



الجمهورية العربية المتحدة  
الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية

عضو اتحاد الجامعات العربية  
عضو الإتحاد الدولي للجامعات  
كلية العلوم المالية والإدارية - صنعاء  
برنامج ماجستير - قسم إدارة المصارف

# تقييم أثر الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية

إعداد الباحث

منصور علي أحمد عامر

إشراف

أ.م.د. عمار ثابت زهاري

دراسة مقدمة لاستكمال مقرر مشروع بحث في إدارة المصارف

صنعاء - 2021م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى :

﴿ .. فَأَمَّا الزَّبَدُ فَيَذْهَبُ جُفَاءً ۖ وَأَمَّا مَا

يَنْفَعُ النَّاسَ فَيَمْكُثُ فِي الْأَرْضِ .. ﴾

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمَ

سورة الرعد آية 17 .

# إهداء

إلى من لهما الفضل على بعد الله سبحانه وتعالى  
أمي وأبي .. مرحمهما الله وأسكنهما الفردوس الأعلى مع النبيين والصديقين  
إلى مرفيقة درربي من سهرت معي الليالي وشاركتني الجهد والمعاناة .. نزوجتي الحبيبة  
إلى النجوم المتلألئة في سماء أبيهم ومهجة الفؤاد .. أبنائي الأعزاء  
إلى من هم سندي وبهم أستمد عزتي وإصراري .. إخواني وأخواتي  
إلى أساتذتي الأجلاء .. الذين تعلمت على أيديهم  
إلى كل من علمني ولو حرفاً واحداً في حياتي  
إلى كل أصدقائي وأحبائي  
إلى وطني الحبيب اليمن .. المكلم حاليماً  
إليكم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع

الباحث



# شكركم ربّي

أحمد الله عز وجل كل الحمد، وأثني عليه بما هو أهل له، أحمدُه سبحانه وتعالى أن أعانني على إنجاز هذه الدراسة، والحمد والشكر لله عز وجل أولاً وأخيراً، وظاهراً وباطناً، على توفيقه وإعانتة، وأصلي وأسلم على أشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وصحبه أجمعين.

كما أقدم بالشكر والعرفان لأستاذي أ. م. د. عمار ثابت زهاري الذي تكرم بالإشراف على هذه الدراسة لما خصني من وقته وتوجيهاته، وعلى ما قدمه لي من النصح والإرشاد خلال فترة إعدادها فله مني جزيل الشكر والعرفان.

كما يسرني أن أقدم بخالص الشكر والتقدير لكافة الأساتذة الكرام أعضاء هيئة التدريس في الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية على ما قدموه لنا خلال فترة الدراسة، كما أشكر الموظفين بالأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية على ما قدموا لي من مساعدة أثناء الدراسة.

كما أتوجه بالشكر إلى كل من ساهم وقدم لي العون من قريب أو بعيد ولو بكلمة أو دعوة صالحة في إعداد هذه الدراسة.

والله ولي التوفيق ..

الباحث



## قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
ب	- الآية
ج	- الإهداء
د	- شكر وتقدير
هـ	- قائمة المحتويات
و	- قائمة الجداول
ز	- قائمة الأشكال
ح	- ملخص الدراسة باللغة العربية

### الفصل الأول: الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة

2	1-1-1 المبحث الأول: الإطار العام للدراسة
2	1-1-1-1 مقدمة
3	1-1-2 مشكلة الدراسة
5	1-1-3 أهمية الدراسة
6	1-1-4 أهداف الدراسة
6	1-1-5 النموذج المعرفي للدراسة
7	1-1-6 فرضيات الدراسة
8	1-1-7 التعريفات الإجرائية
9	1-1-8 حدود الدراسة
10	2-1-2 المبحث الثاني: الدراسات السابقة
10	2-1-1 الدراسات العربية
17	2-2-1 الدراسات الأجنبية
21	2-3-1 التعليق على الدراسات السابقة

### الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

23	2-1-1 المبحث الأول: نظام الرقابة الداخلية
23	2-1-1-1 تمهيد
23	2-1-2 مفهوم نظام الرقابة الداخلية
25	2-1-3 أهداف نظام الرقابة الداخلية
28	2-1-4 خصائص نظام الرقابة الفعال

الصفحة	المحتويات
30	2-1-5- أنواع نظام الرقابة الداخلية
32	2-1-6- مقومات نظام الرقابة الداخلية
36	2-1-7- مكونات نظام الرقابة الداخلية
<b>41</b>	<b>2-2- المبحث الثاني: جودة الخدمة المصرفية</b>
41	2-2-1- تمهيد
41	2-2-2- مفهوم الخدمة المصرفية
43	2-2-3- خصائص الخدمة المصرفية
45	2-2-4- أنواع الخدمات المصرفية
48	2-2-5- مفهوم جودة الخدمة المصرفية
51	2-2-6- أهمية الاهتمام بجودة الخدمة المصرفية
52	2-2-7- قياس مستوى جودة الخدمة المصرفية
55	2-2-8- معايير جودة الخدمة المصرفية

### الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

58	3-1- تمهيد
58	3-2- منهج الدراسة
59	3-3- وحدة التحليل
59	3-4- مجتمع الدراسة
59	3-5- عينة الدراسة
60	3-6- مصادر جمع البيانات
60	3-7- أداة الدراسة
61	3-8- الأساليب الإحصائية المستخدمة
63	3-9- صدق وثبات الأداة

### الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

<b>68</b>	<b>4-1- المبحث الأول: عرض وتحليل نتائج متغيرات الدراسة</b>
68	4-1-1- تحليل وتفسير خصائص عينة الدراسة
73	4-1-2- التحليل الوصفي لنتائج حسب فقرات الاستبيان

85	2-4-المبحث الثاني: اختبار نموذج وفرضيات الدراسة
	الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات
100	المبحث الأول: الاستنتاجات
103	المبحث الثاني: التوصيات
105	- قائمة المراجع
113	- قائمة الملاحق
119	- الخاتمة
120	- Abstract



## قائمة الجداول

رقم الجدول	المحتويات	الصفحة
1-3	عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي	60
2-3	مكونات استمارة الاستبانة	61
3-3	نتائج الصدق البنائي للمتغير المستقل نظام الرقابة الداخلية	64
4-3	الاتساق الداخلي لفقرات المتغير التابع جودة الخدمة المصرفية	65
5-3	معامل الارتباط بين كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة	65
6-3	نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) لأداة الدراسة	66
1-4	خصائص عينة الدراسة حسب حسب متغير النوع الاجتماعي	68
2-4	خصائص عينة الدراسة حسب حسب متغير العمر	69
3-4	خصائص عينة الدراسة حسب حسب متغير المؤهل	70
4-4	خصائص عينة الدراسة حسب حسب متغير التخصص	71
5-4	خصائص عينة الدراسة حسب حسب متغير عدد سنوات الخدمة	72
6-4	خصائص عينة الدراسة حسب حسب متغير المستوى الوظيفي	73
7-4	كيفية تفسير قيم المتوسط الحسابي والنسب الموجودة في جداول النتائج	74
8-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير نظام الرقابة الداخلية	75
9-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده البيئة الرقابية	76
10-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده تقدير المخاطر	77
11-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الأنشطة الرقابية	78
12-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المعلومات والاتصالات	80
13-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده التقييم والمتابعة	81
14-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير جودة الخدمة المصرفية	82
15-4	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	85
16-4	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	86
17-4	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	87
18-4	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	88
19-4	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	89
20-4	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة	90
21-4	ترتيب تأثير أبعاد نظام الرقابة الداخلية في جودة الخدمة المصرفية	91

الصفحة	المحتويات	رقم الجدول
92	الفروق في آراء أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير النوع	22-4
93	الفروق في آراء أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير العمر	23-4
94	الفروق في آراء أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير المؤهل العلمي	24-4
95	الفروق في آراء أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير التخصص العلمي	25-4
96	الفروق في آراء أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير سنوات الخدمة	26-4
97	الفروق في آراء أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير المستوى الوظيفي	27-4

## قائمة الأشكال

رقم الشكل	المحتويات	الصفحة
1-1	النموذج المعرفي للدراسة	7
1-4	خصائص عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي	68
2-4	خصائص عينة الدراسة حسب متغير العمر	69
3-4	خصائص عينة الدراسة حسب متغير المؤهل	70
4-4	خصائص عينة الدراسة حسب متغير التخصص	71
5-4	خصائص عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخدمة	72
6-4	خصائص عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي	73

## ملخص الدراسة باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتقييم أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية بأبعادها (البيئة الرقابية، والأنشطة الرقابية، المعلومات، والاتصالات، تقييم المخاطر، التقييم والمتابعة) في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المتمثل في البنوك اليمنية بأمانه العاصمة، ويبلغ حجم مجتمع الدراسة (4) بنوك وهي (بنك التسليف التعاوني والزراعي) (كك بنك)، البنك الأهلي اليمني، البنك اليمني للإنشاء والتعمير، بنك اليمن والكويت) وتم اختيار عينة عشوائية طبقية حجمها (160) مفردة، وتم استرجاع (140) استبانة قابلة للتحليل الإحصائي، وبعد إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة، توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

❖ أن مستوى الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية كان مرتفعاً، فقد جاء بنسبة (73.75%)، وتتوفر عناصر نظام الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية بمستوى مرتفع لجميع الأبعاد فقد جاء في المرتبة الأولى بعد المعلومات والاتصالات، يليه بعد البيئة الرقابية، يليهم بعد الأنشطة الرقابية، ثم بعد تقدير المخاطر، وأخيراً جاء بعد التقييم والمتابعة.

❖ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظام الرقابة الداخلية بأبعاده (البيئة الرقابية، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، تقييم المخاطر، التقييم والمتابعة) في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها:

1- العمل على تعزيز كفاءة وفاعلية عناصر نظام الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية وتعزيز دورها في الرقابة على جودة الخدمات المصرفية.

2- زيادة الاهتمام بالبيئة الرقابية التي تساهم في خلق الأجواء التي تمكن الأفراد من تحمل مسؤولياتهم الرقابية.

زيادة الدورات التدريبية والتأهيل العلمي والمهني لموظفي الرقابة الداخلية من اجل تهيئة الظروف المناسبة للهم للقيام بأدوارهم بكفاءة.

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

## المبحث الأول

### الإطار العام للدراسة

#### 1-1-1- المقدمة

يحتل نظام الرقابة الداخلية في أي وحدة اقتصادية أهمية كبيرة لما يوفره من إجراءات ووسائل رقابية فعالة عند مزاوله أي نشاط داخل الوحدة، وبذلك يتضح بأن نظام الرقابة الداخلية لا يقتصر على مراقبة النواحي المالية والمحاسبية فقط وإنما يشمل النشاط الإجمالي للوحدة الاقتصادية، حيث يتمثل نظام الرقابة الداخلية بمجموعة من الإجراءات التي يقوم بها مجلس الإدارة، والإدارة ومن يقع تحت مسؤولياتهم ضمن الصلاحيات المحددة قانوناً، من أجل توفير الضمانات اللازمة التي تفيد بأن الأهداف المرغوب بها متحققة، والمتمثلة بحماية أصول الوحدة الاقتصادية من السرقة والاختلاس وسوء الاستخدام، وضمان دقة البيانات والمعلومات المحاسبية في الدفاتر والسجلات والمحافظة عليها من التلاعب والتحريف والتي لها الأثر الهام على عملية اتخاذ القرارات المناسبة وأن التقارير والقوائم المالية قد تم إعدادها وفق المعايير المحاسبية، والعمل على تحسين الكفاءة التشغيلية، وأهمها التحقق من أن المقبوضات والمدفوعات تمت بناءً على توجيهات الإدارة والالتزام بالأنظمة والقوانين النافذة (ستينبارت ورومني، 2009، 277).

ولكي تتمكن المصارف من القيام بدورها من حيث تقديم خدمات ذات جودة عالية، يتطلب الأمر تدعيم وتقوية أنظمة الرقابة الداخلية وإجراءاتها، لمواجهة التطورات السريعة والمتنوعة في الخدمات المصرفية، خاصة وأنه في السنوات الأخيرة، بدأ إحساس متنام من جانب إدارة البنوك بأهمية جودة الخدمات المصرفية كأحد المدخلات الأساسية في عملية تسويق ما تنتجه من خدمات، وقد زاد من هذا الإحساس الطبيعة التنافسية التي آلت إليها السوق المصرفية، حيث أدركت البنوك أن زيادة قدراتها التنافسية، وتعزيز أوضاعها في السوق، لا يكمنان فيما تقدمه من خدمات متنوعة، بل في تحقيق مستويات جودة عالية تتضمنها تلك الخدمات (ذياب، 2010، 1).

ويعتبر موضوع جودة الخدمات - وتحديدًا الخدمات المصرفية - من الموضوعات التي تصدرت اهتمامات الباحثين، وقد نتج عن ذلك العديد من الدراسات التي عالجت الموضوع من جوانبه المختلفة، والحقيقة أن الكثير مما يمكن عمله في مجال تطوير جودة الخدمات المصرفية وتحسينها تبدأ نقطة انطلاقه من دراسة الرقابة الداخلية وتقويمها، حيث لاقى موضوع الرقابة الداخلية عناية كبيرة من القائمين على إدارة المصارف، نتيجة لما يشهده العالم حالياً من تطورات اقتصادية سريعة ومتغيرة.

ويعتبر نظام الرقابة الداخلية في أي شركة بمثابة خط الدفاع الأول الذي يحمي مصالح المساهمين بصفة خاصة وكافة الأطراف ذات الصلة بالشركة، فهو النظام الذي يوفر الحماية لعملية إنتاج المعلومات المالية التي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ قرارات الاستثمار والائتمان السليمة (طنينة، 2017، 3).

وتعتبر البنوك من أهم منظمات الأعمال في أي دولة، حيث تعد عصب النظام الاقتصادي لأي دولة حيث يعتبر النظام المصرفي من أهم الركائز التي تستند عليها الأنظمة الاقتصادية على اختلاف أنواعها وأصنافها فلا يستطيع أن ينهض أي نظام اقتصادي دون وجود جهاز مصرفي يعمل على تجميع المدخرات، وضخها في جسم الاقتصاد القومي، وقطاع البنوك في اليمن من أهم مكونات الجهاز المصرفي اليمني.

وعليه جاءت هذه الدراسة لدراسة وتقييم أثر نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

### 1-1-2- مشكلة الدراسة:

نتيجة لتطور وتوسع الخدمات التي تقدمها البنوك وتشابه أنشطتها وزيادة الاستثمار في هذا القطاع، تواجه البنوك اليوم موجة من التحديات، متمثلة في التزايد السريع والواضح لأعداد البنوك في الفترة الأخيرة، بحيث أصبح يصعب التنبؤ الاستراتيجي لمستقبل هذه البنوك، فضلاً عن الضغوطات المالية، والتعقيدات القانونية، التي تكبل تلك البنوك وتؤثر على فاعليتها وأدائها، ومن

أجل الحفاظ على استقرار النظام المصرفي برزت الحاجة لوجود نظام رقابي فعال يساهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية.

ويعتبر نظام الرقابة الداخلية احدى المقومات المهمة للنهوض بالمنظمات والوصول إلى ما تطمح إليه تلك المنظمات. خاصة في ظل المنافسة الشديدة في القطاع الخدمي بشكل عام وقطاع العمل الإنساني بشكل خاص ومدى مقدرة البنوك اليمنية على تعزيز مكانتها ضمن تلك المنافسة. بناء على ما سبق وفي إطار بلورة مشكلة الدراسة قام الباحث بالاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وبعد اطلاع الباحث على الدراسات السابقة المتعلقة بالدراسة الحالية تبين أهمية نظام الرقابة الداخلية في حماية موارد المصارف من خلال الكشف عن الغش والاحتيال ووقايته ومكافحته، كما اتضح وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الرقابة الداخلية وجودة الخدمات المصرفية.

ونظراً لأهمية نظام الرقابة الداخلية في المنظمات وتأثيره على جودة الخدمة المصرفية، كان لابد من الربط بين عناصر نظام الرقابة الداخلية المتمثلة في (البيئة الرقابية، تقدير المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، التقييم والمتابعة لنظام الرقابة الداخلية) وجودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

**وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية بالسؤال الرئيس الآتي:**

**ما أثر نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.**

ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما أثر البيئة الرقابية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية؟
- 2- ما أثر تقدير المخاطر في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية؟
- 3- ما أثر الأنشطة الرقابية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية؟
- 4- ما أثر المعلومات والاتصالات في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية؟
- 5- ما أثر التقييم والمتابعة لنظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية؟



6- ما مستوى توفر عناصر نظام الرقابة الداخلية (البيئة الرقابية، تقدير المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، التقييم والمتابعة لنظام الرقابة الداخلية) في البنوك اليمنية.

7- ما مستوى جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية؟

8- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات إجابات عينة الدراسة حول أثر نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي)؟

### 1-1-3- أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من الآتي:

#### أ- الأهمية النظرية (العلمية):

1. تأتي أهمية الدراسة من أهمية موضوع الرقابة الداخلية، لما تؤديه من اكتشاف للأخطاء والعمل على تصحيحها ومحاولة منعها قبل وقوعها، كما أنها تلقي الضوء على الإيجابيات داخل المنشآت عن طريق اكتشاف الكفاءات الإدارية والتشغيلية، وذلك من خلال تقييم الأداء للعاملين داخل البنوك، وبالتالي تقدير المجتهدين من خلال الحوافز المادية والمعنوية، مما يدفعهم إلى زيادة الإنتاج والإتقان في العمل وتحقيق جودة الخدمة المصرفية، وذلك للوصول إلى الأهداف الموضوعية من قبل الإدارة.

2. إمكانية إثراء المكتبة اليمنية بدراسة ميدانية حول أثر نظام الرقابة الداخلية على جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية وبالتالي فهذه الدراسة تمثل إضافة للدارسين في هذا المجال.

#### ب- الأهمية العملية:

1- نفت أنظار صناع القرار في الإدارة العليا في البنوك اليمنية إلى أهمية تطبيق نظام الرقابة الداخلية لما لها من أثر في جودة الخدمة المصرفية.

2- كما يمكن أن تساهم هذه الدراسة في تقديم صورة واضحة للمسؤولين في البنوك اليمنية حول نظام الرقابة الداخلية السائدة لديهم، ومستوى جودة الخدمة المصرفية التي تقدمها بنوكهم.

#### 1-1-4- أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في قياس وتقييم أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية بأبعادها (البيئة الرقابية، والأنشطة الرقابية، المعلومات، والاتصالات، تقييم المخاطر، التقييم والمتابعة) في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية ويتفرع منه الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد أثر البيئة الرقابية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- تحديد أثر تقدير المخاطر في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- تحديد أثر الأنشطة الرقابة في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- تحديد أثر المعلومات والاتصالات في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- تحديد أثر التقييم والمتابعة لنظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

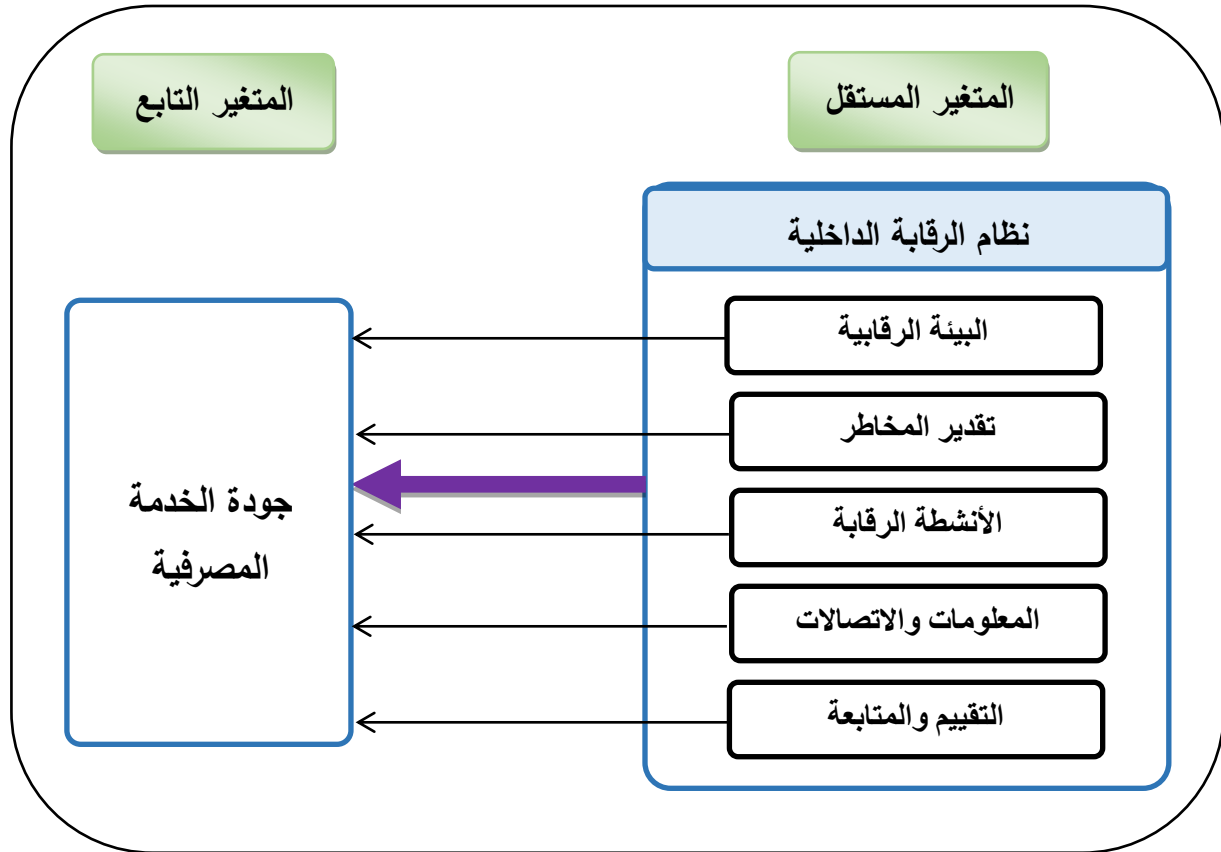
- التعرف على مستوى توفر نظام الرقابة الداخلية بأبعادها (البيئة الرقابية، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، تقييم المخاطر، التقييم والمتابعة) في البنوك اليمنية.
- التعرف على مستوى جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات إجابات عينة الدراسة حول أثر نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي).

#### 1-1-5- نموذج الدراسة: (النموذج المعرفي)

يشكل النموذج المعرفي للدراسة توضيحاً لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، ويتمثل المتغير المستقل نظام الرقابة الداخلية بمتغيراته (البيئة الرقابية، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، تقييم المخاطر، التقييم والمتابعة)، بينما يتمثل المتغير التابع في جودة الخدمة المصرفية.

وقد قام الباحث بتحديد أبعاد المتغير المستقل (نظام الرقابة الداخلية) من خلال الدراسات السابقة والتي كان أهمها: دراسة (سالم، 2020)، ودراسة (القضاب، 2019)، ودراسة (طنينه، 2017)، ودراسة (أبو سعيد، 2017)، دراسة (فؤاد، 2016) ودراسة (عوض، 2012)، ودراسة (KUMUTHINIDEVI, 2016).

الشكل رقم (1) النموذج المعرفي للدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

### 1-1-6- فرضيات الدراسة:

بهدف تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها قام الباحث بوضع فرضية رئيسية يتفرع

منهما مجموعة من الفرضيات الفرعية، وذلك على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في

البنوك اليمنية، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- 1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الرقابية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- 2) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقدير المخاطر في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- 3) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأنشطة الرقابية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- 4) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعلومات والاتصالات في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- 5) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتقييم والمتابعة في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

#### الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابة المبحوثين حول أثر نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي).

#### 1-1-7- التعريفات الإجرائية:

##### أ- نظام الرقابة الداخلية:

عُرِّفت الرقابة الداخلية أنها جميع الوسائل والإجراءات التي تستخدمها المنشأة لحماية أصولها وموجوداتها والتأكد من صحة ودقة البيانات المحاسبية والإحصائية لرفع الكفاءة الإنتاجية في الشركة وتحقيق الفاعلية (الواردات 2014، 313)

##### ب- الخدمات المصرفية:

عرفت الخدمات المصرفية على أنها: مجموعة الخدمات التي تقدمها المصارف لعملائها عبر خدمات الإبداع والائتمان والاستثمار، وهي خدمات عديدة ومتنوعة وعادة ما ترتبط بالخدمات الرئيسية الثلاث المشار إليها وتشمل مجموعتين من الخدمات هما الخدمات المصرفية التقليدية، والخدمات غير التقليدية أو المستحدثة (ابوزيد، 1998، 447).

### ج- جودة الخدمة المصرفية:

جودة الخدمات بمفهومها العام تهتم بمعرفة ودراسة احتياجات ورغبات الزبائن والعمل على إشباع هذه الرغبات، والتعرف على توقعات الزبائن وإدراكهم بالخدمة المقدمة، وبالتالي محاولة تخفيض الفجوة بين توقعات الزبائن والخدمة المقدمة الفعلية، وذلك للوصول للهدف الرئيس وهو إرضاء الزبون وتجسيد الانتماء والولاء للمصرف من خلال تقديم خدمات نوعية وأداء مصرفي متميز، وهذا للوصول لجودة أكثر قدرة على المنافسة بين المصارف (عوض، 2012، 49).

#### 1-1-8- حدود الدراسة:

أ- **الحدود البشرية:** تم اخذ عينة عشوائية من الأفراد العاملين في البنوك اليمنية التالية (بنك اليمن والكويت، بنك اليمن الدولي، البنك الأهلي اليمني، البنك اليمني للإنشاء والتعمير) بأمانة العاصمة.

ب- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة ميدانياً خلال العام 2020-2021.

ج- **الحدود المكانية:** تتركز على الأفراد العاملين في البنوك اليمنية بأمانة العاصمة.

د- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على دراسة أثر نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

## المبحث الثاني

### الدراسات السابقة

تناول الباحث عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، حيث تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحثون للوصول الى مشكلة الدراسة، وقد تم طرح عدد من الدراسات السابقة بتسلسل من الدراسة الأحدث إلى الأقدم كما يأتي:

#### أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة: (سالم، 2020) بعنوان: أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة التقارير المالية، دراسة حالة جمعية الإصلاح الاجتماعي الخيرية في الجمهورية اليمنية.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية بأبعادها (البيئة الرقابية، والأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، تقييم المخاطر، التقييم والمتابعة) في تحقيق جودة التقارير المالية، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في (الإدارة العليا، والإدارة الوسطى، والإدارة المباشرة) في الجمعية، وقد تم تطوير إستمارة استبانة كأداة قياس تم توزيعها على عينة الدراسة البالغ عددها (86) استبانة حيث تم استرجاع (84) استبانة قابلة للتحليل الإحصائي

#### وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها

❖ أن مستوى توفر نظام الرقابة الداخلية في حالة الدراسة بدرجة مرتفع، فقد جاء بنسبة (75.70%)، وتتوفر عناصر نظام الرقابة الداخلية بدرجات متفاوتة فقد جاء في المركز الأول بُعد الأنشطة الرقابية، وجاء في المركز الثاني بُعد البيئة الرقابية، وجاء في المركز الثالث بُعد تقدير المخاطر، وجاء في المركز الرابع بُعد التقييم والمتابعة، وجاء في المركز الأخير بُعد المعلومات والاتصالات.

❖ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة التقارير المالية في جمعية الإصلاح الاجتماعي الخيرية.

## وقدمت الدراسة العديد من التوصيات أهمها

زيادة الاهتمام بالرقابة الداخلية عن طريق الدورات التدريبية والندوات المتخصصة في عمل الرقابة الداخلية والتأهيل العلمي والمهني لموظفي الرقابة الداخلية والمراجعة وتحسين خبرتهم العلمية.

## 2. دراسة: (القضاب، 2019) بعنوان: أثر نظام الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) في

تحسين جودة التقارير المالية، دراسة ميدانية على البنوك التقليدية اليمنية.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر نظام الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) في تحسين جودة التقارير المالية الصادرة عن البنوك التقليدية اليمنية، وقد شملت الدراسة عدداً من المتغيرات المتعلقة بتطبيق الإطار، وهي (البيئة الرقابية، وتقدير المخاطر، والأنشطة الرقابية، والمعلومات والاتصال، والمراقبة)، وتقييم مدى فعالية هذا الإطار في تحسين جودة التقارير المالية الصادرة عن البنوك التقليدية اليمنية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لجمع البيانات، وتم توزيع (115) استبانة، وكان عدد الاستبانات المسترجعة (94) استبانة صالحة للتحليل

## وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها

❖ أن عناصر نظام الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) تتوفر في البنوك التقليدية اليمنية بدرجة مرتفعة وينسب متفاوتة.

❖ وكذلك يوجد أثر لعناصر نظام الرقابة الداخلية (البيئة الرقابية، وتقدير المخاطر، والأنشطة الرقابية، والمعلومات والاتصال، والمراقبة) وفقاً لإطار (COSO) في تحسين جودة التقارير المالية الصادرة عن البنوك التقليدية اليمنية.

## وقدمت الدراسة عدد من التوصيات أهمها

تعزيز الاهتمام بالبيئة الرقابية التي تساهم في خلق الأجواء التي تمكن الأفراد من تحمل مسؤولياتهم الرقابية، بما في ذلك الاهتمام بالقيم الأخلاقية، وكذلك زيادة الاهتمام بالتقارير الرقابية ومقارنتها مع فترات سابقة في البنوك، والعمل على تعزيز الأنشطة الرقابية في البنوك من خلال تطبيق مبدأ الفصل في المهام.

### 3. دراسة: (مصطفى، والدفاعي، 2018) بعنوان: دور أجهزة الرقابة الداخلية في تقييم أداء

المؤسسات الخدمية، دراسة تطبيقية في دائرة عقارات الدولة فرع الديوانية.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور الرقابة الداخلية في تقييم أداء الدوائر الخدمية، وتعد الرقابة الداخلية من أهم الوظائف التي تركز عليها الدوائر الخدمية لما لها من أثر في قياس وتقييم كفاءة أداء المؤسسات وكذلك يعتبر النظام من أهم العناصر التي يعتمد عليها المدقق عند قيامه بعملية التدقيق، ولما يتضمنه من خطة تنظيمية ووسائل واجراءات ومقومات تهدف من خلالها الى حماية موجوداتها وضمان استعمالها وتنفيذ الخطط الموضوعة بالشكل الذي يسهل في تحقيق اهدافها وبأسلوب علمي سليم. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصف التحليلي لتحقيق أهدافها، ولجمع البيانات الأولية تم تصمم استبانة تتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها

#### وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها

- ❖ هناك حاجة ملحة لتحديث طرق الرقابة التي تقوم بها الجهات الرقابية العليا.
  - ❖ تعتبر الرقابة الداخلية مجموعة من القوانين الداخلية والإجراءات المكتوبة وغير المكتوبة والتوجيهات الإدارية وطرق العمل التي تساهم في التحكم الأفضل في المؤسسة.
  - ❖ يساهم في توفير الضمانات لزيادة الكفاءة والالتزام في تطبيق قانون الأداء الوظيفي.
- ### 4. دراسة: (ظنينه، 2017) بعنوان: أثر الرقابة الداخلية على الأداء: دراسة تطبيقية على

القطاع المصرفي في الضفة الغربية.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مدى تأثير الرقابة الداخلية في الأداء المالي للقطاع المصرفي في الضفة الغربية، وكانت عناصر الرقابة الداخلية (البيئة الرقابية، وتقدير المخاطر، والأنشطة الرقابية، والمعلومات والاتصال، والمراقبة)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تحليل سلسله زمنية من القوائم المالية للمصارف العاملة في الضفة الغربية حيث تم استخراج مؤشرات الأداء المالي للمصارف، كما تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية طبقية غير منتظمة من مجتمع الدراسة المكون من العاملين في مجال الرقابة الداخلية في المصارف



### وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها

- ❖ وجود علاقة طردية بين عناصر الرقابة الداخلية في قطاع المصارف في الضفة الغربية والعائد على الأصول (ROA).
- ❖ وجود علاقة طردية بين عناصر الرقابة الداخلية في قطاع المصارف في الضفة الغربية و العائد على حقوق الملكية (ROE).
- ❖ وجود أثر إيجابي طردي لعناصر الرقابة الداخلية في قطاع المصارف في الضفة الغربية على العائد على السهم الواحد (EPS).
- ❖ وجود أثر إيجابي طردي لعناصر الرقابة الداخلية في قطاع المصارف في الضفة الغربية على القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية (M/B).

### وقدمت الدراسة عدد من التوصيات أهمها

- ضرورة تبني المصارف لنظام الرقابة الداخلية والاهتمام بتطبيق مكوناته الخمسة من أجل تحقيق كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية، وتعزيز مصداقية البيانات المالية، والحرص على التزام العاملين بالقوانين والقواعد التنظيمية المعمول بها داخل هذه المصارف.
5. دراسة: (أبو ميالة، 2017) بعنوان: أثر هيكل أنظمة الرقابة الداخلية وفقا لنموذج COSO 2013م على تحسين جودة أداء التدقيق الخارجي، دراسة تحليلية لآراء مدققي الحسابات الخارجيين في الضفة الغربية فلسطين.
- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر هيكل أنظمة الرقابة الداخلية وفقا لنموذج COSO 2013 على تحسين جودة أداء التدقيق الخارجي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصف الارتباطي، وتم تصمم استبانة تتناسب مع موضوع الدراسة وزعت على الممارسين لمهنة تدقيق الحسابات، وقد تم توزيع (110) استبانة، وتم استرداد (90) استبانة

### وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها

❖ وجود أثر لهيكل أنظمة الرقابة الداخلية وفقا لنموذج COSO 2013 على تحسين جودة أداء التدقيق الخارجي.

❖ درجة الالتزام كبيرة من قبل الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين بهيكل أنظمة الرقابة الداخلية بمجالاتها (البيئة الرقابية تقييم المخاطر الأنشطة الرقابية المعلومات والاتصالات المراقبة والمتابعة) .

❖ درجة الالتزام كبيرة من قبل مدققي الحسابات الخارجيين بمتطلبات جودة أداء عملية التدقيق.

---

### وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها

---

قيام الشركات المساهمة العامة بمتابعة تقييم وتحسين هيكل أنظمة الرقابة الداخلية مما يسهم في زيادة فعاليتها وكفاءتها بما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة منها.

6. دراسة (أبو سعيد, 2017) بعنوان: العلاقة بين عناصر الرقابة الداخلية وجودة التقارير المالية دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين عناصر الرقابة الداخلية والتي تتمثل في (بيئة الرقابة، تقدير المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصال، التقييم والمتابعة لنظام الرقابة الداخلية) وجودة التقارير المالية ببعديها (الملاءمة والتمثيل الصادق) وتقييم مدى فعالية هذه العناصر في المصارف العاملة في قطاع غزة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصف التحليلي لتحقيق أهدافها، ولجمع البيانات الأولية تم تصميم استبانة تتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها

---

### وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها

---

❖ ارتفاع مستوى توفر عناصر الرقابة الداخلية وجودة التقارير المالية، ويعود ذلك لاهتمام وحرص إدارة المصارف على وجود بيئة رقابية سليمة محفزة للعمل.

❖ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الرقابة الداخلية (بيئة الرقابة، تقدير المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصال، التقييم والمتابعة لنظام الرقابة الداخلية) وجودة التقارير المالية للمصارف العاملة في قطاع غزة.

## وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها

ضرورة تعزيز عناصر الرقابة الداخلية من خلال توافر الكفاءة والمهنية عند اختيار العاملين واستشارة لجان التدقيق عند إجراء أي تعديلات. ومشاركة فريق الرقابة في تحديد إجراءات الرقابة الملائمة في حال تطوير الخدمات لمواجهة أية مخاطر.

7. دراسة: (فؤاد، 2016) بعنوان: دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة الخدمة العمومية

دراسة عينة من مصالح الاستعجال بالقطاع العمومي الاستشفائي في ولاية الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة معرفة الدور الذي يمكن لنظام الرقابة الداخلية أن يؤديه في تحسين جودة الخدمة العمومية، في المؤسسات العمومية الجزائرية التي تقدم خدمات ذات نفع عام، أو ما يصطلح عليها باسم الإدارات العمومية. وكانت عناصر الرقابة الداخلية تتمثل في (بيئة الرقابة، تقدير المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصال، التقييم والمتابعة) ومن أجل تحقيق تلك الغاية، فقد تم اختيار عينة من مصالح الاستعجال لمجموعة من المؤسسات التابعة للقطاع العمومي الاستشفائي في ولاية الجزائر كمجتمع للبحث

## وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

❖ أن هناك تأثيراً إيجابياً قوياً لنظام الرقابة الداخلية، على جودة الخدمة العمومية في المؤسسات المذكورة سابقاً، وبالتالي فيمكن لنظام الرقابة الداخلية، أن يساهم بشكل كبير في عملية تحسين جودة الخدمة العمومية في الإدارات العمومية الجزائرية.

8. دراسة: (فضيلة، والشريف، 2015) بعنوان: دور نظام الرقابة الداخلية في كشف ورصد

المخاطر الائتمانية في المصارف التجارية الجزائرية، دراسة ميدانية على مصرف الفلاحة والتنمية الريفية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة نظام الرقابة الداخلية في عملية إدارة مخاطر الائتمان في مصرف الفلاحة والتنمية الريفية بالجزائر، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من الموظفين في مديرية المفتشية العامة والتدقيق،

ومديرية المحاسبة على مستوى الإدارة العامة في مصرف الفلاحة والتنمية الريفية بواقع (33) موظفاً في المصرفين

### وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها

❖ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور نظام الرقابة الداخلية في المتابعة المستمرة للقروض، والكشف والرصد المسبق لمخاطر القروض في مصرف الفلاحة والتنمية الريفية BADR.

### وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها

ضرورة قيام المصارف بتوفير وسائل المراقبة التي تضمن الالتزام بكافة السياسات، ويشمل نظام الرقابة الداخلية الفعال وتحديد وتقييم المخاطر مع ضرورة الالتزام بإصدار تقارير دورية منتظمة.

### 9. دراسة: (عوض، 2012) بعنوان: العلاقة بين عناصر الرقابة الداخلية وجودة الخدمات

المصرفية، دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين عناصر الرقابة الداخلية بأبعادها (البيئة الرقابية، والأنشطة الرقابية، المعلومات، والاتصالات، تقييم المخاطر، التقييم والمتابعة) وجودة الخدمات المصرفية) دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليل، وقد تم توزيع (150) استبانة على الموظفين الذين يتولون مناصب قيادية وإشرافية ذات مهام تتعلق بأعمال الرقابة الداخلية وتم استرداد (140) استبانة

### وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها

❖ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الرقابة الداخلية بأبعادها (البيئة الرقابية، والأنشطة الرقابية، المعلومات، والاتصالات، تقييم المخاطر، التقييم والمتابعة) وجودة الخدمات المصرفية.

- ❖ تتوفر بيئة رقابية لدى المصارف بدرجة لا ترتقي إلى المستوى المطلوب خاصة فيما يتعلق بالصلاحيات وتفويضها بما يناسب العمل المصرفي، كما أن إدارات المصارف تتخذ الإجراءات اللازمة لمواجهة المخاطر المصرفية بصورة غير كافية، وإن إدارات المصارف تستخدم الأنشطة الرقابية بشكل غير فعال لمتابعة الأداء المالي والمحاسبي في المصرف.
- ❖ أن أبعاد جودة الخدمة المصرفية متوفرة بدرجات متفاوتة في المصارف موضوع العينة، ولكنها ليست بالمستوى العالي والمطلوب في البيئة المصرفية الخدمية.

### وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها

العمل على زيادة كفاءة وفاعلية عناصر الرقابة الداخلية في المصارف العاملة في قطاع غزة وتعزيز دورها في الرقابة على جودة الخدمات المصرفية، إلى جانب ضرورة توفير بيئة رقابية لدى المصارف بدرجة ترتقي إلى المستوى المطلوب بما يناسب متطلبات العمل المصرفي، كذلك ضرورة تبني إدارة المصارف هدف تحقيق جودة الخدمة كاستراتيجية للتميز والمنافسة المتوقعة.

### ثانياً: الدراسات الأجنبية

1- دراسة (Eduward,et, al, 2019): بعنوان: فعالية نظام الرقابة الداخلية على جودة البيانات المالية مع تنفيذ عمليات المراجعة الداخلية كمتغير تعديل.

The effectiveness of the internal control system on the quality of financial statements with the implementation of internal audits as a moderation variable

هدفت هذه الدراسة الى تحديد أثر فاعلية نظام الرقابة الداخلية على جودة البيانات المالية مع تطبيق التدقيق الداخلي كمتغير معتدل. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم أخذ عينة مكونة من (90) مدققاً داخلياً تم اختيارهم على أساس أخذ العينات العشوائية الطبقية وفقاً لمستوى وظائفهم

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها

- ❖ أن تنفيذ عمليات المراجعة الداخلية وجودة التقارير المالية في KKP كان جيداً جداً.

❖ أن فعالية نظام الرقابة الداخلية لا تؤثر على جودة البيانات المالية. في حالة وجود التدقيق الداخلي كمتغير معتدل.

2-دراسة: (Yakubu et,al ,2017) بعنوان: فعالية نظام الرقابة الداخلية في حماية الأصول في الصناعة المصرفية الغانية.

The effectiveness of internal control system in safeguarding assets in the Ghanaian banking industry

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في حماية الأصول من الاحتيال في بنك التنمية الزراعية غانا المحدود (ADB) وهدفت إلى معرفة الأسباب الرئيسية للاحتيال، وتحديد مدى تنفيذ أنظمة الرقابة الداخلية، وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في الكشف عن الاحتيال ومنعه، والتأكد من تأثير الاحتيال على البنك من حيث الربحية والسيولة والكفاءة التشغيلية. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة أولية لجمع البيانات لاختيار موظفي بنك التنمية الآسيوي بوسائل هادفة ومريحة

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها

❖ أن موظفي البنك أدركوا وجود موظفين غير مؤهلين، وعدم كفاية الموظفين، وضعف ممارسات حفظ السجلات، وعدم كفاية تدريب وإعادة تدريب الموظفين من بين الأسباب الرئيسية للاحتيال.

❖ تمارس جميع عناصر نظام الرقابة الداخلية بدرجة عالية من قبل البنك.

❖ كان نظام الرقابة الداخلية فعالاً في مكافحة الاحتيال في البنك بأشكاله المختلفة.

❖ كان للاحتيال تأثير سلبي وغير معنوي على أداء البنك.

وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها

ضرورة الممارسة المستمرة لنظام الرقابة الداخلية لضمان تقليل الاحتيال بأي شكل من الأشكال إلى أدنى حد ممكن.

### 3-دراسة (Kumuthinidevi,2016) بعنوان: دراسة مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الخاصة العاملة في مالي.

A Study on Effectiveness of the Internal Control System in the Private Banks of Trincomalee.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الخاصة العاملة في مالي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتمثلت عينة الدراسة في (130) موظف من المستويات الإدارية الوسطى والعليا يعملون في (10) مصارف خاصة

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها

- ❖ أن هناك تطبيق متوسط من قبل المصارف لعناصر الرقابة الداخلية.
- ❖ هناك علاقة قوية بين عناصر الرقابة الداخلية وفعالية نظام الرقابة الداخلية.
- ❖ يساعد نظام الرقابة الداخلية على حماية موارد المصرف وإعداد تقارير مالية موثوقة.

وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها

تطوير سياسات وإجراءات عناصر الرقابة الداخلية، وتفعيل عناصر الرقابة الداخلية في المصارف الخاصة وجعلها أكثر كفاءة وفعالية.

### 4-دراسة (Ayagre,et, al,2014) بعنوان: فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية للبنوك: حالة البنوك الغانية.

The effectiveness of the internal control systems of banks:The case of Ghanaian banks.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فعالية نظم الرقابة الداخلية للمصارف - دراسة حالة على المصارف "الغانية" وتقييم البيئة الرقابية والأنشطة الرقابية في أنظمة الرقابة الداخلية بالمصارف "الغانية" من منظور الالتزام بمبادئ الرقابة الداخلية المعمول بها عالمياً، ومجتمع الدراسة تكون من المديرين الرئيسيين ومديري التدقيق في البنوك "الغانية"، وشملت عينة الدراسة (30) مديراً من

المدرء ومديري التدقيق من مجموع (56)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لجمع البيانات

### وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها

❖ أن البيئة الرقابية تؤخذ بعين الاعتبار عند تطبيق نظام الرقابة الداخلية في المصارف "الغانية"، كما أن دوائر التدقيق الداخلي في المصارف "الغانية" تحرص على تنفيذ الأنشطة الرقابية.

### وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها

ضرورة تطبيق إجراءات التطبيق الفعلي لمبادئ وعناصر الرقابة الداخلية باستمرار، وقيام مجلس الإدارة في المصارف بمتابعة المستجدات على صعيد الرقابة الداخلية.

5-دراسة (Olatunji,2009) بعنوان: تأثير نظام الرقابة الداخلية في القطاع المصرفي في نيجيريا.

Impact of internal control system in banking sector in Nigeria.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير نظام الرقابة الداخلية في القطاع المصرفي في نيجيريا دراسة حالة مصرف WEMA، حيث إن كفاءة الرقابة تساهم في مراقبة الغش ومنعه واكتشافه. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات.

### وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة

أن وظائف منع الغش والكشف عنها ومراقبتها متشابكة، والرقابة الداخلية هي ذات أهمية كبيرة في الكشف عن التزوير ومنعه في القطاع المصرفي في نيجيريا.

### وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها

بأن وظائف الكشف عن الغش ووقايته ومكافحته تعمل معاً للقضاء على الغش والاحتيال، ويجب اتخاذ التدابير اللازمة من الوقاية والعلاج والتحقق لمكافحة الاحتيال في القطاع المصرفي.



## ثالثاً: التعليق على الدراسات السابقة

تم استعراض عدد من الدراسات السابقة، وقد تناولت موضوع نظام الرقابة الداخلية وموضوع جودة الخدمة المصرفية بشكل منفصل وكلا على حدة، أو بشكل مجتمع، وقد تفاوتت فيما بينها في تناول هذه المواضيع من زوايا مختلفة وفي قطاعات مجتمعية متباينة وقد تبين للباحث من خلال استعراض الدراسات السابقة ما يلي:

1. اتفاق جميع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وهو نفس المنهج الذي سيستخدمه الباحث في هذه الدراسة، كما اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وفي استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات.
2. تم الاستفادة من الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة وأهدافها وفروضها، وفي بناء أداة الدراسة وتقسيم محاورها وصياغة عباراتها، والمساهمة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، وكذا الاستفادة من الدراسات السابقة في اختيار المنهج المناسب واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة.
3. تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها تعد من الدراسات الحديثة في المجتمع اليمني (على حد علم الباحث) حيث لم يلاقي الباحث في الدراسات السابقة دراسة محلية جمعت بين نظام الرقابة الداخلية وجودة الخدمة المصرفية.
4. يأمل الباحث أن تخرج هذه الدراسة بالمقترحات والتوصيات اللازمة للاستفادة منها في تحسين جودة التقارير المالية في البنوك، كما يمكن أن تقدم المقترحات والحلول والمعالجات لأهم المشاكل والمعوقات التي تواجه البنوك اليمنية في تطبيق نظام الرقابة الداخلية.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري للدراسة

**المبحث الأول: نظام الرقابة الداخلية**

**المبحث الثاني: جودة الخدمة المصرفية**

## المبحث الأول

### نظام الرقابة الداخلية

#### 2-1-1-1- تمهيد

تعتبر الرقابة الداخلية من أهم وظائف الإدارة داخل المؤسسات، حيث يعتمد عليها المراجع لإنجاز عمله، ولقد مرت الرقابة الداخلية بعدة مراحل لتصبح على ما هي عليه حيث يمكننا أن نميز بين مرحلتين الأولى ما قبل الثورة الصناعية أي عندما كانت تتسم المنشأة بصغر حجمها وعدم انفصال الملكية عن الإدارة، والثانية كانت بعد الثورة الصناعية وظهر ما يعرف بالشركات العملاقة ذات الحجم الكبير المصالح والفروع مما يصعب من مهمة الملاك في إدارتها حيث أصبحت الإدارة توكل إلى أشخاص آخرين يصطلح عليهم المديرون ومن هنا ظهرت مرحلة فصل الملكية عن الإدارة (فاطمة، 2014، 19).

ولذا سوف يتناول الباحث في هذا المبحث نظام الرقابة الداخلية من خلال تناول مفهوم نظام الرقابة الداخلية، وأهداف نظام الرقابة الداخلية، وخصائص نظام الرقابة الداخلية، وأنواع نظام الرقابة الداخلية، ومقومات نظام الرقابة الداخلية، ومكونات نظام الرقابة الداخلية.

#### 2-1-2- مفهوم نظام الرقابة الداخلية

تعدد التعاريف التي تناولت نظام الرقابة الداخلية بتعدد مراحل التطور التي مر بها لذلك سنورد بعض التعاريف المقدمة لنظام الرقابة الداخلية كما يلي:

عرف سمير ومحمد (1990، 215-216) نظام الرقابة الداخلية بأنه: تخطيط التنظيم الإداري للمنظمة وما يرتبط به من وسائل ومقاييس تستخدم داخل المنظمة للمحافظة على الأصول و اختيار دقة البيانات المحاسبية ومدى الاعتماد عليها وتنمية الكفاءة الإنتاجية وتشجيع السير للسياسات الإدارية في طريقها المرسوم.

وعُرف المطارنة (2013، 205) يعرف نظام الرقابة الداخلية بأنه: مجموعة من الضوابط الداخلية التي تُمارس من قبل إدارة الوحدة الاقتصادية لضمان كفاءة الأعمال التي تقوم بها،

بالإضافة إلى تحقيق الرقابة الوقائية من خلال منع واكتشاف الغش والتلاعب قبل حدوثه ومنع تكراره مستقبلاً والسيطرة على الموارد المتاحة للوحدة الاقتصادية.

ويرى عباس (2012، 26) بأن نظام الرقابة الداخلية عبارة عن نظام يتمثل بمجموعة من الخطط التنظيمية والإجراءات التي تتم داخل الوحدة الاقتصادية وعلى كافة المستويات الإدارية وما تتضمنه من أفراد عاملين في هذه الوحدة على مختلف وظائفهم وسلطاتهم سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين يسعون جميعاً إلى تحقيق الأهداف المرغوب فيها من قبل إدارة الوحدة.

وقد أصدر مجمع المحاسبين الأمريكي نشرة خاصة بالرقابة الداخلية، أشار فيها إلى أن الرقابة الداخلية تتضمن خطة التنظيم وكل ما يرتبط بها من الوسائل والمقاييس التي تستخدم في المنشأة، بقصد حماية الأصول وضمان الدقة الحسابية للبيانات المحاسبية ومدى الاعتماد عليها، كما تهدف إلى الارتقاء بالكفاية الإنتاجية وتشجيع السير حسب السياسات الإدارية المرسومة وتوفير المعلومات الملائمة للتخطيط واتخاذ القرارات (الوقاد، ووديان، 2010، 170).

وعرفها معيار التدقيق الدولي رقم 315 بأنها: عملية مصممة ومتأثرة بالإدارة ويكل أولئك المعنيين بإدارة المنشأة والتي من خلالها يمكن الحصول على تأكيد معقول بأن الأهداف المتمثلة بتحقيق مصداقية البيانات المالية، وتحقيق كفاءة وفاعلية العمليات التشغيلية وتحقيق الالتزام بالسياسات والقوانين والأنظمة قد تم تحقيقها (الذنيبات، 2010، 173).

أما معيار التدقيق البريطاني SAS 300 ومعيار التدقيق الدولي ISA 400 فقد عرفا نظام الرقابة الداخلية: بأنه عملية تتكون من بيئة الرقابة وإجراءات الرقابة، وتتضمن كل السياسات والإجراءات المعتمدة من مجلس الإدارة وإدارة المنشأة للمساعدة في تحقيق هدفهم في التحقق بقدر المستطاع من انتظام وكفاءة إنجاز الأعمال، متضمناً الإلتزام باللوائح في التحقق من حماية الأصول، ومنع واكتشاف التلاعبات المالية والأخطاء، ودقة واكتمال السجلات المحاسبية وإعداد قوائم مالية ذات ثقة بصورة وقتية (كلاب، 2004، 49).

ويشير (السامرائي، 2016، 17-18) أن نظام الرقابة الداخلية هو مجموعة من الخطط والإجراءات الموضوعة من قبل الشركات وبإشراف المسؤولين الكبار والإدارة من أجل حماية أصول

المنشأة من سوء الاستخدام، وتجنب المخاطر التي تواجه الشركة، ووضع الطرق والأساليب الكفيلة لمعالجة تلك المخاطر، وتجنب حالات الخروج عن القوانين، للوصول الي تقارير مالية أكثر شفافية تتضمن معلومات عن كافة الأنشطة التشغيلية والتمويلية والتدفقات النقدية بما يرضى المستثمرين ويساعدهم على اتخاذ قرارات موثوقة.

كما عرف نظام الرقابة الداخلية بأنه: مجموعة من الإجراءات والسياسات والضوابط الموضوعية في مؤسسة ما، من أجل تحقيق ضمانات معقولة فيما يخص تحقيق أهداف هذه الأخيرة والمتعلقة بحماية الأصول، دقة واكتمال البيانات المحاسبية، تنفيذ الأعمال بالكفاءة المطلوبة، وكذا تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية والقوانين والأخلاق (فؤاد، 2016، 5).

ونظر بعضهم إلى أن نظام الرقابة الداخلية يتمثل في مختلف الإجراءات والضمانات والضوابط الإدارية والمحاسبية وغيرها التي تعدها الإدارة، وتنفذها تحت مسؤوليتها من أجل حماية الذمة المالية، ونوعية المعلومات المحاسبية والإدارية، ومدى مطابقتها مع تعليمات وأهداف الإدارة، والقيام بالعمليات التصحيحية إن تطلب الأمر، لتحسين الأداء في المؤسسة (فاطمة، 2014، 21).

من التعاريف السابقة يمكن للباحث أن يُعرف نظام الرقابة الداخلية بأنه: عبارة عن مجموعة من السياسات والوسائل والإجراءات التي تتبعها المؤسسة من أجل الحفاظ على أصولها ومواردها، وضمان التزام العاملين باللوائح والأنظمة المحددة، من أجل القيام بالمهام والأنشطة وفق ما هو معد في الخطط، ومنع الإسراف والتلاعب بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

### 2-1-3- أهداف نظام الرقابة الداخلية

نجد من خلال التعاريف الواردة حول نظام الرقابة الداخلية أن الأهداف المراد تحقيقها من الرقابة الداخلية متعددة ولكن يمكن حصر أهمها فيما يأتي (أبازيد، 2017، 18-20):

#### أ. حماية أصول المنشأة من السرقة والضياع وسوء الاستعمال

لا بد أن يهدف النظام الفعال للرقابة الداخلية إلى المحافظة على ممتلكات المنشأة وهذا الهدف لا يشمل فقط الأصول المادية بكل أنواعها، كالمخزونات والاستثمارات والمعدات والأدوات إلى غير ذلك، ولكن لا بد من أن يضمن سلامة ثلاثة عناصر أخرى وهي:

1. العنصر البشري من عمال وموظفين ومديرين ويمثل هذا العنصر أهم عنصر في المنشأة، ويدخل هنا مفهوم التأمين الاجتماعي والمحافظة على أمن العمال.
2. صورة المنشأة تجاه محيطها الخارجي والتي قد تنهار جراء حادث طارئ مفاجئ، راجع إلى الإدارة والتحكم السيئ في العمليات التي تقوم بها المنشأة.
3. العامل التكنولوجي الذي يجب أن يبقى مساهماً للتطور المعاصر للتكنولوجيا، ويجب المحافظة على المعلومات السرية المتعلقة بالمؤسسة.

#### ب. ضمان نوعية المعلومات ودقتها ومصداقيتها

تضمن الرقابة الداخلية دقة ونوعية المعلومات المقدمة والمتصلة بالوثائق المحاسبية والتي لا بد أن تستند إلى مبادئ أساسية تتمثل في ملائمة استعمالها وموضوعيتها عند اتخاذ القرارات الإدارية، أيضاً فالمعلومات التي تعطى المنشأة لمحيطها الخارجي تعكس وتبين وضعيتها وصورتها أمامه، فهي تتعلق بأنشطتها ونتائجها.

#### ج. احترام سياسات الإدارة

يتوسع هذا الهدف إلى ضرورة احترام سياسات المنشأة ومخططاتها وإجراءاتها وقوانينها، ويقصد بذلك تطبيق تعليمات وأوامر الإدارة، حيث أن تعليمات الإدارة تشمل الإجراءات التنظيمية ولكنها لا تتحدد عند المخططات فحسب، بل تتعدى إلى تنظيمات فردية خارجة عن المخطط، وهذا لتفادي الانحرافات الطارئة وأن الهدف من احترام تعليمات الإدارة هو تفادي الاتصال السيء والخلط في المهام، ومن أجل التطبيق الأمثل للتعليمات والأوامر ينبغي توفر الشروط الآتية في الأمر نفسه:

1. يجب أن يبلغ إلى الموجه إليه.
2. يجب أن يكون واضحاً ومفهوماً.
3. يجب إبلاغ الجهات الأمانة بالتنفيذ.
4. يجب توافر وسائل التنفيذ.

#### د. الاستغلال الأمثل للموارد وتحسينها ورفع من الكفاءة الإنتاجية

يمثل هدف الرقابة الداخلية هنا متابعة أرقام الإنتاج الفعلية ومقارنتها بالأرقام المخططة، كالتأكد من إنتاج الكميات المطلوبة في المواعيد المحددة، والمواصفات المطلوبة، كما يمتد مجال الرقابة هنا إلى عناصر الإنتاج الأساسية (الآلات، العمل، إنتاج العامل في الساعة .... الخ) أيضاً يطرح السؤال هنا: هل العناصر والوسائل التي في حوزة المنشأة تستغل بأفضل طريقة؟ وهل لها جميع الوسائل لتحقيق سياساتها؟ ويجب على النظام الرقابي أن يأخذ بعين الاعتبار هذا الهدف حتى يساعد في نمو وازدهار المنشأة.

وفي هذا السياق حدد الاتحاد الدولي للمحاسبين الهدف من الرقابة الداخلية أنها مصممة ومنفذة لتناول مخاطر العمل المحددة التي تهدد تحقيق أي هدف من أهداف المنشأة التي تتعلق بـ(الاتحاد الدولي للمحاسبين، 2009، 393):

- رقابة العمليات: وهي المرتبطة بكفاءة وفعالية استخدام موارد المنظمة.
  - رقابة التقارير المالية: وهي المرتبطة بدرجة الثقة في إعداد البيانات المالية.
  - رقابة الإذعان: وهي المرتبطة بامتثال المنظمة للقوانين والأنظمة المطبقة.
- مما سبق يمكن للباحث القول بأن المؤسسات تهدف من نظام الرقابة الداخلية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

أولاً: حماية أصول المنشأة من السرقة والضياع وسوء الاستعمال:  
وأصول المنشأة لا تقتصر على الأصول المادية فقط، بل يشمل العنصر البشري من عمال وموظفين ومديرين، صورة المنشأة تجاه محيطها الخارجي ، وأيضاً مسايرة التطورات التكنولوجية المعاصرة

ثانياً: ضمان نوعية المعلومات ودقتها ومصداقيتها:

دقة ونوعية المعلومات المقدمة والمتصلة بالوثائق المحاسبية

ثالثاً: احترام سياسات الإدارة:

ويقصد بذلك تطبيق تعليمات وأوامر الإدارة

رابعاً: الاستغلال الأمثل للموارد وتحسينها والرفع من الكفاءة الإنتاجية:

كالتأكد من إنتاج الكميات المطلوبة في المواعيد المحددة، والمواصفات المطلوبة، وكذا المحافظة على عناصر الإنتاج.

#### 2-1-4- خصائص نظام الرقابة الداخلية الفعال

هناك العديد من الخصائص والمتطلبات التي يجب أن تتوفر في أي نظام رقابي سليم وفعال، حتى يتسنى تحقيق الاستفادة المرجوة، ومن ضمن هذه الخصائص ما يأتي (لعويسي، 2016، 45-47):

أ- **الفعالية:** يقصد بها استخدام نظام رقابة جيد ومتطور، يقوم على اكتشاف الأخطاء والانحرافات قبل وقوعها، ومعالجتها بطريقة تضمن عدم وجودها في المستقبل، بأقل تكلفة ممكنة وأسرع وقت من طرف القائمين بهذا العمل، من أجل تحقيق الهدف المرغوب فيه.

ب- **الموضوعية:** لا شك أن الإدارة المالية، تتضمن الكثير من العناصر البشرية، ولكن مسألة ما إذا كان المرؤوس يقوم بعمله بطريقة سليمة وجيدة وينبغي أن لا يكون خاضعاً لمحددات واعتبارات شخصية، لأن الأدوات والأساليب الرقابية عندما تكون شخصية، لا موضوعية، يؤثر ذلك على الحكم على الأداء، مما يجعله غير سليم، لأن التقارير المقدمة من طرف مراجع الحسابات يجب أن تكون موضوعية، حيادية تتضمن بيانات لها معنى ومدلول كافٍ عن الوضعية المالية للمنشأة.

ج- **الدقة:** يجب أن يكون النظام الرقابي قادر على الحصول على معلومات صحيحة ودقيقة وكاملة عن الأداء، والتأكد في نفس الوقت من مصدر المعلومات، من خلال البيانات المسجلة، بالوثائق والسجلات المحاسبية، وكذا المتابعة المستمرة، في اكتشاف الأخطاء والانحرافات من أجل التعبير عن حقيقة المركز المالي للمنشأة في نهاية الفترة المالية.

د- **المرونة:** حتى يكون النظام الرقابي ناجحاً، يجب أن تتوفر المرونة، أي التكيف مع المتغيرات المستجدة على التنظيم، فنادرًا ما تتشابه المشاكل وأسباب الانحرافات، مما يتطلب أن يكون التصرف مناسباً للموقف المتخذ، فإذا استجبت ظروف أملت تغييراً في الأهداف والخطط الموضوعية



فيجب أخذ التصرف المناسب لها، وعلى المدير أن تتوافر لديه أساليب رقابية من أجل ضبط التصرفات المختلفة لجميع المشاكل داخل المنشأة.

**هـ - التوقيت المناسب:** لا بد من توافر نظام سليم، لتلقي كافة المعلومات في الوقت المناسب، وعليه يجب على القائمين بمختلف الأنشطة الرقابية مراعاة الوقت خاصة القائمين بإعداد التقارير، عليهم إيصالها في الوقت المحدد حيث تفقد المعلومات المتأخرة معناها وفائدتها جزئياً أو كلياً، فمثلاً إذا تعلق الأمر بإحدى المناقصات وحصلت المنظمة على معلومات صحيحة تتعلق بشروط دخولها في هذه المناقصات أمر لا قيمة له إذا جاء بعد انقضاء الأجل والموعود المحدد للدخول.

**و - التوفير في النفقات:** الهدف من وجود نظام الرقابة هو الحد من الانحرافات عن الخطة، وبالتالي الحد من النفقات الضائعة أو الخسائر المرتبطة به، لذا يجب أن يكون مردود النظام أكبر من تكاليفه، فمثلاً شراء نظام إلكتروني شديد التطور من أجل عمليات رقابية يمكن ضبطها باستعمال أنظمة بسيطة بأقل التكاليف لا يعتبر اقتصادياً ما دامت الفوائد المتحصل عليها لا توازي التكاليف.

**ز - الاستمرارية والملائمة:** ونعني بها اتفاق النظام الرقابي المقترح، مع حجم وطبيعة النشاط الذي تتم الرقابة عليه، فعندما تكون المنظمة صغيرة، يفضل لها أسلوب رقابة بسيط، على عكس ذلك عندما يكون حجم المنظمة كبير يتطلب نظام أكثر تعقيداً وملائمة.

**ح - التكامل:** يشير تكامل النظم الرقابية إلى ضرورة استيعاب هذه النظم لجميع المعايير الخاصة بكل الخطط التنظيمية، بالإضافة إلى أنه يجب أن يكون هناك تكامل بين الخطط ذاتها وأيضاً تكامل بين النظم الرقابية المستخدمة.

**مما سبق يمكن للباحث القول بأنه لكي يتم الاستفادة من نظام الرقابة الداخلية يجب أن يتصف بمجموعة من الخصائص، وهذه الخصائص تحقق الفعالية في نظام الرقابة الداخلية وأهم هذه الخصائص:**

**الخاصية الأولى** الفعالية وتعني قدرة النظام الرقابي على اكتشاف الأخطاء والانحرافات قبل وقوعها.

**الخاصية الثانية** الموضوعية أي أن لا يكون خاضعا لمحددات واعتبارات شخصية؟

**الخاصية الثالثة** الدقة أي دقة الحصول على المعلومات.

**الخاصية الرابعة** المرونة في التعامل مع المتغيرات.

**الخاصية الخامسة** التوقيت المناسب في الحصول على المعلومات وإعداد التقارير، وأيضا يجب أن يكون اقتصادي أي العائد منه أكبر من تكاليفه، ويجب أن يكون متكامل مع الخطط الموضوعية، ومستوعب لجميع المعايير الموضوعية.

## 2-1-5- أنواع نظام الرقابة الداخلية

تتضمن الرقابة الداخلية في مفهومها الواسع ثلاثة أنواع من الرقابة هي رقابة إدارية، ورقابة محاسبية، وأخيراً ضبط داخلي) وسيتم ذكرها فيما يأتي(فاطمة، 2014، 29-30):

أ. الرقابة الإدارية:

وتشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والإجراءات الهادفة لتحقيق أكبر قدر ممكن من تشجيع الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية وهي تعتمد في سبيل تحقيق هدفها وسائل متعددة مثل الكشوف الإحصائية ودراسات الوقت والحركة وتقارير الأداء والرقابة على الجودة والموازنات التقديرية والتكاليف المعيارية واستخدام الخرائط والرسوم البيانية وبرامج التدريب المتنوعة للمستخدمين وهي كما نرى متعلقة بطريقة غير مباشرة بالسجلات المحاسبية منها أو مالية ولها عدة أدوات تتمثل في ما يلي:

- **الإجراءات:** تسمى الخطوات التي تتخذ لتنفيذ الخطة بالإجراءات فتصمم الإجراءات بحيث تنفذ الخطط بأسلوب واحد في جميع الأقسام بالنسبة للموضوع الواحد.

- **القواعد:** هي خطط من حيث كونها طريقة القيام بالأعمال اللازمة والتي غيرها من الخطط يتم اختبارها من البدائل وهي عادة ما تكون من أبسط الخطط وتتمثل فائدتها في تقييد مجال التصرف وعدم ترك أي متسع للتأويل.

#### ب. الرقابة المحاسبية:

وتشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق الهادفة إلى اختيار البيانات المحاسبية المثبتة بالدفاتر والحسابات ودرجة الاعتماد عليها، ويضم هذا النوع وسائل متعددة منها على سبيل المثال: إتباع نظام القيد المزدوج، استخدام حسابات المراقبة الإجمالية، فصل الواجبات الخاصة بموظف الحسابات عن الواجبات المتعلقة بالإنتاج والتخزين وذلك أوجب على المؤسسة أن تتجنب حالات رفض المحاسبة التي أهمها:

- عندما يكون مسك الدفاتر المحاسبية غير مطابق للأحكام القانون التجاري.
- عندما تضمن المحاسبة أخطاء أو معلومات غير صحيحة وخطيرة متكررة في العمليات المحاسبية.
- عندما لا تحتوي المحاسبة على أية قيمة مقنعة بسبب انعدام الوثائق الثبوتية والتبريرات.

#### ج. الضبط الداخلي:

ويشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنمية والإجراءات الهادفة إلى حماية أصول المشروع من الاختلاس والضياع وسوء الاستعمال ويعتمد الضبط الداخلي في سبيل تحقيق أهدافه على تقييم أعمال المراقبة الذاتية حيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف آخر يشاركه تنفيذ العملية كما يعتمد على تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات (سلامه، 2010، 16).

**مما سبق يمكن للباحث القول** بأن نظام الرقابة الداخلية يقسم إلى ثلاثة أنواع هي: الرقابة الإدارية: وتشمل كافة الإجراءات والأساليب والقواعد المتعلقة بالكفاءة التشغيلية والالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية. والرقابة المحاسبية: وتهدف الى التأكد من أن كل العمليات قد تم تنفيذها وفقا لما هو معتمد من قبل الإدارة، وأن كل عمليات المؤسسة قد تم قيدها في الدفاتر وفقا للمبادئ المحاسبية

المقبولة. والضبط الداخلي: يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف آخر يشاركه تنفيذ العملية كما يعتمد على تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات.

## 2-1-6- مقومات نظام الرقابة الداخلية

تعتبر مقومات نظام الرقابة الداخلية كالأعمدة داخل المبنى فقوة هذه الأعمدة تعكس قوة وفعالية هذا النظام والعكس صحيح، لذلك سنتطرق إلى مقوماته في العناصر التالية (مسعود، 2003، 84 - 85):

أ. **الهيكل التنظيمي:** يعتبر الهيكل التنظيمي المرآة العاكسة لشكل وطبيعة الوظائف في المؤسسة، فهو بذلك يترجم كيفية بسط الرقابة الداخلية داخلها، لذلك يجب أن نراعي في تصميمه العناصر الآتية:

- حجم المؤسسة.
- طبيعة النشاط.
- تسلسل الاختصاصات.
- تحديد المديریات.
- تحديد المسؤوليات وتقسيم العمل.
- البساطة والمرونة.
- مراعاة الاستقلالية بين المديریات (التي تقوم بالعمل ليست هي التي تحتفظ بالأصول، وليست هي التي تقوم بمحاسبة الأصول).

ب. **نظام المعلومات المحاسبية:** يعتبر نظام المعلومات المحاسبية السليم أحد أهم المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال، فنظام المعلومات المحاسبية الذي يعمل وفق طرق واضحة منصوص عليها قانوناً وتستجيب إلى وضعية وطبيعة نشاط المؤسسة، وضمن نمط المعالجة الآلية المتحكم فيها، ويعتمد على مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات المحاسبية ودليل للحسابات يراعى في تصميمه تيسير إعداد القوائم المالية بأقل جهد ممكن وبأكثر دقة

ممكناً يكون أحد المقومات المدعمة لنظام الرقابة الداخلية، يجب أن يتضمن هذا الدليل الحسابات اللازمة والكافية لتمكين الإدارة من أداء مهمتها الرقابية على العمليات، ولتمكين المحاسب من الفصل بين العناصر المتعلقة بالنفقات الاستثمارية والنفقات الاستهلاكية، وإنطلاقاً مما سبق يجب أن يكون نظام المعلومات المحاسبية وسيلة لتحقيق ما يلي:

- الرقابة على سجلات التشغيل وتنفيذ العمليات، إذ أن هذه السجلات تمثل مصادر البيانات وتدققها.

- تبويب البيانات ووضع دليل مبوب للحسابات.

- تصميم السجلات المحاسبية بطريقة مناسبة للرقابة.

وبغية دعم نظام الرقابة الداخلية يجب أن يتوافر نظام المعلومات المحاسبية على العناصر

الآتية لذلك سوف نتطرق إلى العناصر المكملة لذلك:

- وجود مستندات داخلية كافية لتغطية كافة أوجه النشاط، كما توضح المسؤوليات (تكون مرقمة تسلسلياً).

- وجود دليل للإجراءات والسياسات المحاسبية (يوضح الطرق التي تتبع لمعالجة العمليات).

- إعداد موازنات تخطيطية تفصيلية للعمليات ومتابعة تنفيذها.

- وجود نظام تكاليف فعال (لقياس الأداء الفعلي).

**ج. إجراءات تفصيلية:** إن العمل التسلسلي للوظائف المختلفة داخل المؤسسة يدعو إدارة هذه

الأخيرة إلى طرح إجراءات تفصيلية لتنفيذ الواجبات على مستوى الإدارات المختلفة، بحيث لا

يقوم شخص واحد بالترخيص بالعمل والاحتفاظ بالأصل ومسك السجلات، وفي هذا الإطار

ينبغي على الإدارة تحديد نوع وكيفية القيام بالعملية داخل كل إدارة مما يسمح بعدم تداخل المهام

وخلق رقابة ذاتية أو تلقائية أثناء تنفيذ العملية وذلك بواسطة ما يحققه موظف من رقابة على

موظف آخر. إن هذا المقوم يسمح من تقليل فرص التلاعب والغش والخطأ ويمكن نظام الرقابة

الداخلية من تحقيق أهدافه.

د. اختيار الموظفين الأكفاء: مما لا شك فيه أن العامل الكفاء يلعب دوراً مهماً في إنجاح وتحقيق إحتياجات المؤسسة، لذلك يعتبر هذا العامل أحد المقومات الأساسية التي يرتكز عليها نظام الرقابة الداخلية في تحقيق أهدافه، فبدون العاملين المدربين والحريصين على أداء أعمالهم وفق ما رسمته الخطة العامة للمؤسسة لا يمكن أن نحصل على نظام للرقابة الداخلية الفعالة. ويراعى في اختيار الموظفين العناصر التالية:

- شهادات في ميدان العمل.
- خبرة تمكنه من التحكم في وظيفته.
- الالتزام بالسياسات المرسومة.
- احترام نظام التدريب.

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

1. الطريقة المباشرة: وتكون بالتدخل المباشر من المسؤول على العمل الذي ينفذه أعوانه.
2. الطريقة غير المباشرة: وتكون باستعمال الأدوات المختلفة للرقابة (ميزانيات تقديرية، تكاليف معيارية).

و. استخدام كافة الوسائل الآلية: إن استعمال الآلة الحاسبة وتأليه العمل المحاسبي بإدخال الإعلام الآلي، من شأنه أن يدعم نظام الرقابة الداخلية من حيث أن هذه التأليه توفر الآتي:

- دقة وسرعة المعالجة.
- سهولة الحصول على المعلومات.
- حماية الأصول بوجود برامج مساعدة.
- توفير الوقت.

- تدعيم العمل بكفاءة.
- خفض تكلفة المعالجة.
- التحكم في المعلومات.

وأضاف خلاصي (2013، 130) أنه لكي يكون نظام الرقابة الداخلية فعال، ويعطي النتائج

التي وضع من أجلها لا بد أن يعتمد على مقومات تساعد في نجاحه وأهم هذه المقومات:

1. **وجود خطة تنظيمية:** تكفل هذه الخطة سير العمل على الوجه الأحسن، وتكرس انتظامه وأداءه بالطريقة التي وضعتها وسطرتها من قبل في خططها الاستراتيجية، ولا يأتي هذا إلا بوضع إجراءات وظيفية موثقة تشرح تسلسل الطرق والكيفيات التقنية لإنجاز الأعمال والأنشطة، ودلائل عملية تقدم نصائح وإرشادات، لتحسين الأداء وضمان الجودة مكونةً بذلك مرجعية تؤطر وتوجه العاملين والمسؤولين على حد سواء خلال تأديتهم لمهامهم.
2. **وجود مجموعة من الموظفين الأكفاء:** فوجود الكفاءات التقنية ذات التأهيل العالي والمتمرسه والتمكنة من اختصاصها ومجال عملها، سيرفع حتماً من الكفاءة التشغيلية للمؤسسة عموماً لكون الخبرة والكفاءة والتحكم في الجانب التقني أشياء مهمة لنجاح أي نشاط مهني ومساهماً أساسياً في نضج المؤسسة وتطور خبرتها.
3. **وجود نظام مستمر لتدريب العاملين:** وهذا بغرض رفع درجة كفاءتهم التشغيلية، وتحسين مستواهم لمواجهة كل التطورات والاستعداد لكل المنافسات ومواكبة الوسط الخارجي للمؤسسة.
4. **التقسيم المفصل للعمل والمهام:** فهو يسمح لكل فرد بمعرفة حدود مسؤوليته ومجال تدخله لضمان أكبر قدر من المسؤولية والعدالة والشفافية، فتداخل المهام يفتح الباب أمام الاتكال والتلاعب وعدم القدرة على تحديد المسؤوليات في حالات وقوع الأخطاء والتجاوزات.
5. **وجود نظام محاسبي دقيق:** يتيح أمام القائم بالرقابة قاعدة معلومات منقحة وجيدة للقيام بالرقابة على أكمل وجه خصوصاً في الجانب المحاسبي.

6. وجود إدارة للمراجعة الداخلية: تتمتع بجانب كبير من الاستقلالية عن الإدارة وتضم موظفين

أكفاء، وعلى قدر كبير من الكفاءة والتأهيل العلمي، وعلى دراية بالجوانب التشغيلية للمؤسسة.

**بناء على ما سبق يمكن للباحث القول أن نجاح نظام الرقابة الداخلية يعتمد على توفر**

مجموعة من المقومات وأهم هذه المقومات:

الأول توفر الهيكل التنظيمي الواضح والمرن الذي يحدد الوظائف المختلفة في المؤسسة والعلاقة فيما بينها.

الثاني توفر نظام المعلومات المحاسبية الذي يعمل وفق طرق واضحة منصوص عليها قانوناً ، وضمن نمط المعالجة الآلية المتحكم فيها، ويعتمد على مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات المحاسبية ودليل للحسابات يراعى في تصميمه تيسير إعداد القوائم المالية بأقل جهد ممكن وبأكثر دقة ممكنة وفي الوقت المطلوب.

الثالث وجود خطط تنظيمية وتوفر إجراءات تفصيلية لتنفيذ الواجبات على مستوى الإدارات المختلفة.

الرابع توفر العاملين المدربين والحريصين على أداء أعمالهم وفق ما رسمته الخطة.

الخامس رقابة الأداء ووضع إجراءات كفيلة لتصحيح الانحرافات

السادس استخدام الوسائل الآلية والتقنية في العمل المحاسبي، ووجود نظام لتدريب وتأهيل العاملين.

## 2-1-7- مكونات الرقابة الداخلية

يعتبر هيكل نظام الرقابة الداخلية وفقاً لإطار COSO الأكثر قبولاً، ويتكون من خمسة

عناصر رئيسة تتداخل مع بعضها البعض كإطار فعال لوصف وتحليل نظام الرقابة الداخلية

وسنذكر هذه العناصر فيما يأتي (أبو سعيد، 2017، 32-40):

**أولاً: البيئة الرقابية:**

تعتبر بيئة الرقابة الأساس للرقابة الداخلية في المنشأة، فهي تتمثل في كافة السياسات والإجراءات

والتصرفات التي تحدد اتجاه المنشأة ووجهة نظر مجلس الإدارة والإدارة العليا والمُلاك بخصوص

أهمية الرقابة الداخلية للوحدة وهناك عدة عوامل تؤثر في بيئة الرقابة:



أ- الهيكل التنظيمي.

ب- الاستقامة والقيم الأخلاقية.

ج- فلسفة الإدارة في القيام بعملها ونمط التشغيل.

د- حدود اشتراك لجنة التدقيق ومجلس الإدارة في المسؤولية.

هـ- الممارسات والسياسات الخاصة بالموارد البشرية.

و- تفويض السلطة وتحديد المسؤولية.

ز- مدى الالتزام بالأمانة والكفاءة.

وهذه العناصر مصممة لتعزيز الرقابة الإيجابية داخل الوحدة الاقتصادية، مما يحد من الغش في القوائم المالية، وتعتبر بيئة الرقابة مكوناً هاماً لتقييم مدى كفاءة الرقابة الداخلية ومدى قدرة المنظمة على إعداد القوائم المالية التي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.

وعليه فإن بيئة الرقابة من أهم مكونات الرقابة الداخلية حيث أن عدم وجودها سيؤدي لعدم فاعلية النظام حتى لو كانت باقي العناصر قوية وفعالة، فهي عنصراً مهماً يساهم في فعالية وكفاءة الرقابة الداخلية وفي تحجيم الأخطاء والمخالفات في القوائم المالية وعلى الإدارة أن تظهر تأييدها القوي للرقابة الداخلية الأمر الذي يدفع كافة الأفراد في الوحدة أن يحذو حذوها.

ثانياً: تقدير المخاطر:

كما يقدر المراجع مخاطر المراجعة المتمثلة بإعطاء رأي غير متحفظ عن القوائم المالية التي بها أخطاء جوهرية، فإن المدراء كذلك يقدرون مخاطر الأعمال ومخاطر عدم تحقيق المنظمة لأهدافها وعليهم تحديد وتقييم العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر عليها، كما أن الرقابة الداخلية تساعدهم في إدارة وتقدير هذه المخاطر لضمان تحقيق أكبر قدر من تلك الأهداف المخطط لها.

ويتمثل تقدير المخاطر لأغراض إعداد التقارير المالية في قيام الإدارة بتحديد وتحميل المخاطر ذات الصلة بإعداد القوائم المالية بما يتفق مع المعايير المحاسبية، سواء كانت هذه المخاطر داخلية أو خارجية والتي قد تؤثر عكسياً على قدرة المنشأة في التقرير عن البيانات المالية

بشكل يتسق مع تأكيدات قوائمها المالية، كما أنه عند تقدير المخاطر يجب على المراجع دراسة نظام الرقابة الداخلية ومدى فعاليتها وعلى المراجع عند تقييم مخاطر الرقابة عند أقل من الحد الأقصى أن يحدد النظم الرقابية الملائمة لكل تأكيد والتي من أهمها منع واكتشاف التحريفات الجوهرية في تلك التأكيدات .

#### ثالثاً: الأنشطة الرقابية:

تتمثل الأنشطة الرقابية في كافة السياسات والقواعد والإجراءات والأنشطة التي تضعها الإدارة للتأكد من تنفيذ تعليماتها وتحقيق أهدافها، وللتحكم في المخاطر التي قد تواجه تحقيق تلك الأهداف بحيث يتم تطبيقها من قبل مستويات مختلفة داخل المنظمة، وتمتد الأنشطة الرقابية لأبعد من الأنظمة المحاسبية لضمان إيجاد قوائم مالية عادلة وذات مصداقية.

#### رابعاً: المعلومات والاتصال:

تساهم نظم المعلومات بدور رئيسي في نظم الرقابة الداخلية، لأنها تقوم بإنتاج التقارير، بما فيها التنفيذية والمالية والمعلومات ذات الصلة التي تساعد الإدارة في مراقبة الأعمال في أشمل معانيها، ويجب أن تكفل الاتصال الفعال بتدفق المعلومات على جميع المستويات الإدارية، وفي جميع أنحاء المنظمة، كما يجب أن يضمن الاتصال مع أطراف خارجية، مثل العملاء والموردين والمنظمين وحملة الأسهم (بدوي، 2011، 38).

وحتى يكون نظام الرقابة الداخلية فعال لا بد من أن تكون المعلومات والاتصالات ملائمة وفي الوقت المناسب وكذلك العمل على وجود نظام معلومات يساهم في إعداد تقارير سليمة وتبادل المعلومات مع أطراف داخلية أو خارجية في المنظمة.

#### خامساً: التقييم والمتابعة:

وهي المتابعة الدورية والتقييم المستمر لكافة المكونات الرقابية الداخلية لتحديد عما إذا كانت تعمل كما هو مخطط لها ومطلوب، وذلك لإجراء التحديث والتطوير المطلوب لمواكبة الظروف لتقادم نظام الرقابة الداخلية مع مرور الزمن وتغير الظروف فيصبح نظام الرقابة غير

مناسب، حيث المعلومات التي يستند إليها في التغيير والتحديث تأتي من مصادر مختلفة كدراسة واقع نظام الرقابة الداخلية وتقرير المراجع الداخلي والتقارير الاستثنائية عن أنشطة الرقابة، والتغذية العكسية عن عمل الأفراد وشكاوي المدينين، فضلاً عن ملاحظات المراجع الخارجي وتتم هذه العملية بطريقتين (الحسيني، السعبري، 2017، 1534):

**1. المراقبة المستمرة للأنشطة:** ويكون ذلك ضمن ضوابط، يتم تصميمها ضمن المسار الطبيعي للأنشطة التشغيلية، ويتم تطبيقها بشكل فعلي ولحظي، وتتمتع بالمرونة لتستجيب لأيّة تغيرات في الظروف المحيطة.

**2. التقييمات الدورية المنفصلة:** وتتمثل في مجموعة من الأنشطة الرقابية التي تؤدي بشكل منفصل عن سير العمليات التشغيلية، وتتم لاحقاً بعد إتمام العمليات، ويقوم بهذه التقييمات عادة المدققون الداخليون.

**مما سبق يمكن للباحث القول بأن نظام الرقابة الداخلية يتكون من خمسة عناصر رئيسة تتكامل مع بعضها البعض كإطار فعال لتحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية وهذه العناصر هي:**  
**أولاً: البيئة الرقابية**

تتمثل في كافة السياسات والإجراءات والتصرفات التي تحدد اتجاه المنشأة ووجهة نظر مجلس الإدارة والإدارة العليا والملاك بخصوص أهمية الرقابة الداخلية  
**ثانياً: تقدير المخاطر**

أي تقدير مخاطر الأعمال ومخاطر عدم تحقيق المنظمة لأهدافها وعليهم تحديد وتقييم العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر عليها، وتحديد وتحميل المخاطر ذات الصلة بإعداد القوائم المالية بما يتفق مع المعايير المحاسبية

**ثالثاً: الأنشطة الرقابية**

وتشمل كافة السياسات والقواعد والإجراءات والأنشطة التي تضعها الإدارة للتأكد من تنفيذ تعليماتها وتحقيق أهدافها

#### رابعاً: المعلومات والاتصال

أي ملائمة المعلومات والحصول عليها في الوقت المناسب

#### خامساً: التقييم والمتابعة

أي التقييم المستمر لكافة المكونات الرقابة الداخلية للتأكد من أنها تعمل وفق الخطط المعدة.

وقد قام الباحث بتحديد هذه المكونات كعناصر للدراسة ومتغيرات للمتغير المستقل نظام

الرقابة الداخلية، حيث سيتم بناء استبانة تتكون من هذه المحاور لإتمام الجانب العملي للدراسة، من

أجل دراسة وتقييم أثر نظام الرقابة الداخلية بأبعادها (البيئة الرقابة، تقدير المخاطر، الأنشطة

الرقابة، المعلومات والاتصالات، التقييم والمتابعة) في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك

اليمنية.

## المبحث الثاني

### جودة الخدمة المصرفية

#### 2-2-1- تمهيد

شهد القطاع المصرفي في السنوات الأخيرة على المستوى العالمي تطوراً كبيراً من حيث الخدمات المصرفية المقدمة، والتي تختلف عن الخدمات التقليدية المعتادة، حيث تسعى المصارف جاهدة إلى خلق وابتكار وتقديم خدمات مصرفية جديدة، محاولة بذلك كسب رضا العملاء واستمالتهم بغرض نيل ثقتهم ومنه زيادة معاملاتها معهم. وحتى يتحقق ذلك وجب تحقيق جودة في الخدمة المصرفية التي تقدمها المصارف، حيث تعتبر الجودة المصرفية من أساسيات العمل المصرفي، لذا أصبحت المصارف تركز بصفة أساسية على تحقيق جودة في خدماتها، باعتبارها السلاح التنافسي الأكثر تحقيقاً للتميز والريادة.

بناء على ما سبق وللأهمية سوف نتطرق في هذا المبحث إلى جودة الخدمة المصرفية من حيث مفهوم الخدمة المصرفية، وخصائص الخدمة المصرفية، وأهداف وأنواع الخدمات المصرفية، ومفهوم جودة الخدمة المصرفية، وقياس مستوى جودة الخدمات المصرفية، ومعايير جودة الخدمة المصرفية.

#### 2-2-2- مفهوم الخدمة المصرفية

قبل توضيح مفهوم الخدمة المصرفية سوف نوضح مفهوم الخدمة كما يلي:

الخدمة عبارة عن الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تقدم مرتبطة مع السلع المباعة (الصميدعي، ويوسف، 2001، 19).

كما تعرف الخدمة بأنها أداء لنشاط موجة لإشباع حاجات المستفيدين (الناجي، 2003، 20).

كما تعرف الخدمة بأنها نشاط يرافقه عدد من العناصر غير الملموسة والتي تتضمن التفاعل مع العملاء أو مع خاصية الحياة (الامتلاك) وليس نتيجة لانتقالها للمالك (العجارمة، 2005، 20).

**كما تعرف الخدمة أيضاً بأنها عبارة عن تصرفات أو أنشطة أو أداء يقدم من طرف إلى طرف آخر وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة ولا يترتب عليها نقل ملكية أي شيء كما أن تقديم الخدمة قد يكون مرتبطاً أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس (الحداد، 1999، 47).**

ومفهوم الخدمات المصرفية لا يختلف كثيراً عن مفهوم الخدمة بشكل عام، فهي تمثل نشاط أو عمل يحصل فيه المستفيد سواء من خلال الأفراد أو الآلات والمعدات، وتشتمل الخدمة المصرفية على بعدين أساسيين هما البعد المنفعي الذي يتمثل في مجموعة المنافع التي يسعى العميل إلى تحقيقها، والبعد الخصائصي الذي يتمثل في مجموعة الخصائص، والسمات التي تتصف بها الخدمة (الخالدي، 2006، 37).

**كما عرفت الخدمات المصرفية على أنها:** مجموعة الخدمات التي تقدمها المصارف لعملائها عبر خدمات الإيداع والائتمان والاستثمار، وهي خدمات عديدة ومتنوعة وعادة ما ترتبط بالخدمات الرئيسية الثلاث المشار إليها وتشمل مجموعتين من الخدمات هما الخدمات المصرفية التقليدية، والخدمات غير التقليدية أو المستحدثة (أبو زيد، 1998، 447).

**كما تعرف الخدمة المصرفية بأنها الأنشطة والعمليات المالية للعملاء والمتعلقة بالقيمة والمزودين للخدمات.** ويلاحظ أن هذا التعريف ينظر إلى الخدمة المصرفية من جهة العمليات المالية المرتبطة بهذه الخدمات وقد يصدق هذا التعريف على الخدمة المصرفية إذا ما أمكن تحديد ملموسية للخدمة المصرفية (العجارمة، 2005، 32).

كما تعرف بأنها مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون النفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من قبل المصرف والتي يدركها المستفيدون من خلال ملامحها وقيمتها المنفعية والتي تشكل مصدراً لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية وفي الوقت ذاته تشكل مصدراً لأرباح المصرف من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين (السندي، 2007، 11).

مما سبق يمكن القول أن الخدمات المصرفية هي مجموعة من الأنشطة التي تقدمها المصارف لعملائها، وهذه الأنشطة غير ملموسة ولا يترتب عليها نقل ملكية، يدركها العملاء من خلال قيمتها وما تحققه لهم من إشباع لحاجاتهم وريغباتهم، وتحقق أرباحاً للمصرف.

### 3-2-2- خصائص الخدمات المصرفية

من أساسيات المهارة في إتقان فن تقديم الخدمات المصرفية هي إدراك موظفي البنك (المتعاملين مباشرة مع العملاء وغيرهم) للطبيعة المتميزة للخدمة المصرفية ويمكن إيجاز خصائص الخدمة المصرفية في الآتي (السندي، 2007، 11-13):

1. التأكد من تقديم ما يطلبه العميل: بمعنى أن صعوبة تقييم الخدمات المصرفية لأنها غير ملموسة ولعدم قدرة المصرف علي تقديم عرض ملموس للخدمة المصرفية فان الحكم النهائي علي ما يقدمه الموظف سوف يرتبط بما يطلبه ويتوقعه العميل من هذه الخدمة.
2. الخدمات المصرفية تنتج وتستهلك في نفس الوقت (التلازم): لان الإنتاج والاستهلاك للخدمة المصرفية متلازمان. فالعميل لا يستطيع أن يتداول هذه الخدمة مع طرف ثالث وكل ما يتبقى له هو سعادته أو تعاسته من الخدمة والتي يصعب عليه حتى أن يعيد وصفها للآخرين بأكثر من شعوره بالسعادة أو التعاسة.
3. نقص التماثل الخاص: خدمات الجمهور إلى حد ما تتشابه كثيرا لذا يجب على المصارف أن تجد طريقاً لإيجاد التوافق وترسيخ ذلك في ذاكرة الجمهور.
4. الاعتماد علي الودائع: تعتمد المصارف على الودائع في تأدية جميع خدماتها المصرفية والتي تمثل المصدر الأساسي لتمويل المصارف وتحقيق الأرباح للمصرف.
5. تنوع وتعدد الخدمات المصرفية: المؤسسات المصرفية تعمل على تقديم مدي واسع للخدمات والمنتجات لملاقة الحاجات المصرفية المتنوعة من قبل عملاء مختلفين في مناطق مختلفة، الأمر الذي يزيد من صعوبة تسويق هذه الخدمات.

6. **التدريب والتطوير للعمالة المصرفية:** تقديم الخدمات المصرفية يتطلب نوعية خاصة من العاملين المهرة والذين يتميزون بسرعة الأداء والدقة في العمل مع توفر الكفاءة العالية ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تبني سياسة واضحة ومرنة في تدريب وتطوير قدرات العاملين لتتواءم وطبيعة المنتجات التي يقدمها المصرف.

7. **الموازنة بين النمو والمخاطرة:** دائماً تكون المنتجات المصرفية ذات مخاطرة ولذلك لا بد أن تكون هناك رقابة لإيجاد التوازن بين التوسع في البيع والحذر من ارتفاع المخاطرة، ويتطلب ذلك التوسع والمرونة في استخدام التحليل المالي للتعويض بالمخاطرة والعائد خلال جميع الظروف المتوقع حدوثها أو في ظروف عدم التأكد.

8. **استخدام أحدث التقنيات:** في ظروف الصيرفة الإلكترونية والمصارف الإلكترونية تتطلب الأنشطة المصرفية استخدام أحدث التقنيات لتنفيذها. ويتكامل ذلك مع التدريب والتطوير لخلق المصرفي المتخصص العارف بالتطورات المالية والمصرفية في الإطار الجغرافي الإقليمي والدولي.

وحدد عمر (2014، 19-20) أن الخدمة المصرفية تتصف بالعديد من الخصائص التي تتميز بها وأهم هذه الخصائص هي:

- الخدمة المصرفية غير ملموسة، وبالتالي لا يمكن تخزينها. فهي تنتج وتستهلك في نفس اللحظة التي يتقدم فيها العميل لطلبها.
- الخدمة المصرفية غير قابلة للتجزئة أو التقسيم أو الانفصال عند تقديمها.
- الخدمة المصرفية غير محمية ببراءة اختراع، فيمكن لأي بنك تقديم الخدمات الجديدة التي تبتكرها المصارف الأخرى.
- الخدمة المصرفية تعتمد على مهارة وكفاءة مقدم الخدمة.
- الخدمة المصرفية لا يمكن إنتاج عينات منها للفحص ومن ثم الموافقة عليها من قبل العميل قبل شرائها.



- الخدمة المصرفية غير قابلة للاستدعاء في حالة وجود عيب أو خطأ عند تقديمها.
- جودة الخدمة المصرفية غير قابلة للفحص قبل تقديمها من طرف موظف البنك.
- يختلف تقديم الخدمة من بنك إلى آخر.

**مما سبق يمكن القول أن للخدمات المصرفية مجموعة من الخصائص أهمها أنها غير ملموسة، كما أنها تنتج وتستهلك بسرعة ولا يمكن تجربتها ولا يمكن تخزينها، ومن خصائص الخدمة المصرفية التنوع والتعدد للخدمات، كما أن الخدمة المصرفية غير قابلة للتجزئة أو التقسيم عند تقديمها، وهي تعتمد على مهارة وكفاءة مقدم الخدمة، وجودة الخدمة المصرفية غير قابلة للفحص قبل تقديمها، كما أن المصارف تعتمد على الودائع في تقديم خدماتها المصرفية.**

#### 2-2-4- أنواع الخدمات المصرفية

نظراً للتطور الحاسم في العمل المصرفي، والذي جعله يأخذ اتجاهاً جديداً ومختلفاً تمثل بظهور النقود واتساع رقعة الأنشطة المصرفية في مجالات عديدة، الأمر الذي أدى إلى تطوير وتنوع الخدمات المصرفية المقدمة، والتي يمكن تقسيمها إلى (مراد، 2015، 26 - 28):

#### أولاً: الخدمات المصرفية التي تمارسها المصارف لصالح العملاء

يقوم المصرف بتقديم خدمات عدة في هذا المجال، منها تحصيل الشيكات والحوالات والكمبيالات بالإضافة إلى تقديم خدمات تتوخى منها الكسب عن طريق بيع وشراء الأوراق المالية وغيرها، وفيما يلي عرض لأهم الخدمات:

**(1) خدمات قبول الودائع المصرفية:** يقبل المصرف الودائع من عملائه ويصنفها إما على أساس مدى فترة المودع على سحبها كودائع تحت الطلب وودائع لأجل أو على أساس ودائع التوفير كخدمات فتح الحساب الجاري من خلال الإيداع والسحب.

**(2) خدمات التحصيل:** تكون خدمات التحصيل إما داخلية، حيث تمارس المصارف من خلالها تسوية الديون عن طريق المخالصة أو الترحيل في الحساب، وتتمثل هذه المستويات في تحصيل الشيكات والكمبيالات أو تكون خارجية كأن يتم الاتفاق بين المصدر والمستورد على إرسال البضائع

دون فتح اعتماد مستندي لصالح المصدر حيث يقوم المصرف بنقل جميع المعلومات والوثائق إلى المستورد.

**(3) خدمات حفظ الأوراق المالية:** قد يودع العملاء لدى المصرف أوراقهم المالية للمحافظة عليها والقيام بخدماتها فتتولى المصارف خزائن محكمة لحفظ تلك الأوراق نظير أجر يتقاضاه المصرف من مودعي تلك الأوراق.

**(4) خدمات بيع وشراء العملات الأجنبية:** تهتم المصارف بصورة عامة بعمليات بيع وشراء العملات الأجنبية، لغرض توفير قدر كاف منها لمواجهة حاجة العملاء، ولأجل الحصول على ربح إذا كانت أسعار الشراء أقل من أسعار البيع، وحتى إذا تساوت الأسعار فإن هذا يوفر للبنك فرصة الشراء بدون خصم على أقل تقدير.

### ثانياً: خدمات تقديم القروض والتسهيلات لمنظمات الأعمال

تقوم المصارف إلى جانب خدماتها السابقة بتسهيلات مصرفية وتقديم القروض، وتشمل هذه التسهيلات ما كان قبيل الكفالات والضمانات إلى أن تنتهي بقرض، وتتمثل أهم هذه الخدمات في:

- **خدمات تقديم القروض والتسهيلات:** تقسم القروض المصرفية إلى قروض طويلة، ومتوسطة وقصيرة الأجل، وتتخذ عملية التسليف هذه تارة صورة قرض عادي يتقدم العميل بطلبه إلى المصرف ويتسلم بموجبه مقدار محدد من النقود، وتتخذ أخرى صورة فتح اعتماد، ويقصد به وضع المصرف تحت تصرف عميله مبلغاً معين من النقود لمدة محددة، ويكون للعميل حق السحب منه.

- **خدمات خصم الأوراق التجارية:** وهي شكل من أشكال التسليف المصرف، إذ يتقدم المستفيد من الورقة التجارية ذات الأجل المحدد قبل موعد استحقاقها إلى المصرف، ليحصل على قيمتها مسبقاً مع حصول المصرف على خصم تعجيل الدفع.

- خدمات خصم الكمبيالات على أساس البيع: يقوم المستفيد بتقديم الكمبيالات إلى المصرف طالباً خصمها، أي بيع الدين الذي تمثل الورقة، فيملك المصرف بموجب هذا البيع الدين الذي كان المستفيد يملكه في ذمة محرر الكمبيالة لقاء الثمن الذي يدفعه فعلاً إليه.

### ثالثاً: الخدمات المصرفية الحديثة

لقد حدث تطور هام في أسلوب ومجال نشاط المصارف خلال السنوات الأخيرة، فقد تعددت وتنوعت الخدمات التي أصبحت تقدمها المصارف وبالتالي أسلوب تقديمها للعملاء، ويرجع ذلك لعدة أسباب أهمها الاستفادة من التطورات الهائلة في مجال المعلومات والحاسبات الآلية، التزايد المستمر في احتياجات ورغبات العملاء، التحول في فلسفة العمل المصرفي والتسويق المصرفي حيث أصبحت المصارف تستهدف شريحة واسعة من العملاء ولا تقتصر على شريحة أو فئة محدودة منهم، وتحول الاهتمام من التركيز على أداء الخدمات المصرفية إلى التركيز على وسائل الدفع الإلكترونية كبطاقات الائتمان وآلات الصراف الآلي ونظم التحويل الإلكتروني للأموال والخدمات المصرفية عن بعد والخدمات المصرفية عن طريق الإنترنت أو ما يسمى بالصيرفة الإلكترونية.

مما سبق يمكن القول أن الخدمات المصرفية تقسم إلى ثلاثة أقسام وهي:

**النوع الأول:** خدمات مصرفية تمارسها المصارف لصالح العملاء كخدمات قبول الودائع المصرفية وتصنيفها كودائع تحت الطلب وودائع لأجل أو على أساس ودائع التوفير، وفتح الحساب الجاري، وأيضا خدمات التحصيل تمارس المصارف من خلالها تسوية الديون عن طريق المخالصة أو الترحيل في الحساب، وقد تكون داخلية، أو خارجية، وخدمات حفظ الأوراق المالية، وخدمات بيع وشراء العملات الأجنبية

**النوع الثاني:** خدمات تقديم القروض والتسهيلات المصرفية كخدمات تقديم القروض والتسهيلات سواء قروض (طويلة، ومتوسطة وقصيرة الأجل)، أو خدمات خصم الأوراق التجارية قبل موعد استحقاقها مقابل حصول المصرف على خصم تعجيل الدفع، وكذلك خدمات خصم الكمبيالات على أساس البيع

**النوع الثالث:** الخدمات المصرفية الحديثة كالخدمات المصرفية إلى التركيز على وسائل الدفع

الإلكترونية كبطاقات الائتمان الصرافات الآلية، ونظم التحويل الإلكتروني للأموال والخدمات المصرفية عن بعد والخدمات المصرفية عن طريق الإنترنت أو ما يسمى بالصيرفة الإلكترونية.

## 2-2-5- مفهوم جودة الخدمة المصرفية

قبل تحديد جودة الخدمة المصرفية سوف نوضح مفهوم الجودة، ومفهوم جودة الخدمة، حيث سنبدأ بتوضيح مفهوم الجودة حيث يعتبر مفهوم الجودة من المفاهيم الشائعة الاستخدام في مجال المال والأعمال، وقد تزايد استخدام هذا المصطلح في السنوات الأخيرة، نظرا للتطورات المتسارعة في مجال الأعمال التي أحدثها عصر العولمة الذي أسهم في زيادة الترابط بين أجزاء العالم، وسهل من عملية نقل المعرفة والتكنولوجيا. وأصبحت كل مؤسسة بمختلف مستوياتها وأنواعها تسعى إلى تطبيق معايير الجودة الشاملة في مجال أعمالها.

ويعود مفهوم الجودة إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas) والتي تعني "طبيعة الشيء"، وكانت تعني قديماً الدقة والإتقان، ومع تطور الأعمال وإداراتها تطور معها مفهوم الجودة وأصبح له أبعاداً جديدة ومتشعبة. فهناك معايير ومواصفات معينة يتم من خلالها الحكم على المنتج أو الخدمة على أنها ذات جودة أم لا (الدرادكة، والشليبي، 2002، 15).

وقد عرف عقيلي الجودة بأنها: تعني إنتاج مؤسسة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالي من الجودة المتميزة، تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها، بالشكل الذي يتوافق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من مقاييس موضوعة سلفاً لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة وإيجاد صفة التميز فيها (عقيلي، 2001، 17).

ويرى نور الدين (1996) أن الجودة تعني خلق ثقافة متميزة في الأداء، حيث يعمل ويكافح المديرين والعاملون بشكل مستمر ودؤوب، لتحقيق توقعات المستهلك، وأداء العمل بشكل صحيح منذ البداية مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وبفعالية عالية، وفي أقصر وقت.

أما بالنسبة لمفهوم جودة الخدمة فقد تعددت التعريفات لجودة الخدمة، ويعود السبب في ذلك إلى صعوبة حصر الخصائص التي تتمتع بها الخدمة وصعوبة تحديد وقياس جودة الخدمة

ولاختلاف حاجات وتوقعات العملاء عند الدراسة عن جودة الخدمة وكذلك الاختلاف في الحكم على جودة الخدمة، فجودة الخدمة تختلف من عميل إلى آخر فهناك قد تكون هي المتوقعة أو المدركة وهناك عملاء قد تكون جودة الخدمة ليست هي المطلوبة وذلك عكس السلع المادية والتي يمكن لمسها ورؤيتها وتعتمد بشكل كبير على الآلات في إنتاجها ما يتيح التحكم في درجة الجودة التي تتمتع بها، وذلك بعكس الخدمة التي تعتمد على العنصر البشري في إنتاجها وتقديمها، وبالتالي لا يمكن التحكم بدرجة كبيرة في مستوى الخدمة المقدمة والعوامل التي تؤثر بها إلا أنه من خلال الفهم الصحيح لمفهوم جودة الخدمة والعوامل التي تؤثر بها وفهم واقتناع موظفي المؤسسة الخدمية بضرورة الالتزام بتقديم الخدمة وفق المستوى المتوقع والمقبول من العملاء، وقد وردت عدة تعريفات حول جودة الخدمات تفيد بأن جودة الخدمة هي الفرق بين ما يتوقعه العميل من الخدمة (الخدمة المتوقعة) وبين ما يدركه فعلاً (الخدمة الفعلية) (شعشاعة، 2004، 36).

كما تعرف جودة الخدمة بأنها: معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة (عباسي، 2008، 20).

وتعتبر مقياس للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة لتقابل توقعات العملاء وأن الجودة التي يدركها العميل للخدمة هي الفرق بين توقعات العميل لأبعاد الجودة وبين الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر هذه الأبعاد بالفعل (بريش، 2005، 257-258).

أما مفهوم جودة الخدمة المصرفية فيعد موضوع جودة الخدمة المصرفية من الموضوعات التي تصدرت اهتمامات وجهود الباحثين، والمتتبع لهذه الجهود يلاحظ أن هناك تبايناً في تعريفهم لجودة الخدمة المصرفية، وقد يكون ذلك بسبب تعدد جوانبها وعناصرها من ناحية واختلاف رؤى واتجاهات هؤلاء الكتاب وفهمهم لها من ناحية أخرى، وسوف نذكر بعض هذه المفاهيم لجودة الخدمة المصرفية كما يلي:

تعرف جودة الخدمة المصرفية بانها إرضاء لمتطلبات العملاء، ودراسة قدرة المصرف على تحديد هذه المتطلبات والقدرة على تحقيقها (بوطي، 2013، 52).

وتعرف جودة الخدمة المصرفية بانها: التقاء احتياجات العملاء وارتباط مستوى الخدمة بالتوقعات المدركة من قبل هؤلاء العملاء.

وعرف آخرون جودة الخدمة بانها الفرق بين توقع العميل للخدمة المصرفية وإدراكه للأداء الفعلي لهذه الخدمة (Parasuraman,1985,42).

وتعبر جودة الخدمة المصرفية عن نوعية الخدمات المقدمة المتوقعة والمدركة والتي تمثل المحدد الرئيسي لرضا العملاء، إذن فجودة الخدمة المصرفية تعتبر مقياساً للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة للعملاء ليقابل توقعاتهم، وبالتالي فإن تقديم خدمة ذات جودة متميزة يعني تطابق مستوى الجودة الفعلي مع توقعات العملاء لأبعاد جودة الخدمة ومستوى الأداء الفعلي الذي يعكس مدى توافر تلك الأبعاد بالفعل في الخدمة المقدمة لهم (أبو علفة، 2002، 498).

ويرى البعض أن جودة الخدمة المصرفية تكمن في (الحداد، 1999، 402):

- تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية المصارف وبالتالي القدرة على مواجهة الضغوط التنافسية.
- تحمل تكاليف اقل بسبب قلة الأخطاء والتحكم في أداء العمليات المصرفية.
- أن الخدمة المتميزة تتيح الفرصة للمصرف إمكانية رفع الأسعار والعمولات وتحقيق أرباح أكبر.
- أن الخدمة المتميزة وذات الجودة العالية تمكن المصرف من الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد.
- أن الخدمة المتميزة تجعل من عملاء المصرف كمندوبي بيع في توجيه وإقناع عملاء جدد من الأصدقاء والزملاء.

مما سبق يتضح للباحث أن جودة الخدمة المصرفية تعني مجموعة الصفات والخصائص والمواصفات المميزة للخدمة التي تقدمها المصارف، والتي تجعلها قادرة على تلبية حاجات العملاء، وتعبر جودة الخدمة المصرفية عن القيمة التي يحصل عليها العميل والتي تشبع احتياجاته وترضي توقعاته لهذه الخدمة، ويتضح أيضا أن جودة الخدمة المصرفية تمكن المصرف من مواجهة الضغوط التنافسية بواسطة تخفيض تكاليف تقديم الخدمة وتميز الخدمة عن المنافسين، وتحقيق أرباح كبيرة.

## 2-2-6- أهمية الاهتمام بجودة الخدمة المصرفية

لجودة الخدمة أهمية كبيرة لجميع المؤسسات المصرفية وغير المصرفية، وذلك من أجل تحقيق النجاح والاستقرار، حيث يتوجب على العميل والعامل أن يتعاملوا معاً من أجل خلق خدمة متميزة، وعلى المؤسسات الاهتمام بالعاملين والعملاء معاً، لذا تكمن أهمية الاهتمام بالجودة في تقديم الخدمة فيما يأتي (بوعنان، 2007، 66):

### 1- نمو مجال الخدمة: لقد ازداد عدد الوحدات الاقتصادية التي تقوم بتقديم الخدمات، فمثلاً

نصف الوحدات الاقتصادية الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات إلى جانب ذلك مازالت في نمو متزايد ومستمر.

### 2- ازدياد المنافسة: إن تزايد عدد الوحدات الاقتصادية الخدمية سوف يؤدي إلى وجود منافسة

شديدة بينها، لذلك فإن الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه الوحدات الاقتصادية مزايا تنافسية عديدة.

### 3- المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: أصبحت الوحدات الاقتصادية في الوقت الحالي تركز

على توسع حصتها لذلك لا يجب على الوحدات الاقتصادية السعي من أجل جذب العملاء الجدد، ولكن ينبغي كذلك المحافظة على العملاء الحاليين، ولتحقيق ذلك كان لابد عليها الاهتمام بمستوى جودة الخدمة بشكل كبير.

### 4- فهم العميل: على الوحدات الاقتصادية التركيز على الفهم الأكبر للعميل فلا يكفي للعميل

الحصول على خدمة مرضية من خلال التعامل مع الوحدات الاقتصادية الخدمية التي تقدم خدمة ذات سعر معقول لكن يجب أن تتوفر العوامل الأخرى للخدمة ومنها المعاملة الجيدة خلال تقديم الخدمة وتقديمها بالوسائل التكنولوجية المتطورة.

أما بالنسبة لأهمية جودة الخدمات المصرفية سوف نستعرض بعضاً من آراء الباحثين حول

جودة الخدمات المصرفية كما يأتي:

- ذكر الدرادكة والشلبي (2002، 29) أن المؤسسات المصرفية تواجه منافسة متصاعدة ضمن قاعدة العملاء القدامى، لذلك فإنه من الأهمية بمكان لها أن تستطلع إمكانية استمرارها في تلبية احتياجات عملائها الحاليين، فضلاً عن اجتذاب العملاء الجدد، فالمحافظة على علاقة طويلة الأمد مع العملاء تعتبر عاملاً حاسماً لنجاح المؤسسات الخدمية.
  - لقد أصبحت مؤسسات الخدمات المصرفية مهتمة باستنباط وإيجاد الوسائل المختلفة التي تمكنها من معرفة الصورة التي في أذهان العملاء عن مستوى الخدمات التي تقدمها إليهم، وهذا يعود إلى أن مؤسسات كثيرة قد بدأت تعي وتتعرف بإمكانية تحقيقها لمكاسب وفوائد هامة ودائمة من خلال تحسين مستوى جودة خدمة العملاء، سواء كانت هذه المؤسسات تقدم منتجات أم خدمات (البساط، 1988، 13).
  - تلعب جودة الخدمة دوراً مهماً في تصميم الخدمة وتسويقها، حيث تمثل أهمية لكل من مقدمي الخدمة والمستفيدين، وخاصة بعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية (الضمور، 2005، 359).
  - جودة الخدمة تتحدد من خلال المنفعة الكلية التي يحصل عليها المستفيد من الخدمة وأن هذه المنفعة تتمثل مجموعة المنافع المرتبطة بالحصول على الخدمة وبما أن الخدمة تمثل جانب ملموس وجانب غير ملموس فإن تحديد نوعية وجودة الخدمة يتأثر بهذين الجانبين (الصميدعي، 2001، 74).
  - إن تحسين جودة الخدمة يؤدي إلى زيادة جودة الخدمة المدركة ورضا العملاء عن الخدمة مما يؤدي إلى احتفاظ منظمة الخدمة بعملائها الحاليين وتحديث هؤلاء العملاء عن المنظمة والخدمة التي تقدمها بشكل إيجابي والتوصية بها لأصدقائهم وأقاربهم مما يؤدي بدوره إلى جذب عملاء جدد للمنظمة وزيادة إيراداتها وحصتها السوقية وأرباحها ومن ناحية أخرى فإن تحسين جودة الخدمة يخفض تكاليف إنتاج الخدمة (المنياوي، 2001، 9).
- مما سبق يمكن القول أن جودة الخدمة المصرفية لها أهمية كبيرة ويرجع سبب ذلك إلى:
- تزايد عدد المصارف التي تقوم بتقديم الخدمات المصرفية، ما أدى إلى زيادة حدة المنافسة وشدتها



بين هذه المصارف، ما تطلب منها زيادة الاهتمام بجودة الخدمة للمحافظة على عملائها واجتذاب عملاء جدد، من خلال استنباط وإيجاد وسائل مختلفة تمكنها من معرفة الصورة التي في أذهان العملاء عن مستوى الخدمات التي تقدمها إليهم، ومدى المنافع التي تحققها لهم هذه الخدمة.

## 2-2-7- قياس مستوى جودة الخدمات المصرفية

لا يمكن وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات وتعميم تلك المعايير على كل المؤسسات الخدمية، بل هناك حاجة ماسة إلى أن يقوم كل قطاع من القطاعات الخدمية بتطوير المقاييس المناسبة لقياس جودة الخدمة المقدمة في ضوء الظروف المحيطة، ولكن لا يمنع من وجود معايير مشتركة يمكن تطبيقها على بعض المؤسسات الخدمية المتشابهة أو المتماثلة، ومن مداخل قياس جودة الخدمات التالي (عز الدين، والعرموطي، 2016، 1200):

### 1- قياس جودة الخدمات من منظور العملاء: ومن الطرق الشائعة في إطار هذا المدخل مقياس

عدد الشكاوي الذي يمثل عدد الشكاوي التي يتقدم بها العملاء خلال فترة زمنية معينة.

### 2- مقياس الرضا: وهو أكثر المقاييس استخداماً لقياس درجة رضا العملاء نحو جودة الخدمة

المقدمة، وذلك للكشف عن شعور العملاء نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة والضعف.

### 3- مقياس الفجوة: مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلاً

للعملاء وبين ما يتوقعه العملاء ليتنبأ بها، وبالتالي فإن جودة الخدمة تعني الدراسة والتحليل والتنبؤ بتوقعات العملاء ومحاولة الارتقاء بها بشكل مستمر.

### 4- مقياس القيمة: تقوم الفكرة الأساسية لهذا المقياس على أن القيمة التي تقدمها منظمة خدمية

للعملاء تعتمد على المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة من جانبي العميل والتكلفة للحصول على هذه الخدمات فالعلاقة بين المنفعة والسعر هي التي تحدد القيمة فكلما زادت مستويات المنفعة الخاصة بالخدمات المدركة، كلما زادت القيمة المقدمة للعملاء، كلما زاد إقبالهم على طلب تلك الخدمات والعكس صحيح.

### 5- قياس الجودة المهنية: في إطار هذا المفهوم يمكن التمييز بين المقاييس الآتية: قياس الجودة

بدلالة المدخلات وقياس الجودة بدلالة العمليات، وقياس الجودة بدلالة المخرجات.

**6- مقياس الأداء الفعلي:** وقد جاء ذلك استمراراً للجهود المبذولة عالمياً للتوصل إلى نموذج علمي وعملي لقياس جودة الخدمة، ويتمتع هذا النوع من القياس بدرجة عالية من الثقة والمصداقية وإمكانية التطبيق فهو يركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة، باعتبار أن جودة هذه الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال وجهة نظر العملاء، وأنه يمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية:

$$\text{جودة الخدمة} = \text{الأداء الفعلي}$$

وذكر الخالدي (2006، 40) أنه يمكن تقييم مستوى جودة الخدمات المصرفية من خلال العديد من الأبعاد أو المؤشرات التي تتمثل أبرزها فيما يلي:

- أ. **الجودة المتوقعة:** وهي الجودة التي يتوقعها العملاء، وتمثل مستوى الجودة من الخدمات المصرفية التي يتوقع العملاء الحصول عليها من المصرف الذي يتعاملون معه.
- ب. **الجودة المدركة:** وتتمثل بإدراك إدارة المصرف لنوعية الخدمة التي تقدمها لعملائها والتي تعتقد أنها تشبع حاجاتهم ورغباتهم على أكمل وجه.
- ج. **الجودة الفنية:** وتشير إلى الطريقة التي تقدم من خلالها الخدمة المصرفية من قبل موظفي المصرف التي تخضع للمواصفات النوعية للخدمة المصرفية التي يقدمها المصرف.
- د. **الجودة الفعلية:** وتشير إلى الأداء الفعلي لتقديم الخدمة والتي تعبر عن مدى التوافق والقدرة على استخدام أساليب تقديم الخدمة بشكل جيد يرضي العملاء، وبعبارة أخرى طريقة معرفة موظفي المصرف لمستوى توقع العملاء للحصول على الخدمة المصرفية.
- هـ. **الجودة المرجوة:** وتشير إلى مدى الرضا والقبول الذي يمكن أن يحصل عليه المصرف من عملائه عن تلقيهم لتلك الخدمات.

ولجودة الخدمة المصرفية التي تقدم للعملاء مستويات، وتباين الآراء في مستوى هذه الجودة،

إذ يمكن تمييز أربعة مستويات لجودة الخدمة المصرفية (Payne, 2001, 181).

- (1) **الجودة المتوقعة:** وتمثل الجودة التي يرى العملاء وجوب توفرها.
- (2) **الجودة القياسية:** وهي تلك الجودة التي تحدد بالمواصفات النوعية للخدمة.

- (3) **الجودة الفعلية:** وهي الجودة التي تؤدي بها الخدمة فعلاً، أي المتحققة فعلاً، وترتبط بالأداء.
- (4) **الجودة المروجة للعملاء:** وهي الجودة التي وعد بها العملاء من خلال الحملات الترويجية، وقد تماثل توقعات العميل أو لا.

**مما سبق يتضح للباحث أن لجودة الخدمة المصرفية مستويات عدة تتمثل في:** الجودة المتوقعة من قبل العميل، والجودة المدركة من قبل الإدارة، والجودة الفنية وهي طريقة تقديم الخدمة، والجودة الفعلية وهو الجودة المتحققة فعلاً، والجودة المرجوة مدى تماثل الخدمة لتوقعات العميل المقدمة له.

## 2-2-8- معايير جودة الخدمات المصرفية

وحدد جعدان (2019، 147-148) العديد من المعايير التي يستخدمها العميل لتقييم جودة الخدمات المصرفية تتمثل أبرزها بما يلي:

- (1) **الاعتمادية:** وتشير إلى قدرة مقدم الخدمة المصرفية على أداء الخدمة المعهودة بشكل كامل يمكن الاعتماد عليها وبدرجة عالية من الدقة والصحة، فالعميل يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء.
- (2) **مدى توافر الخدمة من حيث الزمان والمكان:** أي إمكانية الوصول إلى الخدمة والحصول عليها من دون انتظار.
- (3) **الأمان:** ويعني خلو المعاملات المصرفية من الخطورة.
- (4) **المصداقية:** ويعد من الأبعاد المهمة في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ويقصد بها قدرة الإدارة المصرفية على الإيفاء بالتزاماتها وتعهداتها نحو العملاء.
- (5) **معرفة وفهم العميل:** ويقصد بها الجهد المبذول للتعرف على حاجات ورغبات العملاء ومواءمة الخدمة في ضوء تلك المعرفة كما يتضمن الاهتمام الشخصي بالعميل وسهولة التعرف عليه.
- (6) **الاستجابة:** استجابة الإدارة لتقديم المساعدة المطلوبة للعملاء وإيجاد الحلول المناسبة لمشاكلهم.
- (7) **الكفاية:** يشير هذا المعيار إلى أن العميل يتجه إلى المصارف التي توفر له الخدمات بكفاءة وجدارة، والتي تتميز عن المصارف الأخرى، ويمكن للمصارف تحقيق هذا المعيار من خلال

توفير المهارات والخبرات اللازمة التي تساعد الإدارة المصرفية على تقديم خدماتها بمستوى عالٍ من الجودة.

**(8) الاتصالات:** تقديم المعلومات الضرورية للعملاء حول طبيعة الخدمة المقدمة، والدور الذي يلعبه العميل للحصول على الخدمة المطلوبة.

**(9) الكياسة:** الاحترام ومراعاة المشاعر والصدقة بين مقدم الخدمة والعميل.

مما سبق يتضح للباحث وجود عدد من المعايير يستخدمها العميل لتقييم الخدمات المصرفية ومن هذه المعايير:

- (1)** الاعتمادية وتعني تقديم الخدمة المتوقعة من قبل العميل بطريقة صحيحة
- (2)** مدى توافر الخدمة من حيث الزمان والمكان أي إمكانية الحصول على الخدمة في أي وقت بدون انتظار
- (3)** الأمان والمصداقية وبذل الجهد للتعرف على حاجات ورغبة العملاء
- (4)** سرعة الاستجابة في تقديم الخدمة المطلوبة
- (5)** الاتصالات وتزويد العملاء بالمعلومات الضرورية حول طبيعة الخدمة المقدمة
- (6)** الكياسة أي الاحترام المتبادل بين العاملين والعميل.

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة وإجراءاتها

### 3-1- تمهيد:

تعد منهجية الدراسة وإجراءاتها بُعداً رئيساً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي للدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها. وبناءً على ذلك سوف يتناول هذا الفصل منهج الدراسة المتبع، ومجتمع وعينة الدراسة، ومصادر جمع البيانات، وأداة الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، واختبار التوزيع الطبيعي، وأخيراً قياس مدى صدق أداة الدراسة وثباتها.

### 3-2- منهج الدراسة:

تعرف منهجية الدراسة بأنها الخطوات والمراحل العملية والفكرية التي تؤدي إلى الكشف عن إجابة لأسئلة الدراسة، أو هي الطريقة التي يستخدمها الباحث في جمع بياناته، واختبار فرضياته بواسطة طائفة من القواعد المنطقية التي تحكم سير العمل، وتحدد أدواته حتى تصل إلى النتائج (الأديمي، 2006، 313).

وبناءً على طبيعة الدراسة ولتحقيق أهدافها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على دراسة جوانب وأبعاد الظاهرة موضع الدراسة ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كينافياً وكمياً، كما لا يكتفي في هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة محل الدراسة باستقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداها إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبنى عليها التصور المقترح، مما يمكن من الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تساعد في تطوير الواقع المدروس.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه: مجموعة من الإجراءات الدراسية المناسبة والتي تتكامل لوصف الظواهر أو مشكلة الدراسة، اعتماداً على وصف الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها، وتحليلها تحليلاً كافيلاً لاستخلاص دلالاتها، والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن موضوع الدراسة، والخروج بنتائج تساعد في تطوير الواقع المدروس (الخياط، 2010، 136).

ولا يكفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة محل الدراسة باستقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة، بل يتعداها إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح، مما يمكن من الوصول إلى استنتاجات وتعميمات تساعد في تطوير الواقع المدروس (عطوي، 2009، 173).

### 3-3- وحدة التحليل:

إن وحدة التحليل هي المنظمة وقد تم جمع البيانات عن طريق الأفراد الموظفين في البنوك اليمنية بأمانه العاصمة، حيث ونظام الرقابة الداخلية تقاس على مستوى المنظمة من خلال قدرة البنوك على تحقيقها وكذلك الحال بالنسبة للميزة التنافسية.

### 3-4- مجتمع الدراسة:

يعرف مجتمع الدراسة، بأنه: المجموعة الكاملة من الناس، أو الأحداث، أو الأشياء التي يهتم الباحث بدراستها (سيكاران، 2006، 379).

ويتمثل مجتمع الدراسة في البنوك اليمنية بأمانه العاصمة، ويبلغ حجم مجتمع الدراسة (4) بنوك وهي (بنك التسليف التعاوني والزراعي (كاك بنك)، البنك الأهلي اليمني، البنك اليمني للإنشاء والتعمير، بنك اليمن والكويت) ، وقد تم أخذ العاملين في البنوك اليمنية ممن لهم علاقة بموضوع الدراسة ويبلغ حجم المجتمع (380) عامل.

### 3-5- عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية طبقية حجمها (160) مفردة، وقد تم توزيع (160) استبانة، وتم استرجاع (147) من الاستبانات الموزعة، أي ما نسبته (91.88%) من مجموع الاستبانات الموزعة، وبعد الاطلاع على الاستبانات المستردة وتدقيقها تبين أن هناك (7) استبانة غير صالحة لأغراض التحليل الإحصائي، وبهذا يكون عدد الاستبانات التي تم اعتمادها لغايات التحليل الإحصائي (140) استبانة أي ما نسبته (87.50%) من مجموع الاستبانات الموزعة، والجدول (1-3) يوضح ذلك.

جدول (3-1) عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي

نسبة الاستثمارات المعادة إلى حجم العينة	الاستثمارات المعادة القابلة للتحليل	الاستثمارات المسترجعة	حجم العينة	مجتمع الدراسة
%87.50	140	147	160	البنوك اليمنية بأمانه العاصمة

### 3-6- مصادر جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع البيانات هما:

- أ- **المصادر الثانوية:** وتتمثل في الأدبيات العربية والأجنبية من الكتب والأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات والمقالات والتقارير، ومواقع الإنترنت المختلفة، ذات العلاقة بموضوع الدراسة.
- ب- **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم تصميم استبانة كأداة للدراسة، وقد تم تصميمها بالاستعانة بالدراسات السابقة، وتم تطويرها بما يتناسب مع الدراسة الحالية، للتعرف أثر نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، وذلك للحصول على المعلومات اللازمة لاختبار الفرضيات وتحقيق أهداف الدراسة.

### 3-7- أداة الدراسة:

وتعرف الأداة بأنها: الوسيلة في جمع البيانات، وتصنيفها، وجدولتها (المؤمن، 2008، 202). ومن هذه الأدوات التي يتم من خلالها جمع المعلومات (الاستبانة، المقابلة، الملاحظة).

وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة، وتعرف الاستبانة بأنها: الوسيلة التي يستخدمها القائمون بالبحث في مجال العلوم النفسية والاجتماعية بهدف التوصل إلى معلومات أو آراء تفيد في إثبات صحة التساؤلات المطروحة حول مشكلة من المشاكل (المؤمن، 2008، 203).

وقد قام الباحث بتصميم وتطوير استبانة لقياس أثر نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية. وقد تم الاعتماد في بناء فقرات متغيرات الدراسة على مجموعة من الدراسات السابقة، وقد اعتمدت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات، حيث أعطى الرقم (5) للبدل موافق بشدة، والرقم (4) للبدل موافق، والرقم (3) للبدل



محايد، والرقم (2) للبدل غير موافق، والرقم (1) للبدل غير موافق بشدة. وتتكون الاستبانة من جزأين هما:

**الجزء الأول:** يتضمن المعلومات الشخصية لأفراد العينة والتي شملت:

(النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، عدد سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي).

**الجزء الثاني:** يتضمن البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة ويتكون من (41 فقرة) مقسمة على محورين هما:

**القسم الأول:** يتناول الأسئلة الخاصة بالمتغير المستقل (نظام الرقابة الداخلية) وهو يتكون من (44 فقرة) موزعة على خمسة أبعاد كما في الجدول (3-2).

**القسم الثاني:** ويتعلق بالأسئلة الخاصة بالمتغير التابع (جودة الخدمة المصرفية) ويتكون من (17 فقرة) والجدول (3-2) يوضح مكونات استمارة الاستبانة.

جدول (3-2): مكونات استمارة الاستبانة

عدد الفقرات	المحاور
9	البيئة الرقابية
12	تقدير المخاطر
7	الأنشطة الرقابية
7	المعلومات والاتصالات
9	التقييم والمتابعة
17	جودة الخدمة المصرفية
<b>61</b>	<b>الإجمالي</b>

وقد اعتمدت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات، حيث أعطى

الرقم (5) للبدل موافق بشدة، والرقم (4) للبدل موافق، والرقم (3) للبدل موافق إلى حد ما، والرقم (2) للبدل غير موافق، والرقم (1) للبدل غير موافق بشدة.

### 8-3- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي

(SPSS) لتحليل البيانات، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الأتية:

## أولاً: اختبارات الثبات والمصادقية لأداة الدراسة:

1. اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha): لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة ومدى مصادقية آراء المجتمع

2. اختبار الصدق البنائي باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person's Correlation) لمعرفة مدى قوة العلاقة بين فقرات الاستبانة والمحاور التي تنتمي إليها.

## ثانياً: أساليب الإحصاء الوصفي:

1. التكرارات والنسب المئوية لحساب خصائص المشاركين في العينة حسب متغيراتها الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي).

2. المتوسط الحسابي الموزون (المرجح حسب أوزان مقياس ليكارت الخماسي) لمعرفة متوسط إجابات العينة.

3. الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف إجابات العينة عن المتوسط.

4. درجة الثقة 95% لتعميم النتائج على مجتمع الدراسة، مع الاعتماد على نسبة الخطأ المسموح به (5%).

## ثالثاً: أساليب الإحصاء الاستدلالي (اختبار الفرضيات):

1. تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Regression Analyses لمعرفة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

2. الانحدار الخطي المتعدد Multiple Regression Analyses لمعرفة مدى أهمية أبعاد المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع.

3. اختبار (T-test) للعينات المستقلة لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حسب متغيراتها الشخصية التي تتكون من فئتين فقط (النوع).

4. تحليل التباين الأحادي F (One Way Anova) لمعرفة دلالة الفروق في بين متوسطات آراء أفراد العينة حول متغيرات الدراسة حسب متغيراتها الشخصية التي تحتوي على ثلاث

فئات فأكثر: (العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي).

### 3-9- صدق وثبات أداة الدراسة:

#### 3-9-1- صدق أداة الدراسة:

أ. الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

يقصد بالصدق الظاهري أن تبدو أداة القياس ظاهرياً تقيس ما وضعت فعلاً لقياسه، أي شكل الأداة ومظهر الفقرات يتناسب مع المقصود بها، من حيث نوع الفقرات وكيفية صياغتها، ومدى مناسبتها ووضوحها لقارئها، كما يشير إلى تعليمات المقياس من حيث الوضوح والموضوعية، ومدى مناسبة المقاييس للهدف الذي وضع من أجله (الزغبى، 1995، 87).

فبعد إنتهاء الباحث من إعداد الاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال الإدارة والبحث العلمي (د. خالد القيداني ، د. فتحي السقاف ) وتم الطلب منهم إبداء آرائهم في مدى مناسبة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، وإستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون تم إجراء التعديلات المقترحة، بالإضافة إلى حذف أو إضافة بعض الفقرات في ضوء المقترحات المقدمة.

ب. الصدق البنائي:

للتأكد من مدى تمثيل فقرات أداة القياس للمحتوى المقصود وعدم وجود فقرات قد تضعف القدرة التفسيرية للنتائج، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات محاور الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه كما هي موضحة فيما يأتي:

أولاً: الصدق البنائي للمتغير المستقل: نظام الرقابة الداخلية

يتضح من الجدول (3-3) أن جميع فقرات المتغير المستقل نظام الرقابة الداخلية جاءت مرتبطة بمحاورها بدرجة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية دالة عند مستوى (0.01)، ودرجة

الارتباط تتراوح بين 0.831 و0.682 ، ما يشير الي عدم وجود فقرات قد تضعف المصدقية لهذه المحاور .

جدول (3-3): نتائج الصدق البنائي للمتغير المستقل نظام الرقابة الداخلية

الأنشطة الرقابية			تقدير المخاطر			البيئة الرقابية		
مستوى الدلالة	معامل ارتباط	رقم الفقرة	مستوى الدلالة	معامل ارتباط	رقم الفقرة	مستوى الدلالة	معامل ارتباط	رقم الفقرة
.000	.718**	1	.000	.687**	1	.000	.738**	1
.000	.751**	2	.000	.781**	2	.000	.753**	2
.000	.830**	3	.000	.774**	3	.000	.789**	3
.000	.767**	4	.000	.701**	4	.000	.727**	4
.000	.773**	5	.000	.765**	5	.000	.807**	5
.000	.831**	6	.000	.815**	6	.000	.778**	6
.000	.760**	7	.000	.748**	7	.000	.777**	7
-	-	-	.000	.788**	8	.000	.817**	8
-	-	-	.000	.765**	9	.000	.743**	9
-	-	-	.000	.759**	10	-	-	-
-	-	-	.000	.697**	11	-	-	-
-	-	-	.000	.791**	12	-	-	-
التقييم و المتابعة			المعلومات والاتصالات					
مستوى الدلالة	معامل ارتباط	رقم الفقرة	مستوى الدلالة	معامل ارتباط	رقم الفقرة			
.000	.700**	1	.000	.744**	1			
.000	.731**	2	.000	.790**	2			
.000	.775**	3	.000	.826**	3			
.000	.682**	4	.000	.761**	4			
.000	.745**	5	.000	.830**	5			
.000	.701**	6	.000	.800**	6			
.000	.772**	7	.000	.790**	7			
.000	.792**	8	-	-	-			
.000	.822**	9	-	-	-			

(\*\*) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

## ثانياً: الصدق البنائي للمتغير التابع جودة الخدمة المصرفية:

يتضح من الجدول (3-4) أن جميع فقرات المتغير التابع جودة الخدمة المصرفية جاءت مرتبطة بمحورها بدرجة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية دالة عند مستوى (0.01)، ودرجة الارتباط تتراوح بين 0.703 و 0.882، ما يشير الي عدم وجود فقرات قد تضعف المصادقية لهذا المحور.

جدول (3-4): نتائج الصدق البنائي للمتغير التابع جودة الخدمة المصرفية

رقم الفقرة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1	.853**	.000	10	.840**	.000
2	.839**	.000	11	.791**	.000
3	.866**	.000	12	.703**	.000
4	.785**	.000	13	.881**	.000
5	.839**	.000	14	.868**	.000
6	.871**	.000	15	.837**	.000
7	.869**	.000	16	.882**	.000
8	.808**	.000	17	.860**	.000
9	.802**	.000	-	-	-

(\*\*) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

## ثالثاً: الصدق البنائي لأبعاد الدراسة:

جدول (3-5) معامل الارتباط بين كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.

م	المحاور	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1	البيئة الرقابية	.748**	.000
2	تقدير المخاطر	.658**	.000
3	الأنشطة الرقابية	.718**	.000
4	المعلومات والاتصالات	.764**	.000
5	التقييم والمتابعة	.727**	.000
6	نظام الرقابة الداخلية	.871**	.000
7	جودة الخدمة المصرفية	.944**	.000

(\*\*) الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

من الجدول (3-5) يتضح أن معاملات الارتباط في محاور الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، وهذا يبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وبذلك تعتبر جميع محاور الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

## 3-9-2- اختبار ثبات الأداة:

يقصد بالثبات استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أنه سيتم الحصول على نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على العينة نفسها (عبدالفتاح، 2008، 560)، ويعني أيضاً: درجة ما يعطيه المقياس من نتائج مقارنة عند كل مرة يستخدم فيها، أي إذا تكرر توزيع الاستبانة على المبحوثين في فترات زمنية مقارنة فإن النتائج ستكون مقارنة (العريفي، 2020، 103)، ولمعرفة درجة ثبات متغيرات الدراسة ومصداقية إجابات العينة على فقرات الاستبانة تم إجراء اختبار كرونباخ (ألفا) - Cronbach's(alpha)، وذلك للتأكد من نسبة ثبات المتغيرات وصدق آراء العينة فيه، حيث تكون النتيجة مقبولة إحصائياً إذا كانت قيمتها أكبر من (0.60)، وكلما اقتربت القيمة من (1) أي 100%، دل هذا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة (Sekaran & Bougie, 2010)، أي انسجام آراء العينة وأن لهم رأياً شبه موحد فيما يتعلق بإجاباتهم تجاه فقرات الاستبانة، وبالتالي تُعد الاستبانة معياراً للتأكد من أن رأي العينة منسجم، ويمكن الاعتماد على النتائج المتحصلة منها في تعميمها على مجتمع الدراسة، والجدول (3-6)، يوضح نتائج اختبار كرونباخ.

جدول (3-6) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

محاور الاستبيان	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha	*درجة المصدقية ½Alpha
البيئة الرقابية	9	91.30%	95.55%
تقدير المخاطر	12	93.10%	96.49%
الأنشطة الرقابية	7	88.60%	94.13%
المعلومات والاتصالات	7	89.70%	94.71%
التقييم والمتابعة	9	89.60%	94.66%
إجمالي نظام الرقابة الداخلية	44	96.60%	98.29%
جودة الخدمة المصرفية	17	97.30%	98.64%
الاستبيان بشكل عام	61	97.50%	98.74%

\*درجة المصدقية هي الجذر التربيعي لدرجة الثبات

يتضح من الجدول (3-6) أن قيمة معامل الثبات لأداة جمع البيانات بشكل عام جاءت بنسبة (97.50%) وهذا يعني أنها جاء بنسبة ثبات مرتفعة جداً، وجاءت نسبة المصدقية لإجابات العينة (98.74%) وهذا يعني أن درجة مصداقية الإجابات مرتفعة جداً، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة، ويمكن الاعتماد على النتائج في تعميمها على مجتمع الدراسة بدرجة كبيرة.

## الفصل الرابع

### تحليل نتائج الدراسة الميدانية

**المبحث الأول: تحليل نتائج متغيرات الدراسة**

**المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة**

## المبحث الأول

### عرض وتحليل نتائج متغيرات الدراسة

#### 1-1-4- تحليل وتفسير خصائص عينة الدراسة.

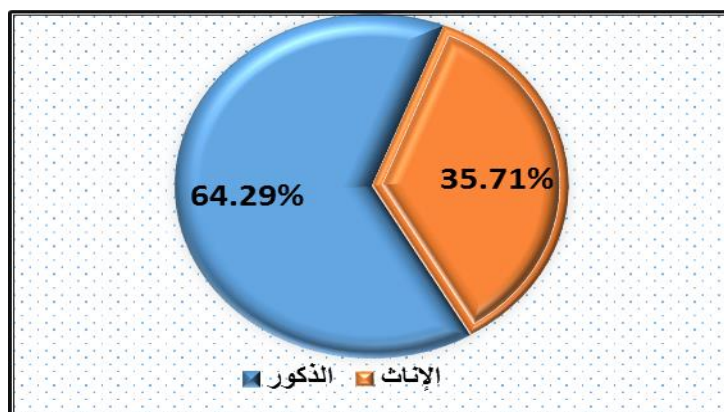
لمعرفة مدى تمثيل إجابات الوحدات المبحوثة لعينة الدراسة، تم تحليل المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة، ومن ثم تقديم إحصاءات وصفية للبيانات الشخصية، وقد تم تلخيص هذه البيانات في جداول وأشكال توضح قيم كل متغير لتوضيح عدد المشاهدات للقيمة الواحدة داخل المتغير في شكل أرقام ونسب مئوية، وقد احتوت أداة الدراسة (الاستبانة) على الخصائص التالية: (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي) ومن خلال التفرغ التي أجريت لاستمارات الاستبانة توفرت للباحث المعلومات الآتية عن الخصائص الديموغرافية:

#### 1-1-1-4- متغير النوع الاجتماعي:

جدول رقم (4-1) خصائص عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة %
الذكور	90	64.29%
الإناث	50	35.71%
الإجمالي	140	100%

يتضح من الجدول رقم (4-1) والشكل رقم (4-1)، أن أغلب أفراد العينة من الذكور وذلك بنسبة 64.29%، في حين أن نسبة العينة من الإناث كانت 35.71%، ومن هذه النتيجة يتضح أن أعداد الذكور العاملين في البنوك اليمنية بأمانه العاصمة أكثر من الإناث. ويمكن تفسير ذلك إلى قلة النساء العاملات في المجتمع اليمني، وأيضا قلة النساء العاملات في الوظائف التي تناولتها الدراسة.



شكل رقم (4-1) خصائص عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي.

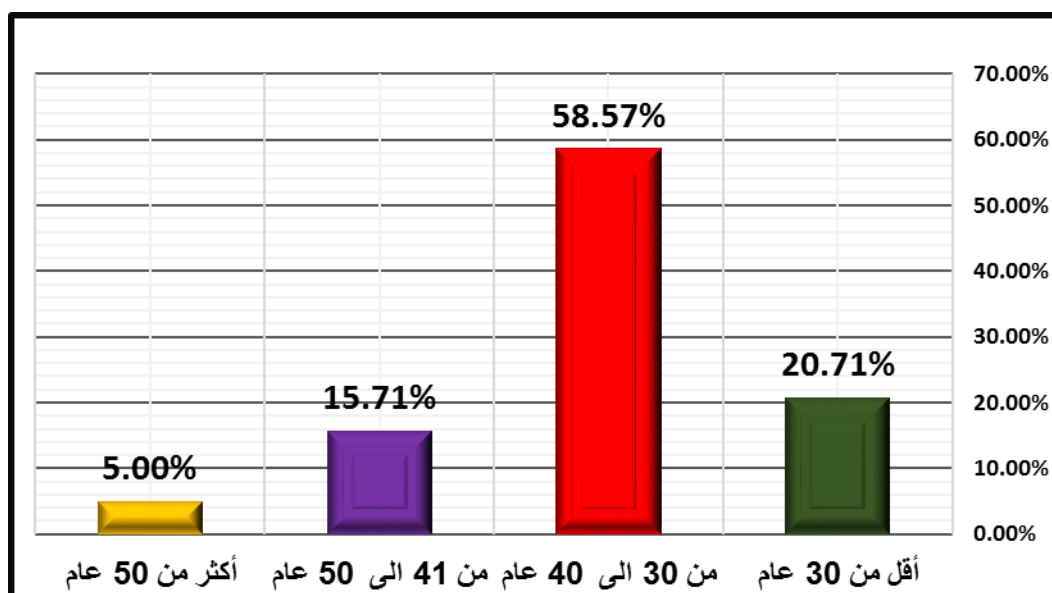


## 4-1-1-2- متغير العمر:

جدول رقم (4-2) خصائص عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	العدد	النسبة %
أقل من 30 عام	29	20.71%
من 30 الى 40 عام	82	58.57%
من 41 الى 50 عام	22	15.71%
أكثر من 50 عام	7	5.00%
الإجمالي	140	100%

يتبين من الجدول رقم (4-2) والشكل رقم (4-2)، أن أغلب أفراد العينة هم أفراد من أصحاب الفئة العمرية (من 30 - 40 عام) بنسبة (58.57%) من العينة ويتكرر بلغ (82)، يليهم أصحاب الفئة العمرية (أقل من 30 عام) بنسبة (20.71%) ويتكرر بلغ (29)، يليهم أصحاب الفئة العمرية (من 41 - 50 عام) بنسبة (15.71%) من العينة ويتكرر بلغ (22)، وأخيراً الفئة العمرية (أكثر من 50 عام) بنسبة 5% ويتكرر بلغ (7)، وتشير هذه النتائج إلى أن حوالي (79%) من العينة أعمارهم شابة 40 عام فأقل، وهذه الفئة هي الفئة الأكثر تفاعلاً وعطاءً.



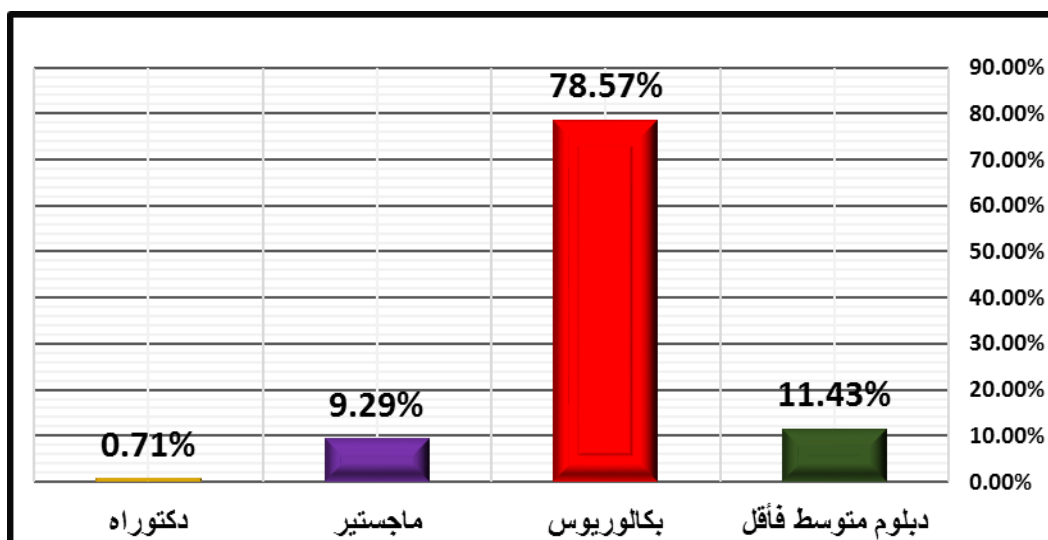
شكل رقم (4-2) خصائص عينة الدراسة حسب متغير العمر

## 4-1-1-3- متغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (4-3) خصائص عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
11.43%	16	دبلوم متوسط فأقل
78.57%	110	بكالوريوس
9.29%	13	ماجستير
0.71%	1	دكتوراه
<b>100.0%</b>	<b>140</b>	<b>الإجمالي</b>

يتبين من الجدول رقم (4-3) والشكل رقم (3-4)، أن اغلب أفراد عينة الدراسة هم من حملة المؤهل العلمي بكالوريوس حيث جاء بنسبة (78.57%)، يليهم فئة حاملي مؤهل علمي دبلوم متوسط فأقل بنسبة (11.43%)، يليهم فئة حاملي مؤهل علمي ماجستير بنسبة (9.29%)، وأخيراً فئة حاملي مؤهل علمي دكتوراه بنسبة 0.71%، وهذه النتيجة تبين أن ما يقارب (89%) من أفراد العينة هم من حملة المؤهل العلمي بكالوريوس فأعلى، وهذا يعطي مؤشراً على أن عينة الدراسة مؤهلة بدرجة تجعلها مدركة للقضايا محل الدراسة، وان هذه النتيجة تزيد من إيجابية نتائج الدراسة.



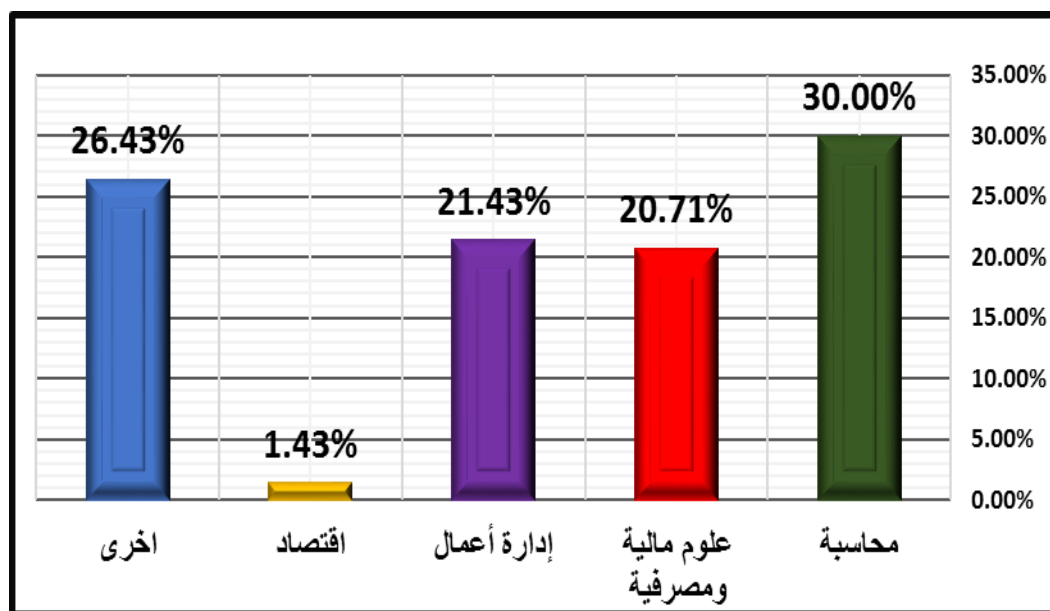
شكل رقم (4-3) خصائص عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

## 4-1-1-4- متغير التخصص العلمي:

جدول رقم (4-4) خصائص عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي

النسبة	التكرار	التخصص العلمي
30.00%	42	محاسبة
20.71%	29	علوم مالية ومصرفية
21.43%	30	إدارة أعمال
1.43%	2	اقتصاد
26.43%	37	أخرى
<b>100.0%</b>	<b>140</b>	<b>الإجمالي</b>

يتبين من الجدول (4-4) والشكل رقم (4-4)، أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم من أصحاب التخصص العلمي محاسبة حيث جاء بنسبة (30%)، يليهم فئة حاملي تخصصات علمية أخرى بنسبة (26.43%)، يليهم فئة حاملي تخصص علمي إدارة أعمال بنسبة (21.43%)، يليهم فئة حاملي تخصص علمي علوم مالية ومصرفية بنسبة (20.71%)، وأخيراً فئة حاملي تخصص اقتصاد بنسبة 1.43%.



شكل رقم (4-4) خصائص عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي

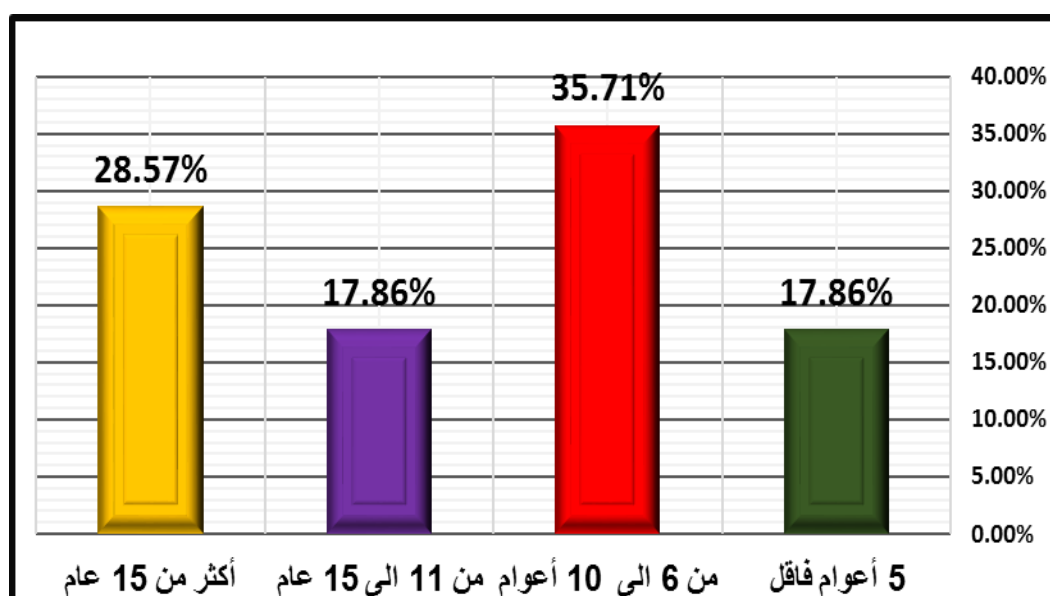
## 4-1-1-5- متغير عدد سنوات الخدمة:

جدول رقم (4-5) خصائص عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخدمة

عدد سنوات الخدمة	التكرار	النسبة
5 أعوام فأقل	25	17.86%
من 6 الى 10 أعوام	50	35.71%
من 11 الى 15 عام	25	17.86%
أكثر من 15 عام	40	28.57%
<b>الإجمالي</b>	<b>140</b>	<b>100.0%</b>

يتبين من الجدول رقم (4-5) والشكل رقم (4-5)، أن نسبة 35.71% من عينة الدراسة سنوات خدمتهم من 6 الى 10 أعوام، ونسبة 28.57% من عينة الدراسة سنوات خدمتهم أكثر من 15 عام، فيما نسبة 17.86% من عينة الدراسة سنوات خدمتهم تتراوح بين 11 الى 15 عام، وجاءت نسبة 17.86% من عينة الدراسة سنوات خدمتهم 5 أعوام فأقل.

ومن هذه النتائج يتضح أن هناك تنوع في خبرات أفراد العينة وأن الخبرات في البنوك مرتفعة حيث جاء ما يعادل 82% سنوات خبرتهم أكثر من 5 أعوام، مما يعني أن أفراد العينة يملكون الخبرة الكافية للإجابة على أسئلة الدراسة



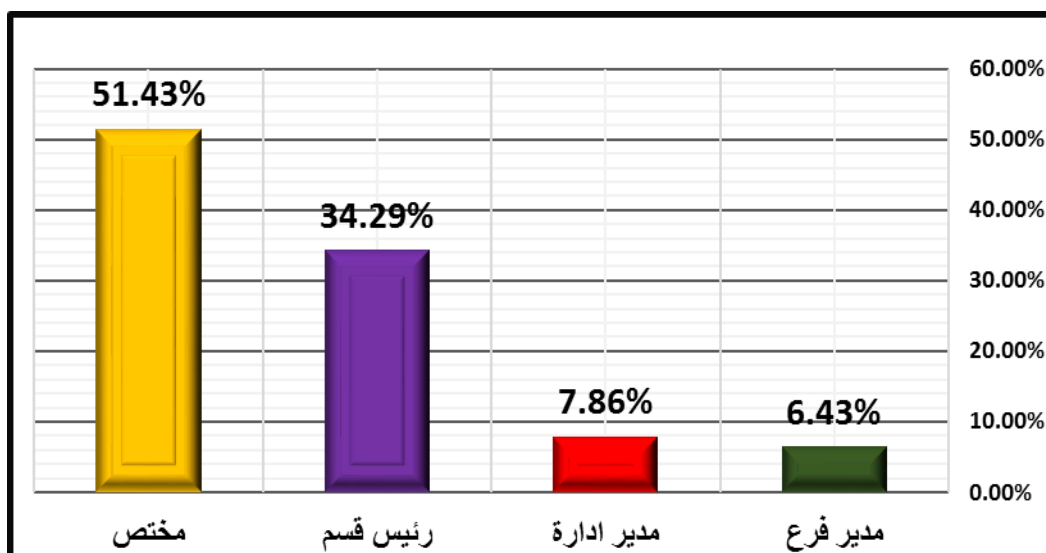
الشكل (4-5) خصائص عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخدمة.

## 4-1-1-6- متغير المستوى الوظيفي:

جدول رقم (4-6) خصائص عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

النسبة	التكرار	المستوى الوظيفي
6.43%	9	مدير فرع
7.86%	11	مدير إدارة
34.29%	48	رئيس قسم
51.43%	72	مختص
<b>100.0%</b>	<b>140</b>	<b>الإجمالي</b>

يتبين من الجدول (4-6) والشكل رقم (4-6)، أن فئة المستوى الوظيفي (مختص) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 51.43%، يليهم فئة المستوى الوظيفي (رئيس قسم) بنسبة 34.29%، يليها فئة المستوى الوظيفي (مدير إدارة) بنسبة 7.86%، وأخيراً فئة المستوى الوظيفي (مدير فرع) بنسبة 6.43%.



الشكل (4-6) خصائص عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي.

#### 4-1-2- التحليل الوصفي للنتائج حسب فقرات الاستبانة:

من أهداف هذه الدراسة التعرف على مستوى توفر نظام الرقابة الداخلية بأبعاده (البيئة الرقابية، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، تقييم المخاطر، التقييم والمتابعة) في البنوك اليمنية، ومعرفة مستوى جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية بأمانه العاصمة، ولتحقيق ذلك تم استخدام أداة الدراسة من خلال وضع فقرات واضحة على مقياس ليكارت الخماسي، وبعد التحليل تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإثبات موافقة أو عدم موافقة العينة على الفقرات والمحاور، والجدول (4-7) يوضح كيفية تفسير قيم الوسط الحسابي، والنسب الموجودة في جداول النتائج التي تضمنتها الجداول المتعلقة بنتائج مستوى ممارسة أو تحقق متغيرات الدراسة وأبعادهما على النحو الآتي:

جدول (4-7) كيفية تفسير قيم المتوسط الحسابي والنسب الموجودة في جداول النتائج

إذا كان المتوسط	إذا كانت النسبة (درجة الموافقة)	التقدير اللفظي	مستوى التوفر
أقل من 1.8	أقل من 36%	غير موافق يشده	ضعيف جداً
من 1.8 وأقل من 2.6	من 36% وأقل من 52%	غير موافق	ضعيف
من 2.6 وأقل من 3.4	من 52% وأقل من 68%	غير متأكد	متوسط
من 3.4 وأقل من 4.2	من 68% وأقل من 84%	موافق	مرتفع
من 4.2 حتى 5	من 84% حتى 100%	موافق بشدة	مرتفع جداً

أما فيما يتعلق بالانحراف المعياري فإن قيمته تعبر عن مدى تشتت إجابات العينة حول المتوسط الحسابي، فإذا اقتربت قيمة الانحراف المعياري من (صفر) فهذا يعني أن تشتت إجابات العينة حول المتوسط بسيط جداً وكلما زادت قيمة الانحراف المعياري حتى قيمة (3 وسط المقياس) فهذا يدل على وجود تشتت كبير في إجابات العينة عن متوسط إجاباتهم.

## 4-1-2-1- نتائج تحليل فقرات المتغير المستقل: نظام الرقابة الداخلية:

جدول (4- 8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير نظام الرقابة الداخلية

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
1	البيئة الرقابية	3.71	0.71	74.25%	مرتفع	2
2	تقدير المخاطر	3.66	0.64	73.26%	مرتفع	4
3	الأنشطة الرقابية	3.68	0.70	73.53%	مرتفع	3
4	المعلومات والاتصالات	3.80	0.69	76.00%	مرتفع	1
5	التقييم والمتابعة	3.58	0.70	71.68%	مرتفع	5
متوسط نظام الرقابة الداخلية		3.69	0.57	73.75%	مرتفع	

يتضح من الجدول (4- 8) أن مستوى توفر نظام الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية بشكل عام مرتفع حسب تقديرات عينة الدراسة، فقد جاء بنسبة (73.75%) وبمتوسط حسابي (3.69)، وبلغ الانحراف المعياري (0.57).

كما يتضح من الجدول (4- 8) أن بُعد المعلومات والاتصالات جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.80) ونسبة موافقة (76%)، وبلغ الانحراف المعياري (0.69)، وجاء في المرتبة الثانية بُعد البيئة الرقابية بمتوسط حسابي (3.71) ونسبة موافقة (74.25%)، وبلغ الانحراف المعياري (0.71)، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد الأنشطة الرقابية بمتوسط حسابي (3.68) ونسبة موافقة (73.53%)، وبلغ الانحراف المعياري (0.70)، وجاء في المرتبة الرابعة بُعد تقدير المخاطر بمتوسط حسابي (3.66) ونسبة موافقة (73.26%)، وبلغ الانحراف المعياري (0.64)، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد التقييم والمتابعة بمتوسط حسابي (3.58) ونسبة موافقة (71.68%)، وبلغ الانحراف المعياري (0.70).

ولمعرفة مستوى توفر نظام الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية بأمانه العاصمة بحسب فقرات كل بُعد من أبعادها سوف نوضح ذلك كما يلي:

## تحليل فقرات البعد الأول: البيئة الرقابية:

جدول (4-9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد البيئة الرقابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
1	تعمل الإدارة العليا على إيجاد رقابة داخلية فعالة لضمان تحقيق الأهداف	4.01	0.79	80.14%	مرتفع	1
2	ترى الإدارة العليا مبدأ الرقابة الداخلية أنه مسؤولية جميع العاملين في البنك	3.93	0.88	78.57%	مرتفع	2
3	تعمل الإدارة على توفير قواعد سلوك تركز على النزاهة والقيم الأخلاقية	3.89	0.86	77.86%	مرتفع	3
4	يوجد دليل إجراءات يوضح الدور الرقابي لكل وظيفة	3.73	0.97	74.57%	مرتفع	4
7	تقوم إدارة الرقابة بفحص نظام الرقابة الداخلية ومناقشته مع مجلس الإدارة	3.71	0.94	74.14%	مرتفع	5
8	تقوم إدارة الرقابة بتقييم نظام الرقابة الداخلية ومناقشته مع مجلس الإدارة	3.66	0.94	73.14%	مرتفع	6
5	يتميز الهيكل التنظيمي في البنك بالمرونة للتغيرات البيئية المحيطة	3.54	0.97	70.71%	مرتفع	7
9	تُطَّلَع الإدارة كافة الموظفين على أدوارهم في إطار عمليات الرقابة الداخلية بطريقة واضحة ومكتوبة	3.50	0.96	70.00%	مرتفع	8
6	تعمل الإدارة العليا على تفويض السلطات ومنح الصلاحيات بشكل يتناسب مع مسؤوليات العمل	3.46	1.03	69.14%	مرتفع	9
	متوسط بعد البيئة الرقابية	3.71	0.71	74.25%	مرتفع	

يتضح من الجدول رقم (4-9) أن جميع فقرات بُعد البيئة الرقابية حصلت على درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة الدراسة، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لبعد البيئة الرقابية بين (4.01) و(3.46)، وينسب موافقة بين (80.14%) و (69.14%)، وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) التي تنص على (تعمل الإدارة العليا على إيجاد رقابة داخلية فعالة لضمان تحقيق الأهداف) بمتوسط حسابي (4.01) ونسبة (80.14%) وبلغ الانحراف المعياري (0.79)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (6) التي تنص على (تعمل الإدارة العليا على تفويض السلطات ومنح الصلاحيات



بشكل يتناسب مع مسئوليات العمل) بمتوسط حسابي (3.46) ونسبة (69.14%)، وبانحراف معياري (1.03).

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعء البيئة الرقابية (3.71) ونسبة موافقة (74.25%)، وانحراف معياري (0.71)، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد العينة بوجود بيئة رقابية في البنوك اليمنية، أي أن الإدارة العليا ترى مبدأ الرقابة الداخلية أنه مسؤولية جميع العاملين في البنك، تعمل على إيجاد رقابة داخلية فعالة لضمان تحقيق الأهداف، وتعمل على توفير قواعد سلوك تركز على النزاهة والقيم الأخلاقية، كما تقوم إدارة الرقابة بفحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية ومناقشته مع مجلس الإدارة، ويتميز الهيكل التنظيمي في البنك بالمرونة للتغيرات البيئية المحيطة.

### تحليل فقرات البعد الثاني: تقدير المخاطر:

جدول (4-10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء تقدير المخاطر

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
8	تساعد المراجعة الداخلية في البنك في تقدير أهمية المخاطر	3.81	0.84	76.29%	مرتفع	1
6	تساهم الرقابة الداخلية في تقييم المخاطر	3.77	0.88	75.43%	مرتفع	2
7	تساهم الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر	3.76	0.86	75.14%	مرتفع	3
3	يتم تحديد العوامل التي تزيد من المخاطر	3.74	0.79	74.86%	مرتفع	4
9	تحدد إدارة الرقابة الداخلية المخاطر التي يمكن السيطرة عليها	3.69	0.87	73.86%	مرتفع	5
10	تقوم الإدارة باتخاذ كافة الإجراءات التي قد تساهم في مواجهة المخاطر والحد منها	3.68	0.82	73.57%	مرتفع	6
2	لدى البنك إجراءات عمل فعالة لإدارة المخاطر ومواجهتها.	3.68	0.80	73.57%	مرتفع	7
1	يوجد تقييم دوري من قبل الإدارة للمخاطر التي قد يتعرض لها البنك.	3.62	0.94	72.43%	مرتفع	8
11	تأخذ إدارة الرقابة الداخلية بعين الاعتبار مبدأ التكلفة عند تقييم المخاطر.	3.61	0.82	72.29%	مرتفع	9
4	يتم تحديد أهمية العوامل التي تزيد من المخاطر	3.61	0.85	72.14%	مرتفع	10
12	تأخذ إدارة الرقابة الداخلية بعين الاعتبار مبدأ المنفعة عند تقييم المخاطر.	3.51	0.84	70.14%	مرتفع	11
5	تعتمد الإدارة على الوسائل التقنية في عملية تقييم	3.47	0.91	69.43%	مرتفع	12

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
	المخاطر.					
	متوسط بعد تقدير المخاطر	3.66	0.64	73.26%	مرتفع	

يتضح من الجدول رقم (4 - 10) أن جميع فقرات بُعد تقدير المخاطر حصلت على درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة الدراسة، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لبُعد تقدير المخاطر بين (3.81) و (3.47)، وبنسب موافقة بين (76.29%) و (69.43%)، وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (8) التي تنص على (تساعد المراجعة الداخلية في البنك في تقدير أهمية المخاطر) بمتوسط حسابي (3.81) ونسبة (76.29%) وبلغ الانحراف المعياري (0.84)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (5) التي تنص على (تعتمد الإدارة على الوسائل التقنية في عملية تقييم المخاطر) بمتوسط حسابي (3.47) ونسبة (69.43%)، وبانحراف معياري (0.91).

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد تقدير المخاطر (3.66)، بنسبة موافقة (73.26%)، وانحراف معياري (0.64)، مما يدل على درجة موافقة من قبل أفراد العينة بارتفاع مستوى تقدير المخاطر في البنوك اليمينية، أي أن لدى البنك إجراءات عمل فعالة لإدارة المخاطر ومواجهتها، حيث يوجد تقييم دوري من قبل الإدارة للمخاطر التي قد يتعرض لها البنك، وتتخذ الإدارة كافة الإجراءات التي قد تساهم في مواجهة المخاطر والحد منها، كما أن إدارة الرقابة الداخلية تأخذ بعين الاعتبار مبدأ المنفعة عند تقييم المخاطر، لذا تحدد المخاطر التي يمكن السيطرة عليها، ويتم تحديد العوامل التي تزيد من المخاطر، كما تساهم الرقابة الداخلية في إدارة وتقييم المخاطر، وتعتمد الإدارة على الوسائل التقنية في عملية تقييم المخاطر.

### تحليل فقرات البعد الثالث: الأنشطة الرقابية:

جدول (4 - 11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الأنشطة الرقابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
6	تتوفر حماية مادية ضد المخاطر لأصول البنك والسجلات	3.80	0.89	76.00%	مرتفع	1

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
5	يتم عمل تقارير دورية مقدمة للإدارة لإنجاح إجراءات الرقابة الداخلية	3.75	0.82	75.00%	مرتفع	2
4	يتم عمل تسويات دورية لحسابات الأصول عند تفعيل الرقابة	3.71	0.84	74.14%	مرتفع	3
7	تتوفر حماية إلكترونية ضد المخاطر لأصول البنك والسجلات	3.70	1.00	74.00%	مرتفع	4
2	تُحسن عملية توزيع الصلاحيات على المستويات الإدارية المختلفة في الإجراءات الرقابية	3.69	0.95	73.71%	مرتفع	5
3	توجد رقابة فاعلة على الأداء المحاسبي في البنك	3.68	0.83	73.57%	مرتفع	6
1	يمنع نظام الرقابة الداخلية في البنك الأخطاء قبل حدوثها	3.41	1.03	68.29%	مرتفع	7
	متوسط بعد الأنشطة الرقابية	3.68	0.70	73.53%	مرتفع	

يتضح من الجدول رقم (4-11) أن جميع فقرات بُعد الأنشطة الرقابية حصلت على درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة الدراسة، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.80) و(3.41)، وبنسب موافقة بين (76%) و (68.29%)، وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (6) التي تنص على (تتوفر حماية مادية ضد المخاطر لأصول البنك والسجلات) بمتوسط حسابي (3.80) ونسبة (76%) وبلغ الانحراف المعياري (0.89)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) التي تنص على (يمنع نظام الرقابة الداخلية في البنك الأخطاء قبل حدوثها) بمتوسط حسابي (3.41) ونسبة (68.29%)، وانحراف معياري (1.03).

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد الأنشطة الرقابية (3.68)، بنسبة موافقة (73.53%)، وانحراف معياري (0.70)، مما يدل على درجة موافقة من قبل أفراد العينة بان البنوك اليمينية تولي اهتماماً عالياً بالأنشطة الرقابية، أي أنه توجد رقابة فاعلة على الأداء المحاسبي في البنوك، ويتم عمل تقارير دورية مقدمة للإدارة لإنجاح إجراءات الرقابة الداخلية، كما يتم عمل تسويات دورية

لحسابات الأصول عند تفعيل الرقابة، تتوفر حماية مادية وإلكترونية ضد المخاطر لأصول البنك والسجلات، لذا يمنع نظام الرقابة الداخلية في البنك الأخطاء قبل حدوثها.

### تحليل فقرات البعد الرابع: المعلومات والاتصالات:

جدول (4-12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المعلومات والاتصالات

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
3	يتوفر لدى البنك نظام معلومات آمن من الاختراق	3.96	0.86	79.14%	مرتفع	1
4	أنظمة المعلومات المالية والإدارية تساهم في تحسين الرقابة الداخلية	3.92	0.74	78.43%	مرتفع	2
5	هناك نظام يوفر معلومات دقيقة تلبي احتياجات الإدارة العليا من خلال التقارير المالية	3.89	0.82	77.86%	مرتفع	3
7	تتيح الأنظمة المستخدمة في البنك المعلومات في الوقت المناسب	3.81	0.82	76.29%	مرتفع	4
2	تحرص الإدارة على إنجاز العمل من خلال أنظمة متقدمة	3.73	0.90	74.57%	مرتفع	5
6	تتوفر في البنك وسائل اتصال تضمن فهم كافة الموظفين للسياسات والإجراءات المتعلقة بنظام الرقابة	3.69	0.90	73.86%	مرتفع	6
1	يتوفر لدى البنك قنوات اتصال مفتوحة تسمح بتدفق المعلومات المحاسبية إلى جميع الأقسام	3.59	1.05	71.86%	مرتفع	7
	<b>متوسط بعد المعلومات والاتصالات</b>	<b>3.80</b>	<b>0.69</b>	<b>76.00%</b>	<b>مرتفع</b>	

يتضح من الجدول رقم (4-12) أن جميع فقرات بُعد المعلومات والاتصالات حصلت على درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة الدراسة، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لبعد المعلومات والاتصالات بين (3.96) و(3.59)، وينسب موافقة بين (79.14%) و (71.86%)، وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (3) التي تنص على (يتوفر لدى البنك نظام معلومات آمن من الاختراق) بمتوسط حسابي (3.96) ونسبة (79.14%) وبلغ الانحراف المعياري (0.86)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) التي تنص على (يتوفر لدى البنك قنوات اتصال مفتوحة تسمح

بتدفق المعلومات المحاسبية إلى جميع الأقسام) بمتوسط حسابي (3.59) ونسبة (71.86%)، وبانحراف معياري (1.05).

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعده المعلومات والاتصالات (3.80)، بنسبة موافقة (76%)، وانحراف معياري (0.69)، مما يدل على درجة موافقة من قبل أفراد العينة بارتفاع مستوى المعلومات والاتصالات في البنوك اليمنية، أي أنه يتوفر لدى البنوك اليمنية أنظمة آمنة من الاختراق، وهذه الأنظمة توفر معلومات دقيقة تلبي احتياجات الإدارة العليا من خلال التقارير المالية، حيث تتيح المعلومات في الوقت المناسب، كما تتوفر في البنوك وسائل اتصال تضمن فهم كافة الموظفين للسياسات والإجراءات المتعلقة بنظام الرقابة، ويتوفر قنوات الاتصال واضحة ومفتوحة تسمح بتدفق المعلومات المحاسبية إلى جميع الأقسام.

### تحليل فقرات البعد الخامس: التقييم والمتابعة:

جدول (4-13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده التقييم والمتابعة

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
2	يتم تقييم مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية في البنك	3.76	0.79	75.14%	مرتفع	1
1	يمتلك البنك معايير رقابية لمتابعة الأداء بشكل دوري	3.74	0.85	74.86%	مرتفع	2
3	تحرص الإدارة على تقييم الأداء المؤسسي بشكل دوري	3.71	0.81	74.14%	مرتفع	3
8	تعالج نتائج تقارير الرقابة القصور في تطوير وتحسين العمل	3.66	0.87	73.14%	مرتفع	4
4	يمتلك العاملون في الرقابة الداخلية صلاحيات تمكنهم من الوصول إلى كافة السجلات الخاصة بالبنك	3.64	1.01	72.86%	مرتفع	5
9	تتم الاستجابة لتوصيات المراجع الداخلي عن وسائل تقويم نظام الرقابة الداخلية	3.63	0.96	72.57%	مرتفع	6
5	يتمتع العاملون في مجال المراجعة والرقابة بالاستقلالية عن الإدارة التنفيذية	3.51	1.05	70.14%	مرتفع	7
7	للمراجع الداخلي في البنك الاستقلالية الكاملة	3.47	0.99	69.43%	مرتفع	8

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
	لعمل تحسينات في إجراءات الرقابة الداخلية					
6	تعتبر الأجور مناسبة مقارنة بما يحصل عليه العاملين في نفس الوظائف في البنوك الأخرى	3.14	1.18	62.86%	متوسط	9
	<b>متوسط بعد التقييم والمتابعة</b>	<b>3.58</b>	<b>0.70</b>	<b>71.68%</b>	<b>مرتفع</b>	

يتضح من الجدول رقم (4-13) أن جميع فقرات بُعد التقييم و المتابعة حصلت على درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة الدراسة، عدا الفقرة رقم (6) فقد حصلت على درجة موافقة متوسطة، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.76) و (3.14)، وبنسب موافقة بين (75.14%) و (62.86%)، وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (2) التي تنص على (يتم تقييم مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية في البنك) بمتوسط حسابي (3.76) ونسبة (75.14%) وبلغ الانحراف المعياري (0.79)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (6) التي تنص على (تعتبر الأجور مناسبة مقارنة بما يحصل عليه العاملين في نفس الوظائف في البنوك الأخرى) بمتوسط حسابي (3.14) ونسبة (62.86%)، وانحراف معياري (1.18).

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد التقييم والمتابعة (3.58)، ونسبة موافقة (71.68%)، وانحراف معياري (0.70)، مما يدل على درجة موافقة من قبل أفراد العينة بوجود اهتمام من قبل البنوك اليمنية بالتقييم والمتابعة، مما يعني أن الإدارة تحرص على تقييم الأداء المؤسسي بشكل دوري، حيث تمتلك البنوك معايير رقابية لمتابعة الأداء بشكل دوري، وأن نتائج تقارير الرقابة تساهم في معالجة القصور وتطوير العمل، كما يمتلك العاملين في الرقابة الداخلية صلاحيات تمكنهم من الوصول إلى كافة السجلات الخاصة بالبنك، ويتم الاستجابة لتوصيات المراجع الداخلي عن وسائل تقويم نظام الرقابة الداخلية، وأيضاً يتم تقييم مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية.

#### 4-2-1-4- تحليل فقرات المتغير التابع: جودة الخدمة المصرفية:

جدول (4-14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير جودة الخدمة المصرفية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
------------	---------	-----------------	-------------------	---------------	--------------	--------

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
8	يشعر العميل بخصوصية أثناء تعامله مع أنظمة البنك	3.80	0.95	76.00%	مرتفع	1
4	تتميز خدمات البنك بأسعار مقبولة تميزها عن المنافسين	3.76	0.98	75.29%	مرتفع	2
9	تعتبر إدارة البنك جودة الخدمة المصرفية عاملا حيويا لجذب الودائع الاستثمارية	3.66	1.04	73.29%	مرتفع	3
2	تعد خدمات البنك من الخدمات المتميزة من حيث المواصفات والخصائص في السوق	3.66	1.08	73.14%	مرتفع	4
1	تتميز خدمات البنك بالتجديد والإبداع المستمر	3.64	1.06	72.86%	مرتفع	5
5	تتميز خدمات البنك في طريقة تقديمها الخدمة عبر العاملين	3.64	0.98	72.71%	مرتفع	6
6	تمتاز خدمات البنك بالمرونة المطلوبة لثلبية متطلبات العميل	3.64	1.00	72.71%	مرتفع	7
7	تتميز خدمات البنك بسرعة تقديمها للعملاء	3.63	1.05	72.57%	مرتفع	8
3	تتميز خدمات البنك بمميزات تتوافق مع رغبات وتطلعات العملاء	3.61	1.09	72.29%	مرتفع	9
13	تُعد جودة الخدمة المصرفية المقدمة منهاجاً ثابتاً للبنك لتحقيق التفوق التنافسي	3.57	1.03	71.43%	مرتفع	10
15	يعمل البنك على إيجاد طرق حديثة لعملية التسليم بما يلبي احتياجات العميل	3.57	1.00	71.43%	مرتفع	11
16	يعمل البنك على تقديم خدمات في الوقت الملائم للعميل	3.52	1.06	70.43%	مرتفع	12
10	يستخدم البنك معايير متقدمة في تبنيه لسياسة الجودة	3.49	1.00	69.86%	مرتفع	13
17	يتمتع البنك بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات العملاء	3.47	1.08	69.43%	مرتفع	14
11	يستخدم البنك أدوات متعددة للرقابة على الجودة	3.43	1.02	68.57%	مرتفع	15
14	يوجد رضا لدى العملاء بجودة الخدمة المقدمة من البنك	3.41	1.06	68.29%	مرتفع	16
12	يقوم البنك بنشر مفاهيم الجودة بين العاملين في مختلف أقسامه	3.37	1.01	67.43%	متوسط	17
	<b>متوسط جودة الخدمة المصرفية</b>	<b>3.58</b>	<b>0.86</b>	<b>71.63%</b>	<b>مرتفع</b>	

يتضح من الجدول رقم (4 - 14) أن جميع فقرات متغير جودة الخدمة المصرفية حصلت على درجة موافقة مرتفعة، عدا الفقرة (12) فقد حصلت على موافقة متوسطة، من قبل عينة الدراسة، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.80) و(3.37)، وينسب موافقة بين (76%) و (67.43%)، وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (8) التي تنص على (يشعر العميل بخصوصية أثناء تعامله مع أنظمة البنك) بمتوسط حسابي (3.80) ونسبة (76%) وبلغ الانحراف المعياري (0.95)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (12) التي تنص على (يقوم البنك بنشر مفاهيم الجودة بين العاملين في مختلف أقسامه) بمتوسط حسابي (3.37) ونسبة (67.43%)، وبانحراف معياري (1.01).

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد جودة الخدمة المصرفية (3.58)، ونسبة موافقة (71.63%)، وانحراف معياري (0.86)، مما يدل على درجة موافقة من قبل أفراد العينة على أن مستوى جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمينية مرتفعاً، أي أن البنوك تستخدم معايير متقدمة في تبنيتها لسياسة الجودة، وتتمتع بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات العملاء، وتُعد جودة الخدمة المصرفية المقدمة منهاجاً ثابتاً لديها لتحقيق التفوق التنافسي، لذا تتميز خدماتها بأسعار مقبولة تميزها عن المنافسين، وتتميز بالتجديد والإبداع المستمر، كما تمتاز بالمرونة المطلوبة لتلبية متطلبات العميل، لذا يوجد رضا لدى العملاء بجودة الخدمة المقدمة.



## المبحث الثاني

### اختبار فرضيات الدراسة

#### 4-2-1-1- تمهيد.

لاختبار فرضيات الدراسة تم إجراء بعض الاختبارات، حيث تم استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Regression Analysis لقياس أثر نظام الرقابة الداخلية بأبعاده (البيئة الرقابية، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، تقييم المخاطر، التقييم والمتابعة) في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، كما تم استخدام اختبار T-Test للعينات المستقلة لإيجاد الفروق في آراء العينة حول أثر نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية حسب المتغيرات التي تتكون من فئتين فقط (النوع)، كما تم استخدام تحليل التباين F الأحادي (One Way Anova) لاختبار الفروق في آراء العينة حول أثر نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية حسب المتغيرات التي تحتوي على ثلاث فئات فأكثر (العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة)، وقد تم ذلك كما يأتي:

#### 4-2-2-2- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة أثر نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، والجدول رقم (4-15) يوضح نتائج اختبار الانحدار وتفسير التباين بين نظام الرقابة الداخلية وجودة الخدمة المصرفية.

جدول رقم (4-15) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية.

Sig.T مستوى الدلالة	اختبار T	الانحدار B	Sig.F مستوى الدلالة	اختبار F	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.000	10.33	0.988	0.000	106.697	0.436	0.660

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (4-15) وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، فمعامل التحديد  $R^2$  يوضح بأن نظام الرقابة الداخلية بشكل عام تفسر ما نسبته (0.436) من التباين (التغيرات) في جودة الخدمة المصرفية، ما يشير إلى أن (43.60%) من جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية ناتجة عن تطبيق نظام الرقابة الداخلية في البنوك، كما تفسر قيمة درجة التأثير  $\beta$  التي بلغت (0.988)، أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات فإن الزيادة بدرجة واحدة في تطبيق نظام الرقابة الداخلية سيؤدي إلى زيادة في جودة الخدمة المصرفية بنسبة (98.80%)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (106.697) عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة التي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

#### 4-2-2-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الرقابية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة أثر البيئة الرقابية في جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، والجدول رقم (4-16) يوضح نتائج اختبار الانحدار وتفسير التباين بين البيئة الرقابية وجودة الخدمة المصرفية.

جدول رقم (4-16) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

Sig.T مستوى الدلالة	اختبار T	الانحدار B	Sig.F مستوى الدلالة	اختبار F	$R^2$ معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.000	8.46	0.703	0.000	71.497	0.341	0.584

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (4-16) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الرقابية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، فمعامل التحديد  $R^2$  يوضح بأن البيئة

الرقابية بشكل عام تفسر ما نسبته (0.341) من التباين (التغيرات) في جودة الخدمة المصرفية، ما يشير إلى أن (34.10%) من جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية ناتج عن توفر البيئة الرقابية الملائمة، كما تفسر قيمة درجة التأثير  $\beta$  التي بلغت (0.703)، أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات فإن الزيادة بدرجة واحدة في البيئة الرقابية سيؤدي إلى زيادة في جودة الخدمة المصرفية بنسبة (70.30%)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (71.497) عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الرقابية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

#### 2-2-2-4- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقدير المخاطر في تحقيق جودة

الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة أثر تقدير المخاطر في جودة الخدمة المصرفية في البنوك

اليمنية، والجدول رقم (4-17) يوضح نتائج اختبار الانحدار وتفسير التباين بين تقدير المخاطر وجودة الخدمة المصرفية.

جدول رقم (4-17) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

Sig.T مستوى الدلالة	اختبار T	الانحدار $\beta$	Sig.F مستوى الدلالة	اختبار F	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.000	5.93	0.602	0.000	35.16	0.203	0.451

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (4-17) وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتقدير

المخاطر في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، فمعامل التحديد R<sup>2</sup> يوضح بأن

تقدير المخاطر بشكل عام تفسر ما نسبته (0.203) من التباين (التغيرات) في جودة الخدمة

المصرفية، ما يشير إلى أن (20.30%) من جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية ناتجة عن

تقدير المخاطر في البنوك اليمنية، كما تفسر قيمة درجة التأثير  $\beta$  التي بلغت (0.602)، أنه

بافتراض تحييد بقية المتغيرات فإن الزيادة بدرجة واحدة في تقدير المخاطر سيؤدي إلى زيادة في جودة الخدمة المصرفية بنسبة (60.20%)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (35.16) عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقدير المخاطر في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

#### 4-2-2-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأنشطة الرقابية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة أثر الأنشطة الرقابية في جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، والجدول رقم (4- 18) يوضح نتائج اختبار الانحدار وتفسير التباين بين الأنشطة الرقابية وجودة الخدمة المصرفية.

جدول رقم (4- 18) يبين نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

Sig.T مستوى الدلالة	اختبار T	الانحدار $\beta$	Sig.F مستوى الدلالة	اختبار F	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.000	7.298	0.643	0.000	53.26	0.278	0.528

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (4- 18) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأنشطة الرقابية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، فمعامل التحديد R<sup>2</sup> يوضح بأن توفر الأنشطة الرقابية بشكل عام تفسر ما نسبته (0.278) من التباين (التغيرات) في جودة الخدمة المصرفية، ما يشير إلى أن (27.80%) من جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية ناتجة عن اهتمام البنوك بالأنشطة الرقابية، كما تفسر قيمة درجة التأثير  $\beta$  التي بلغت (0.643)، أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات فإن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالأنشطة الرقابية سيؤدي إلى زيادة في جودة الخدمة المصرفية بنسبة (64.30%)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة

والتي بلغت (53.26) عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأنشطة الرقابية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

### 3-2-2-4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعلومات والاتصالات في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة أثر المعلومات والاتصالات في جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، والجدول رقم (4-19) يوضح نتائج اختبار الانحدار وتفسير التباين بين المعلومات والاتصالات وجودة الخدمة المصرفية.

جدول رقم (4-19) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

Sig.T مستوى الدلالة	اختبار T	الانحدار $\beta$	Sig.F مستوى الدلالة	اختبار F	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.000	9.69	0.796	0.000	93.93	0.405	0.636

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (4-19) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمعلومات والاتصالات في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، فمعامل التحديد R<sup>2</sup> يوضح بأن توفر المعلومات والاتصالات بشكل عام تفسر ما نسبته (0.405) من التباين (التغيرات) في جودة الخدمة المصرفية، ما يشير إلى أن (40.50%) من جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية ناتجة عن توفر المعلومات والاتصالات، كما تفسر قيمة درجة التأثير  $\beta$  التي بلغت (0.796)، أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات فإن الزيادة بدرجة واحدة في المعلومات والاتصالات سيؤدي إلى زيادة في جودة الخدمة المصرفية بنسبة (79.90%)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (93.93) عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعلومات والاتصالات في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

### 3-2-2-5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتقييم والمتابعة في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة أثر التقييم والمتابعة في جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، والجدول رقم (4-20) يوضح نتائج اختبار الانحدار وتفسير التباين بين التقييم والمتابعة وجودة الخدمة المصرفية.

جدول رقم (4-20) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة.

Sig.T مستوى الدلالة	اختبار T	الانحدار $\beta$	Sig.F مستوى الدلالة	اختبار F	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط
0.000	7.522	0.658	0.000	56.58	0.291	0.539

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (4-20) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتقييم والمتابعة في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، فمعامل التحديد R<sup>2</sup> يوضح بأن التقييم والمتابعة بشكل عام يفسر ما نسبته (0.291) من التباين (التغيرات) في جودة الخدمة المصرفية، ما يشير إلى أن (29.10%) من جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية ناتجة عن ممارسة التقييم والمتابعة في البنوك اليمنية، كما تفسر قيمة درجة التأثير  $\beta$  التي بلغت (0.658)، أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات فإن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالتقييم والمتابعة سيؤدي إلى زيادة في جودة الخدمة المصرفية بنسبة (65.80%)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (56.58) عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتقييم والمتابعة في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.

ولتحديد ترتيب تأثير أبعاد نظام الرقابة الداخلية (البيئة الرقابية، تقدير المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات، التقييم والمتابعة) في جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية بأمانه العاصمة، تم توضيحه في الجدول رقم (4-21) كما يلي:

جدول رقم (4-21) ترتيب تأثير أبعاد نظام الرقابة الداخلية في جودة الخدمة المصرفية.

الترتيب	Sig.F مستوى الدلالة	اختبار F	R <sup>2</sup> معامل التحديد	البعد
2	0.000	71.497	0.341	البيئة الرقابية
5	0.000	35.16	0.203	تقدير المخاطر
4	0.000	53.26	0.278	الأنشطة الرقابية
1	0.000	93.93	0.405	المعلومات والاتصالات
3	0.000	56.58	0.291	التقييم والمتابعة

يتضح من الجدول رقم (4-21) أن تأثير أبعاد نظام الرقابة الداخلية في جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، متفاوت فقد جاء بُعد المعلومات والاتصالات الأعلى تأثيراً في جودة الخدمة المصرفية، يليه بُعد البيئة الرقابية، يليه بُعد التقييم والمتابعة، يليه بُعد الأنشطة الرقابية، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد تقدير المخاطر.

#### 4-2-4- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص هذه الفرضية على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابة المبحوثين حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة).

ولتأكد من وجود فروق في تقديرات عينة الدراسة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية بحسب المتغيرات الديموغرافية: (النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي) فقد تم استخدام اختبار T-Test للعينات المستقلة ذات المتغيرين (النوع)، واختبار تحليل التباين الأحادي One-Way

ANOVA للعينات المستقلة ذات الثلاثة متغيرات (العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي) كما يأتي:

أ- نتائج اختبار الفروق حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير النوع:

الجدول (4- 22) يوضح الفروق في تقديرات عينة الدراسة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى لمتغير النوع.  
جدول (4- 22) الفروق في آراء أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير النوع.

T-Test		الإناث			الذكور			المحور
مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار T	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	
.589	.541	0.51	3.65	50	0.61	3.71	90	نظام الرقابة الداخلية
.084	1.743	0.91	3.41	50	0.82	3.68	90	جودة الخدمة المصرفية

يتضح من الجدول (4- 22) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى لمتغير النوع حيث إن قيمة الدلالة الإحصائية جاءت أكبر من (0.05)، أي أنه لا يوجد اختلاف بين النوعين في الإجابات.

ب- نتائج اختبار الفروق حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير العمر:

الجدول (4- 23) يوضح الفروق في تقديرات عينة الدراسة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى لمتغير العمر.



جدول (4-23) الفروق في آراء أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير العمر .

One-Way ANOVA						
البعد	العمر	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة عند 0.05
نظام الرقابة الداخلية	أقل من 30 عام	29	3.81	0.54	.593	.620
	من 30 الى 40 عام	82	3.66	0.62		
	من 41 الى 50 عام	22	3.67	0.44		
	أكثر من 50 عام	7	3.55	0.57		
	<b>الإجمالي</b>	<b>140</b>	<b>3.69</b>	<b>0.57</b>		
جودة الخدمة المصرفية	أقل من 30 عام	29	3.86	0.90	1.665	.177
	من 30 الى 40 عام	82	3.56	0.91		
	من 41 الى 50 عام	22	3.37	0.56		
	أكثر من 50 عام	7	3.35	0.65		
	<b>الإجمالي</b>	<b>140</b>	<b>3.58</b>	<b>0.86</b>		

يتضح من الجدول (4-23) أن قيمة F جاءت غير دالة حسب متغير العمر، وقيمة F غير دالة تعني عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى لمتغير العمر حيث إن قيم الدلالة الإحصائية جاءت أكبر من (0.05). ويمكن تفسير هذه النتيجة عدم وجود فروق في حول حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية إلى أن الموظفين في البنوك نظرتهم متشابهة بجميع أعمارهم.

ج- نتائج اختبار الفروق حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير المؤهل العلمي:

والجدول (4-24) يوضح الفروق في تقديرات عينة الدراسة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (4-24) الفروق في آراء أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير المؤهل العلمي

One-Way ANOVA						
مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار F	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	المؤهل العلمي	البعد
.507	.781	0.68	3.69	16	دبلوم متوسط فأقل	نظام الرقابة الداخلية
		0.56	3.71	110	بكالوريوس	
		0.60	3.53	13	ماجستير	
			3.08	1	دكتوراه	
		<b>0.57</b>	<b>3.69</b>	<b>140</b>	<b>الإجمالي</b>	
.331	1.151	0.98	3.34	16	دبلوم متوسط فأقل	جودة الخدمة المصرفية
		0.83	3.65	110	بكالوريوس	
		0.97	3.29	13	ماجستير	
			3.47	1	دكتوراه	
		<b>0.86</b>	<b>3.58</b>	<b>140</b>	<b>الإجمالي</b>	

يتضح من الجدول (3-24) أن قيمة F جاءت غير دالة حسب متغير المؤهل العلمي، وقيمة F غير دالة تعني عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية جاءت أكبر من (0.05).

د- نتائج اختبار الفروق حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير التخصص العلمي

والجدول (4-25) يوضح الفروق في تقديرات عينة الدراسة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى لمتغير التخصص العلمي.

جدول (4-25) الفروق في آراء أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير التخصص العلمي

One-Way ANOVA						
مستوى الدلالة عند 0.05	اختبار F	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	التخصص العلمي	البعد
.943	.191	0.57	3.70	42	محاسبة	نظام الرقابة الداخلية
		0.66	3.61	29	علوم مالية ومصرفية	
		0.64	3.71	30	إدارة أعمال	
		0.27	3.81	2	اقتصاد	
		0.48	3.71	37	أخرى	
		<b>0.57</b>	<b>3.69</b>	<b>140</b>	<b>الإجمالي</b>	
.818	.387	0.88	3.53	42	محاسبة	جودة الخدمة المصرفية
		0.97	3.45	29	علوم مالية ومصرفية	
		0.83	3.68	30	إدارة أعمال	
		0.21	3.85	2	اقتصاد	
		0.82	3.64	37	أخرى	
		<b>0.86</b>	<b>3.58</b>	<b>140</b>	<b>الإجمالي</b>	

يتضح من الجدول (3-25) أن قيمة F جاءت غير دالة حسب متغير التخصص العلمي، وقيمة F غير دالة تعني عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى لمتغير التخصص العلمي حيث إن قيمة الدلالة الإحصائية جاءت أكبر من (0.05).

ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى التجانس والتوافق بين العاملين في البنوك بجميع تخصصاتهم، وبالتالي رؤيتهم متشابهة لأثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية، وهذا يشير إلى أن التخصص العلمي لم يؤثر في رؤية أفراد المجتمع.

## هـ - نتائج اختبار الفروق حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير سنوات الخدمة:

الجدول (4-26) يوضح الفروق في تقديرات عينة الدراسة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى لمتغير سنوات الخدمة. جدول (4-26) الفروق في آراء أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية حسب متغير سنوات الخدمة

One-Way ANOVA						
البعد	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة عند 0.05
نظام الرقابة الداخلية	5 أعوام فأقل	25	3.75	0.62	.680	.566
	من 6 الى 10 أعوام	50	3.70	0.56		
	من 11 الى 15 عام	25	3.76	0.43		
	أكثر من 15 عام	40	3.58	0.65		
	<b>الإجمالي</b>	<b>140</b>	<b>3.69</b>	<b>0.57</b>		
جودة الخدمة المصرفية	5 أعوام فأقل	25	3.93	0.80	2.012	.115
	من 6 الى 10 أعوام	50	3.45	1.01		
	من 11 الى 15 عام	25	3.64	0.60		
	أكثر من 15 عام	40	3.49	0.78		
	<b>الإجمالي</b>	<b>140</b>	<b>3.58</b>	<b>0.86</b>		

يتضح من الجدول (4-26) أن قيمة F جاءت غير دالة في جميع المحاور حسب متغير سنوات الخدمة، وقيمة F غير دالة تعني عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى لمتغير سنوات الخدمة حيث إن قيم الدلالة الإحصائية في جميع المحاور جاءت أكبر من (0.05).

## و- نتائج اختبار الفروق حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة

## المصرفية حسب متغير المستوى الوظيفي:

الجدول (4-27) يوضح الفروق في تقديرات عينة الدراسة حول أثر تطبيق نظام الرقابة

الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

جدول (4-27) الفروق في آراء أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية

حسب متغير المستوى الوظيفي

One-Way ANOVA						
البعد	المستوى الوظيفي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة عند 0.05
نظام الرقابة الداخلية	مدير فرع	9	3.75	0.52	1.670	.176
	مدير إدارة	11	3.94	0.31		
	رئيس قسم	48	3.56	0.60		
	مختص	72	3.72	0.58		
	<b>الإجمالي</b>	<b>140</b>	<b>3.69</b>	<b>0.57</b>		
جودة الخدمة المصرفية	مدير فرع	9	3.41	0.49	.206	.892
	مدير إدارة	11	3.64	0.87		
	رئيس قسم	48	3.54	0.70		
	مختص	72	3.62	0.99		
	<b>الإجمالي</b>	<b>140</b>	<b>3.58</b>	<b>0.86</b>		

يتضح من الجدول (4-27) أن قيمة F جاءت غير دالة حسب متغير المستوى الوظيفي،

وقيمة F غير دالة تعني عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)

بين استجابات أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية

في البنوك اليمنية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي حيث إن كل قيم الدلالة الإحصائية جاءت أكبر

من (0.05).

ويفسر الباحث عدم وجود اختلافات في إجابات المبحوثين حول أثر تطبيق نظام الرقابة

الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية حسب متغير المستوى الوظيفي، أن

المبحوثين يمروا بنفس الظروف التي زرعت فيهم ثقافة مشتركة مما جعل نظرتهم متشابهة.

وبعد الانتهاء من اختبار الفرضية الرئيسية الثانية اتضح ما يلي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى للمتغيرات (النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة). وبالتالي نرفض الفرضية التي تنص على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابة المبحوثين حول أثر نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

## الفصل الخامس

### الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول: الاستنتاجات

المبحث الثاني: التوصيات والمقترحات

## المبحث الأول الاستنتاجات

### تمهيد:

بعد الانتهاء من إجراء التحليلات الإحصائية للبيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبانات في البنوك اليمنية، سيتم عرض أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، كإجابة عن أسئلة الدراسة، وتحقيق لأهدافها ونتائج اختبار الفرضيات التي تم طرحها في الفصل الأول، وعلى ضوء الاستنتاجات تم طرح عدد من التوصيات والمقترحات، وذلك على النحو الآتي:

1- أن مستوى الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية كان مرتفعاً، فقد جاء بنسبة (73.75%)، وتتوفر عناصر نظام الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية بمستوى مرتفع لجميع الأبعاد فقد جاء في المرتبة الأولى بُعد المعلومات والاتصالات، يليه بُعد البيئة الرقابية، يليهما بُعد الأنشطة الرقابية، ثم بُعد تقدير المخاطر، وأخيراً جاء بُعد التقييم والمتابعة.

2- مستوى توفر البيئة الرقابية في البنوك اليمنية كان مرتفعاً، أي أن الإدارة العليا ترى مبدأ الرقابة الداخلية أنه مسؤولية جميع العاملين في البنك، تعمل على إيجاد رقابة داخلية فعالة لضمان تحقيق الأهداف، وتعمل على توفير قواعد سلوك تركز على النزاهة والقيم الأخلاقية، كما تقوم إدارة الرقابة بفحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية، ومناقشته مع مجلس الإدارة، ويتميز الهيكل التنظيمي في البنك بالمرونة للتغيرات البيئية المحيطة.

3- ارتفاع مستوى تقدير المخاطر في البنوك اليمنية، فلدَى البنوك إجراءات عمل فعالة لإدارة المخاطر ومواجهتها، حيث يوجد تقييم دوري من قبل الإدارة للمخاطر التي قد يتعرض لها البنك، وتتخذ الإدارة كافة الإجراءات التي قد تساهم في مواجهة المخاطر والحد منها.



- 4- إدارة الرقابة الداخلية في البنوك تأخذ بعين الاعتبار مبدأ المنفعة عند تقييم المخاطر، لذا تحدد المخاطر التي يمكن السيطرة عليها، ويتم تحديد العوامل التي تزيد من المخاطر، كما تساهم الرقابة الداخلية في إدارة وتقييم المخاطر، وتعتمد الإدارة على الوسائل التقنية في عملية تقييم المخاطر.
- 5- تُولي البنوك اليمنية اهتماماً عالياً بالأنشطة الرقابية، حيث توجد رقابة فاعلة على الأداء المحاسبي في البنوك، ويتم عمل تقارير دورية مقدمة للإدارة لإنجاح إجراءات الرقابة الداخلية، كما يتم عمل تسويات دورية لحسابات الأصول عند تفعيل الرقابة، تتوفر حماية مادية وإلكترونية ضد المخاطر لأصول البنك والسجلات، لذا يمنع نظام الرقابة الداخلية في البنك الأخطاء قبل حدوثها.
- 6- يتوفر لدى البنوك اليمنية أنظمة آمنة من الاختراق، وهذه الأنظمة توفر معلومات دقيقة تلبى احتياجات الإدارة العليا من خلال التقارير المالية، حيث تتيح المعلومات في الوقت المناسب، كما تتوفر في البنوك وسائل اتصال تضمن فهم كافة الموظفين للسياسات والإجراءات المتعلقة بنظام الرقابة، وتوفير قنوات الاتصال واضحة ومفتوحة تسمح بتدفق المعلومات المحاسبية إلى جميع الأقسام.
- 7- وجود اهتمام من قبل البنوك اليمنية بالتقييم والمتابعة، فالإدارة تحرص على تقييم الأداء المؤسسي بشكل دوري، وتمتلك البنوك معايير رقابية لمتابعة الأداء بشكل دوري.
- 8- يمتلك العاملون في الرقابة الداخلية صلاحيات تمكنهم من الوصول إلى كافة السجلات الخاصة بالبنك، ويتم الاستجابة لتوصيات المراجع الداخلي عن وسائل تقويم نظام الرقابة الداخلية، وأيضاً يتم تقييم مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية.
- 9- أن مستوى جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية كان مرتفعاً، أي أن البنوك تستخدم معايير متقدمة في تبنيها لسياسة الجودة، وتتمتع بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات العملاء، وتُعد جودة الخدمة المصرفية المقدمة منهاجاً ثابتاً لديها لتحقيق التفوق التنافسي، لذا تتميز خدماتها بأسعار مقبولة تميزها عن المنافسين، وتتميز بالتجديد والإبداع المستمر، كما تمتاز بالمرونة المطلوبة لتلبية متطلبات العميل، لذا يوجد رضا لدى العملاء بجودة الخدمة المقدمة.

- 10- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- 11- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الرقابية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- 12- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتقدير المخاطر في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- 13- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأنشطة الرقابية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- 14- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمعلومات والاتصالات في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- 15- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتقييم والمتابعة في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية.
- 16- أن تأثير أبعاد نظام الرقابة الداخلية في جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية، متفاوت فقد جاء بُعد المعلومات والاتصالات الأعلى تأثيراً في جودة الخدمة المصرفية، يليه بُعد البيئة الرقابية، يليه بُعد التقييم والمتابعة، يليه بُعد الأنشطة الرقابية، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد تقدير المخاطر.
- 17- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة حول أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية تعزى للمتغيرات (النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

## المبحث الثاني

### التوصيات والمقترحات

في ضوء استنتاجات الدراسة قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات والمقترحات كما يأتي:

#### 5-2-1- التوصيات:

- 1- العمل على تعزيز كفاءة وفاعلية عناصر نظام الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية وتعزيز دورها في الرقابة على جودة الخدمات المصرفية.
- 2- زيادة الاهتمام بالبيئة الرقابية التي تساهم في خلق الأجواء التي تمكن الأفراد من تحمل مسؤولياتهم الرقابية.
- 3- ضرورة تبني إدارة البنوك هدف تحقيق جودة الخدمة المصرفية كاستراتيجية كمدخل لزيادة القدرات التنافسية.
- 4- زيادة الدورات التدريبية والتأهيل العلمي والمهني لموظفي الرقابة الداخلية من أجل تهيئة الظروف المناسبة لهم للقيام بأدوارهم بكفاءة.
- 5- العمل على تقييم كفاءة نظام الرقابة الداخلية بشكل مستمر وتحديد جوانب القصور فيه والعمل على التغلب عليها.
- 6- ضرورة الاهتمام بنشر مفاهيم الجودة بين العاملين في مختلف أقسامهم.
- 7- ضرورة القيام بتطوير سياسات وإجراءات عناصر نظام الرقابة الداخلية، وتفعيل عناصر الرقابة الداخلية في البنوك اليمنية، وجعلها أكثر كفاءة وفعالية.
- 8- العمل على تعزيز الأنشطة الرقابية في البنوك والتي تمثل عموداً أساسياً لنظام الرقابة الداخلية، ووضع نظام عادل لتقييم أداء العاملين في كافة المستويات الإدارية.
- 9- ضرورة تعزيز عنصر المعلومات والاتصال من خلال استخدام الأنظمة التي تتيح المعلومات في الوقت المناسب وتفعيل قنوات الاتصال مع جميع الأطراف الداخلية والخارجية لتحسين الإجراءات الرقابية.

10- تعزيز الاهتمام بدراسة أوضاع المنافسين لتحسين مستوى الخدمات المصرفية المقدمة وتحسين الموقف التنافسي للبنوك.

11- ضرورة قيام إدارات البنوك اليمنية بقياس جودة الخدمات المصرفية من فترة لأخرى من أجل التعرف على رضا العملاء لما يقدم لهم من خدمات لأهمية ذلك في تعزيز القدرات التنافسية للبنوك.

12- ضرورة توفير نظام للأجور والحوافز مبني على أسس وقواعد مدروسة بعناية مع مراعاة الأجور والحوافز في البنوك والمؤسسات المماثلة حتى تكون الأجور والحوافز أكثر فاعلية.

### 5-2-2- المقترحات:

1- إجراء المزيد من الدراسات المتعمقة في مجال نظام الرقابة الداخلية على أكثر من قطاع ومقارنة نتائج هذه الدراسات مع بعضها، ومع نتائج هذه الدراسة.

2- إجراء مزيد من الدراسات الميدانية في مجال نظام الرقابة الداخلية وجودة الخدمة المصرفية وخاصة في المجالات التالية:

- نظام الرقابة الداخلية وأثرها في تحسين تحقيق أهداف البنوك.
- مدى مساهمة نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء التنظيمي.
- أثر نظام الرقابة الداخلية في اتخاذ القرارات الاستثمارية.

## قائمة المراجع

## أولاً: المراجع العربية

### أ. الكتب:

- أبو علفة، عصام الدين أمين(2002)، التسويق-المفاهيم والاستراتيجيات- النظرية والتطبيق-، مؤسسات هورس الدولية.
- أبو زيد، الدسوقي حامد(1998)، إدارة البنوك ( النظرية والتطبيق)، الطبعة الثاني، دار الثقافة العربية، القاهرة.
- الاتحاد الدولي للمحاسبين، إصدارات المعايير الدولية للتدقيق ورقابة الجودة، عمان، الأردن، طبعة 2009.
- الأديمي، منصور ياسين (2010)، منهج البحث العلمي وتطبيقاته في العلوم التجارية والاقتصادية، الطبعة الثانية، الأمين للنشر والتوزيع، صنعاء، اليمن.
- الحداد، عوض بدير(1999)، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان للطباعة والنشر، مصر.
- خلاصي، رضا (2013)، مراحل المراجعة الداخلية للمؤسسة". الطبعة الثانية. دار هومة للنشر والتوزيع. الجزائر.
- الخياط، ماجد محمد (2010)، أساسيات البحوث الكمية والنوعية في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، دار الرياء للنشر والتوزيع.
- الخياط، ماجد محمد (2010)، أساسيات البحوث الكمية والنوعية في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، دار الرياء للنشر والتوزيع.
- الدرادكة، مأمون، والشلبي، طارق(2002)، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن.
- الذنيبات، علي(2010)، تدقيق الحسابات في ضوء المعايير الدولية: نظرية وتطبيق، المكتبة الوطنية، عمان، الأردن.
- الزغبي، احمد (1995)، سيكولوجية الفروق الفردية وتطبيقاتها التربوية، الطبعة الأولى، دار الحكمة اليمانية للطباعة والنشر والإعلان، صنعاء.
- زين الدين، فريد(1996)، دراسة تطبيقية لغرض تطبيق إدارة الجودة الشاملة على إحدى شركات الغزل والنسيج المصرية، منشورات جامعة الزقازيق والقاهرة.

- ستينبارت، بول.ج، ورومني، مارشال (2009)، نظم المعلومات المحاسبية: الكتاب الأول. ترجمة ( الحسيني، قاسم إبراهيم وآخرون)، دار المريخ للنشر، الرياض.
- سلامة، مصطفى صالح. (2010). "مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية". الطبعة الأولى. دار البداية للنشر والتوزيع. الأردن.
- سمير، الصبان، ومحمد، الفيومي(1990) المراجعة بين التنظير والتطبيق،الدار الجامعية بيروت.
- الصميدعي، محمود جاسم، وآخرون (2001)، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان.
- الصميدعي، محمود جاسم، ويوسف، ردينة عثمان (2001)، التسويق المصرفي، مدخل استراتيجي كمي تحليلي، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الضمور، هاني حامد(2005)، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن.
- عباس، علي محمد صالح (2012)، الرقابة الإدارية: في منظمات الأعمال، الطبعة الثانية، أثار للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عبد الفتاح، عز حسن (2008)، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية، جدة.
- العجارمة، تيسير (2005)، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العريقي، منصور محمد (2012)، طرق البحث - للباحثين في العلوم الإدارية والتسويقية والمالية والمصرفية، الطبعة الثالثة، الأمين للنشر والتوزيع، صنعاء، اليمن.
- العريقي، منصور محمد إسماعيل (2020)، طرق البحث العلمي- للباحثين في مختلف المجالات، الطبعة السابعة، الأمين للنشر والتوزيع، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- عطوي، جودت عزت (2009)، أساليب البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عقيلي، عمر وصفي (2001)، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة- وجهة نظر، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- المطارنة، غسان فلاح (2013)، المدخل إلى تدقيق الحسابات المعاصر، الطبعة الأولى، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن.

المؤمن، علي معمر (2008)، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، منشورات جامعة 7 أكتوبر، بنغازي، ليبيا.

الناجي، السيد عبده(2003)، تسويق الخدمات المصرفية الأسس والتطبيق العملي في البنوك، اتحاد المصارف العربية، بيروت.

الواردات خلف عبد الله (2014) دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن ط(IIA)عمان: مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع.

الوقاد، سامي، ووديان، محمد(2010)، تدقيق الحسابات، الناشر مكتبة المجتمع العربي، القاهرة.

### ب. الرسائل العلمية:

أبازيد، سارة(2017)، تقييم نظام الرقابة الداخلية في المصارف السورية الخاصة في ظل المعايير "إطار COSO وبازل II ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق.

أبو سعيد، يسرى محمد موسى (2017)، العلاقة بين عناصر الرقابة الداخلية وجودة التقارير المالية دراسة ميدانية دراسة المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة.

بدوي، عبد السلام خميس (2011)، أثر هيكل نظام الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) على تحقيق أهداف الرقابة، دراسة حالة المنظمات الأهلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

بوطي، كمال(2013)، دور الخدمات المصرفية في تحسين تنافسية البنوك، دراسة حالة بنك الخليج الجزائر - وكالة بسكرة - رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

بوعنان، نور الدين(2007)، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسويق والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.

جعدان، خالد قائد يحيى قاسم(2019)، المعلومات المحوسبة في دعم الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على المصارف الإسلامية بالجمهورية اليمنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، السودان.



الخالدي، أيمن فتحي فضل(2006)، قياس مستوى جودة خدمات المصارف الإسلامية العاملة في فلسطين من وجهة نظر العملاء، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة .  
ذياب، نائلة محمود(2010)، أثر عناصر الرقابة الداخلية في جودة الخدمات المصرفية دراسة ميدانية على البنك العربي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن.

سالم، عبد الرحمن محمد علي(2020)، أثر تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة التقارير المالية، دراسة حالة جمعية الإصلاح الاجتماعي الخيرية اليمنية، دراسة مقدمة لاستكمال مقرر مشروع البحث لنيل الماجستير في الإدارة المالية، الأكاديمية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء.

السامرائي، محمد حامد (2016)، أثر نظام الرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية، (دراسة تحليلية على شركات صناعة الأدوية الأردنية)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.

السندي، عماد الدين أحمد (2007)، أثر طرق تسعير الخدمات المصرفية على الإيرادات في المصارف السودانية، بحث تكميلي مقدم لنيل درجة الماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

طنينه، فهد محمد(2015)، أثر الرقابة الداخلية على الأداء :دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين.  
عباسي، بوبكر(2008)، دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

عوض، تامر توفيق عبد الله (2012)، العلاقة بين عناصر الرقابة الداخلية وجودة الخدمات المصرفية، دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة.

فاطمة، سواحي(2014)، تقييم نظام الرقابة الداخلية لوظيفة التمويل، دراسة حالة :مركب تكرير البترول سكيكدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة، الجزائر.

فؤاد، عثمانى (2016)، دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة الخدمة العمومية دراسة عينة من مصالح الاستعجلات بالقطاع العمومي الاستشفائي في ولاية الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل ش هادة الماجستير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر .

القضاب، أيمن محمد عبدالله (2019)، أثر نظام الرقابة الداخلية وفقاً لإطار (COSO) في تحسين جودة التقارير المالية، دراسة ميدانية على البنوك التقليدية اليمنية، استكمالاً لمتطلبات مقرر مشروع بحث لنيل درجة الماجستير في المحاسبة، الأكاديمية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء.

كلاب، سعيد يوسف (2004) ، واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي: دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية، غزة.

لعويسي، أمينة (2016)، دور المراجعة الخارجية في تحسين نظام الرقابة الداخلية الخاص بدورة المخزون، دراسة حالة مؤسسة الشفق لصناعة البطاريات - عين مليلة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر .

مراد، مرابط (2015)، أثر تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمات المصرفية: دراسة حالة بنك الفلاح والتنمية الريفية الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر .

### ج. الأبحاث العلمية والدوريات:

أبو ميالة، سهيل نعيم (2017)، أثر هيكل أنظمة الرقابة الداخلية وفقاً لنموذج COSO 2013م على تحسين جودة أداء التدقيق الخارجي، دراسة تحليلية لآراء مدقي الحسابات الخارجيين في الضفة الغربية فلسطين، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، المجلد (5)، العدد (1).

بريش، عبد القادر (2005)، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، جامعة الشليف، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد (3).

الحسيني، مرتضى والسعيبري، إبراهيم (2017)، توظيف مكونات الرقابة الداخلية لتعزيز جودة التدقيق الخارجي. بحث تطبيقي على عينة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة جامعة بابل، العراق، المجلد (25)، العدد (4).

فضيلة، بوطورة، الشريف، بقة (2015)، دور نظام الرقابة الداخلية في كشف ورصد المخاطر الائتمانية في المصارف التجارية، دراسة ميدانية في مصرف الفلاحة والتنمية الريفية. مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية. الجزائر، المجلد (5)، العدد (1).

قاسم، سامر (2015)، أثر تكنولوجيا المعلومات في جودة الخدمات المصرفية: دراسة ميدانية على فروع المصرف التجاري السوري باللاذقية، سوريا: مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد (37)، العدد (2).

مسعود، صديقي (2003)، دور نظام الرقابة الداخلية في تفعيل الأداء المحاسبي للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد" 23/22 أبريل 2003.

مصطفى الكاظمي نجف آبادي، والدفاعي، سوزان ميري محلول (2018)، دور أجهزة الرقابة الداخلية في تقييم أداء المؤسسات الخدمية، دراسة تطبيقية في دائرة عقارات الدولة فرع الديوانية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية / جامعة بابل، العدد (38).

## ثانياً: المراجع الأجنبية

- Ayagre, P., Appiah-Gyamerah, I., & Nartey, J. (2014), The effectiveness of Internal Control Systems of banks. The case of Ghanaian banks, International Journal of Accounting and Financial Reporting, 4(2), 377-389.
- Eduward Tony Sitorus, Hari Setiyawati, & Ratna Mappanyuki (2019), The effectiveness of the internal control system on the quality of financial statements with the implementation of internal audits as a moderation variable, international Conference on Rural Development and Entrepreneurship, Enhancing Small Business and Rural Development Toward Industrial Revolution 4.0 Vol. 5 No.1
- Kumuthinidevi .S. (2016). A Study on Effectiveness of the Internal Control System in the Private Banks of Trincomalee, International Journal of Scientific and Research Publications 6(6),600-612.
- Kumuthinidevi.S., (2016), A Study on Effectiveness of the Internal Control System in the Private Banks of Trincomalee, International Journal of Scientific and Research Publications, 6(6),600-612.

- Olatunji, O. C., (2009), Impact of internal control system in banking sector in Nigeria, *Pakistan Journal of Social Sciences*, 6(4), 181-189.
- Parasuraman A, Zeithaml, Valarie A, and Berry, Leonard L, A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, (1985), Vol.49, P42.
- Payne, A. The essence of services marketing, prentice- Hall international, 2001, 181.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill building approach* (5th ed.). Chichester: John Wiley & Sons.
- Yakubu, Ibrahim Nandom and Alhassan, Mohammed Mubarik and Iddrisu, Nasiru Alhassan and Adam, Jamaldeen and Sumaila, Mujeeb Rahman (2017) The Effectiveness of Internal Control System in Safeguarding Assets in the Ghanaian Banking Industry, *International Journal of Management and Commerce Innovations*, Vol. 5, Issue 1, pp: (544-557).

## قائمة الملاحق



# الجمهورية اليمنية

## الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية

عضو اتحاد الجامعات العربية  
عضو الإتحاد الدولي للجامعات  
كلية العلوم المالية والإدارية - صنعاء  
برنامج الماجستير - قسم إدارة المصارف

### استبانة

المحترم/ة

الأخ/ الأخت/

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أضع بين أيديكم الكريمة هذه الاستبانة والخاصة بدراسة:

**تقييم أثر نظام الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية في البنوك اليمنية**

### دراسة ميدانية على عينة من البنوك في الجمهورية اليمنية

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة المصارف من الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية.



نأمل منكم التكرم بالإجابة عن جميع فقرات الاستبانة وذلك بوضع إشارة (✓) في المكان الذي يناسب وجهة نظركم علماً بأن جميع المعلومات ستكون سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا خالص التحية والتقدير

الباحث

منصور علي أحمد عامر

تلفون : 777121417

يرجى التكرم بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب.  

**أولاً: البيانات الشخصية (الديموغرافية):**

1. النوع الإجتماعي : ( ) ذكر ( ) أنثى
2. العمر : ( ) أقل من 30 عام ( ) من 30-40 عام  
( ) من 41-50 عام ( ) أكثر من 50 عام
3. المؤهل العلمي: ( ) دبلوم متوسط فأقل ( ) بكالوريوس  
( ) ماجستير ( ) دكتوراه
4. التخصص العلمي: ( ) محاسبة ( ) علوم مالية ومصرفية  
( ) إدارة أعمال ( ) إقتصاد  
( ) أخرى تذكر .....
5. سنوات الخدمة: ( ) 5 أعوام فأقل ( ) 6-10 أعوام  
( ) 11-15 عام ( ) أكثر من 15 عام
6. المستوى الوظيفي: ( ) مدير فرع ( ) مدير إدارة  
( ) رئيس قسم ( ) مختص

## ثانياً: متغيرات الدراسة:

## المتغير المستقل: نظام الرقابة الداخلية

م	العناصر	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
---	---------	------------	-------	-----------------	-----------	----------------

## المحور الأول: البيئة الرقابية

1.	تعمل الإدارة العليا على إيجاد رقابة داخلية فعالة لضمان تحقيق الأهداف					
2.	ترى الإدارة العليا مبدأ الرقابة الداخلية أنه مسؤولية جميع العاملين في البنك					
3.	تعمل الإدارة على توفير قواعد سلوك تركز على النزاهة والقيم الأخلاقية					
4.	يوجد دليل إجراءات يوضح الدور الرقابي لكل وظيفة					
5.	يتميز الهيكل التنظيمي في البنك بالمرونة للتغيرات البيئية المحيطة					
6.	تعمل الإدارة العليا على تفويض السلطات ومنح الصلاحيات بشكل يتناسب مع مسؤوليات العمل					
7.	تقوم إدارة الرقابة بفحص نظام الرقابة الداخلية ومناقشته مع مجلس الإدارة					
8.	تقوم إدارة الرقابة بتقييم نظام الرقابة الداخلية ومناقشته مع مجلس الإدارة					
9.	تُطلع الإدارة كافة الموظفين على أدوارهم في إطار عمليات الرقابة الداخلية بطريقة واضحة ومكتوبة					

## المحور الثاني: تقدير المخاطر

10.	يوجد تقييم دوري من قبل الإدارة للمخاطر التي قد يتعرض لها البنك					
11.	لدى البنك إجراءات عمل فعالة لإدارة المخاطر ومواجهتها					
12.	يتم تحديد العوامل التي تزيد من المخاطر					
13.	يتم تحديد أهمية العوامل التي تزيد من المخاطر					
14.	تعتمد الإدارة على الوسائل التقنية في عملية تقييم المخاطر					
15.	تساهم الرقابة الداخلية في تقييم المخاطر					
16.	تساهم الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر					
17.	تساعد المراجعة الداخلية في البنك في تقدير أهمية المخاطر					
18.	تحدد إدارة الرقابة الداخلية المخاطر التي يمكن السيطرة عليها					
19.	تقوم الإدارة باتخاذ كافة الإجراءات التي قد تساهم في مواجهة المخاطر والحد منها					
20.	تأخذ إدارة الرقابة الداخلية بعين الاعتبار مبدأ التكلفة عند تقييم المخاطر					
21.	تأخذ إدارة الرقابة الداخلية بعين الاعتبار مبدأ المنفعة عند تقييم المخاطر					



م	العناصر	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>المحور الثالث : الأنشطة الرقابية</b>						
22	يمنع نظام الرقابة الداخلية في البنك الأخطاء قبل حدوثها					
23	تحسن عملية توزيع الصلاحيات على المستويات الإدارية المختلفة في الإجراءات الرقابية					
24	توجد رقابة فاعلة على الأداء المحاسبي في البنك					
25	يتم عمل تسويات دورية لحسابات الأصول عند تفعيل الرقابة					
26	يتم عمل تقارير دورية مقدمة للإدارة لإنجاح إجراءات الرقابة الداخلية					
27	تتوفر حماية مادية ضد المخاطر لأصول البنك والسجلات					
28	تتوفر حماية إلكترونية ضد المخاطر لأصول البنك والسجلات					
<b>المحور الرابع : المعلومات والاتصالات</b>						
29	يتوفر لدى البنك قنوات اتصال مفتوحة تسمح بتدفق المعلومات المحاسبية إلى جميع الأقسام					
30	تحرص الإدارة على إنجاز العمل من خلال أنظمة متقدمة					
31	يتوفر لدى البنك نظام معلومات آمن من الاختراق					
32	أنظمة المعلومات المالية والإدارية تساهم في تحسين الرقابة الداخلية					
33	هناك نظام يوفر معلومات دقيقة تلبي احتياجات الإدارة العليا من خلال التقارير المالية					
34	تتوفر في البنك وسائل اتصال تضمن فهم كافة الموظفين للسياسات والإجراءات المتعلقة بنظام الرقابة					
35	تتيح الأنظمة المستخدمة في البنك المعلومات في الوقت المناسب					
<b>المحور الخامس : التقييم والمتابعة</b>						
36	يملك البنك معايير رقابية لمتابعة الأداء بشكل دوري					
37	يتم تقييم مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية في البنك					
38	تحرص الإدارة على تقييم الأداء المؤسسي بشكل دوري					
39	يملك العاملون في الرقابة الداخلية صلاحيات تمكنهم من الوصول إلى كافة السجلات الخاصة بالبنك					
40	يتمتع العاملون في مجال المراجعة والرقابة بالاستقلالية عن الإدارة التنفيذية					
41	تعتبر الأجور مناسبة مقارنة بما يحصل عليه العاملون في نفس الوظائف في البنوك الأخرى					
42	للمراجع الداخلي في البنك الإستقلالية الكاملة لعمل تحسينات في إجراءات الرقابة الداخلية					
43	تعالج نتائج تقارير الرقابة القصور في تطوير وتحسين العمل					
44	تتم الاستجابة لتوصيات المراجع الداخلي عن وسائل تقويم نظام الرقابة الداخلية					

## المتغير التابع: جودة الخدمة المصرفية

م	الآداء في البنوك	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
45	تتميز خدمات البنك بالتجديد والإبداع المستمر					
46	تعد خدمات البنك من الخدمات المتميزة من حيث المواصفات والخصائص في السوق					
47	تتميز خدمات البنك بمميزات تتوافق مع رغبات وتطلعات العملاء					
48	تتميز خدمات البنك بأسعار مقبولة تميزها عن المنافسين					
49	تتميز خدمات البنك في طريقة تقديمها الخدمة عبر العاملين					
50	تتميز خدمات البنك بالمرونة المطلوبة لتلبية متطلبات العميل					
51	تتميز خدمات البنك بسرعة تقديمها للعملاء					
52	يشعر العميل بخصوصية أثناء تعامله مع أنظمة البنك					
53	تعتبر إدارة البنك جودة الخدمة المصرفية عاملاً حيوياً لجذب الودائع الاستثمارية					
54	يستخدم البنك معايير متقدمة في تبنيه لسياسة الجودة					
55	يستخدم البنك أدوات متعددة للرقابة على الجودة					
56	يقوم البنك بنشر مفاهيم الجودة بين العاملين في مختلف أقسامه					
57	تعد جودة الخدمة المصرفية المقدمة منهاجاً ثابتاً للبنك لتحقيق التفوق التنافسي					
58	يوجد رضا لدى العملاء بجودة الخدمة المقدمة من البنك					
59	يعمل البنك على إيجاد طرق حديثة لعملية التسليم بما يلبي احتياجات العميل					
60	يعمل البنك على تقديم خدمات في الوقت الملائم للعميل					
61	يتمتع البنك بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات العملاء					

شكراً على حُسن تعاونكم معنا

# المختاتمة

وفي نهاية بحثي المتواضع الموسوم بعنوانه الشيق لي

تقييم أثر الرقابة الداخلية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية

أتمنى من الله أن يذهب القارئ في مرحلة ممتعة عند قرأته للبحث .. البحث الذي توخيت و

وضعت به كافة أفكارى خلال أيام طويلة من التفكير العميق لأستطيع أن أقدمه

على أكمل وجه من وجهة نظري وبجهدى المتواضع

ولكم جزيل الشكر والعرفان

الباحث

منصور علي أحمد عامر



## Abstract

This study aimed to measure and evaluate the impact of the application of the internal control system with its dimensions (controlling environment, control activities, information, communications, risk assessment, evaluation and follow-up) in achieving the quality of banking service in Yemeni banks. The questionnaire was used to collect data from the study population represented by Yemeni banks in Amanat Al-Asimah, and the size of the study community is (4) banks, namely (Cooperative and Agricultural Credit Bank (CAC Bank), National Bank of Yemen, Yemen Bank for Reconstruction and Development, Bank of Yemen and Kuwait) and a stratified random sample was selected. Its size is (160) singles, and (140) questionnaires capable of statistical analysis were retrieved, and after conducting the appropriate statistical analyzes, **the study reached several results, the most important of which are:**

1- The level of interest in the internal control system in Yemeni banks was high, as it came at a rate of (73.75%), and the elements of the internal control system in Yemeni banks are available at a high level for all dimensions. It ranked first in the dimension of information and communication, followed by the dimension of the control environment, followed by the dimension of activities monitoring, then the dimension of risk assessment, and finally the dimension of evaluation and follow-up.

2- The existence of a statistically significant impact of the application of the internal control system with its dimensions (control environment, control activities, information and communications, risk assessment, evaluation and follow-up) in achieving the quality of banking service in Yemeni banks.

**The study came out with a number of recommendations, the most important of which are:**

1-Working to enhance the efficiency and effectiveness of the elements of the internal control system in Yemeni banks and to enhance their role in monitoring the quality of banking services.

2- Increasing attention to the regulatory environment that contributes to creating an atmosphere that enables individuals to assume their regulatory responsibilities.

Increasing training courses and scientific and professional qualification for internal control staff in order to create the appropriate conditions for them to perform their roles efficiently.

**Republic of Yemen**  
**The Arab Academy for Banking and Financial Science**  
**Faculty of Banking and Financial Sciences**  
**Master program–Department of Banking**



# **Evaluating the impact of the internal control system on achieving the quality of banking service in Yemeni banks**

**Prepared by:**

**Mansoor Ali Ahmed Amer**

**Supervisor:**

**Associate prof. Dr. Ammar Thabit Zahary**

**This study provided a continuation of the decision of the research  
project in banking management**

**Sana'a 2021 AD**