

تأثير إعادة هندسة العمليات الإدارية في تعزيز الكفاءة المصرفية بحث استطلاعي لعينة من زبائن مصرف بغداد التجاري

The effect of re-engineering administrative processes in enhancing banking efficiency Exploratory research for a sample of Baghdad Commercial Bank customers

م.م كريم نجم عبيد

A.L Karim Najm Obaid
 kareem.abaid@atu.edu.iq
 جامعة الفرات الأوسط التقنية / المعهد
 التقني المسيب

AL-Furat AL-Awsat Technical
 University
 Al-Musaaib Technical Institute

م.م جنان جاسم عباس

A.L Jinan Jassim Abbas
 jinan.jassim.tcm@atu.edu.iq
 جامعة الفرات الأوسط التقنية / الكلية
 التقنية المسيب

AL-Furat AL-Awsat Technical
 University
 Al-Musaaib Technical college

م. مصطفى سلام عبد الرضا

L.Mustafa.A Salam
 inm.mus@atu.edu.iq
 جامعة الفرات الأوسط التقنية / المعهد
 التقني المسيب

AL-Furat AL-Awsat Technical
 University
 Al-Musaaib Technical Institute

المستخلص:

هدف هذا البحث بشكل اساسي الى ايضاح دور واهمية إعادة هندسة العمليات الإدارية بوصفها من اهم الركائز الأساسية في العمل المصرفي ومدى الاعتماد عليهما في دعم أداء المصرف بما يعزز الكفاءة المصرفية ويعضد المستوى الخدمي للمصارف ويمكن المصرف تقليص الإجراءات الروتينية بهدف تقديم خدمات ذات جودة عالية ملائمة للحدثة المالية، اذ اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي في دراسة الجوانب المختلفة لإعادة الهندسة العمليات الإدارية والكفاءة المصرفية واختبار فرضية البحث من خلال عمل استبانة من 16 فقرة وقد تم تحليلها على وفق البرنامج الاحصائي (spss) فضلا عن قياس صدق وثبات الاستبانة من خلال اختبار درجة المصادقية بمعامل الفا كرونباخ وذلك لغرض اختبار وقياس درجة المصادقية (الاعتمادية) في الاستجابات الواردة عن أسئلة الاستبانة، اذ تكمن مشكلة البحث في بيان تأثير متغير إعادة هندسة العمليات الإدارية في تعزيز الكفاءة المصرفية، والتي على أساسها تم قبول الفرضية البديلة وقد توصل الي نتيجة ان هناك دورا مهما في تطبيق فكرة ومبادئ إعادة الهندسة العمليات الإدارية في تقديم مصارف ذات كفاءة عالية، كما توصل الي نتيجة ان التوصيات أهمها ان توظيف الأسس الإدارية الصحيحة والقيادات المميزة وتوفير بيئة إدارية سليمة يساهم بشكل كبير في تعزيز الكفاءة المصرفية بما يحقق خدمات مصرفية ذات جودة عالية.

الكلمات الافتتاحية/ إعادة هندسة العمليات الإدارية، الكفاءة المصرفية

Abstract:The main objective of this research is to clarify the role and importance of re-engineering of administrative processes as one of the most important pillars of banking work and the extent of reliance on it in supporting the bank's performance in a way that enhances banking efficiency and enhances the level of service of banks and enables the bank to reduce routine procedures in order to provide high-quality services suitable for financial modernity The research relied on the analytical descriptive approach in studying the various aspects of re-engineering administrative processes and banking efficiency, And testing the research hypothesis by making a questionnaire consisting of 16 items and analyzed according to the statistical program (spss), as well as measuring the validity and reliability of the questionnaire by testing the degree of credibility using the Cronbach alpha coefficient for the purpose of testing and measuring the degree of credibility (reliability) in the responses received to the questionnaire, where the research problem lies in Statement of the impact of the administrative process re-engineering variable in enhancing banking efficiency, on the basis of which the alternative hypothesis was accepted, and the research reached the conclusion that there is an important role in applying the idea and principles of administrative process re-engineering in providing banks with highly efficient recommendations the most important of which is the employment of the correct administrative foundations Distinguished leaders and the provision of a sound administrative environment c contributes significantly to enhancing banking efficiency in order to achieve high quality banking services.

Key word: re-engineering administrative processes, banking efficiency

1-المقدمة

تسعى المصارف الى مواجهة حالة التنافس بين المؤسسات المصرفية من خلال زيادة الاهتمام بتقديم الخدمات المصرفية التي تلبي حاجة ورغبات المتعاملين معها بما يتلاءم وحاجة التطور الحاصل في الساحة المصرفية فضلا عن زيادة رغبة هذه المؤسسات في تقديم خدمات مصرفية تمتاز بجودة عالية لأجل المحافظة على زبائنها من جهة وكسب متعاملين جدد من جهة أخرى، فالتطور الحاصل وشدة المنافسة عوامل مهمة في بقاء المصرف من عدمه لذا ولحساسية الخدمة المصرفية لطريقة تقديمها فان المصارف تسعى جاهدة الى إيجاد افضل الوسائل لتقدم من خلالها خدماتها المالية، ومن اهم هذه البدائل هي توظيف التكنولوجيا في تقديم الخدمات كون هذه التكنولوجيا تقتصر الكثير من الإجراءات الروتينية في الحصول على الخدمة ومن جهة أخرى تعمل المصارف على اقتصار الاجراءات الخاصة بهذه الخدمات كالحصول على الحسابات المصرفية فالحصول عليها يحتاج الى إجراءات كثيرة هذا الامر دفع المصارف الى إجراءات إدارية لاقتصار إجراءات الوصول للخدمات المصرفية ومن هنا نلاحظ ان إعادة هندسة العمليات مهمة جدا في ادامة عمل المصارف بصورة مستمرة لأنها تهتم بمعالجة القراءات الإدارية بما يتلاءم وحاجة الزبائن بالشكل الذي يضمن وصول الخدمة الى متلقيها بالوقت والزمان المناسبين وبالتالي المساهمة في تقديم خدمات بجودة عالية فضلا عن معالجة مختلف الموانع الإدارية التي تعيق العمل المصرفي والعمل على إجراء تصحيح جذري للمسارات الإدارية بما يضمن تحقيق أداء سليم يقوي الكفاءة المصرفية، وقد جاء هذا البحث في أربعة مباحث خصص الأول لمنهجية البحث اما الثاني فاشتمل على الاطار النظري في حين احتوى الثالث على الجانب الاحصائي واما الأخير فكان للاستنتاجات والتوصيات.

2. منهجية البحث

2-1 مشكلة البحث

في ظل حالة التنافس بين هذه المؤسسات المالية في بيئة الاعمال المتغيرة بحسب متغيرات الحداثة المتجددة بصورة مستمرة لا بد لهذه المؤسسات من إجراءات إصلاحية في جوانبها الإدارية بما يتلاءم وحاجة وطبيعة الافراد في الحصول على الخدمات المصرفية فطبيعة الخدمات التقليدية اصبحت اليوم لا تلاءم الواقع المالي الحديث وهذا ما يجعل المصارف امام تحدي في معالجة الإجراءات الروتينية في تقديم الخدمات ومحاولة التخلص منها ويتم ذلك من خلال اجراء اصلاحات دورية وتغييرات جذرية في القرارات الإدارية بما يلاءم متغيرات البيئة وطبيعة العمل وكما ان توفير موارد بشرية ذات مهارات إدارية متعلمة ومدربة بشكل عالي حتى تكون قادرة على تقديم خدمات بجودة عالية تمكن المؤسسة من الصمود في سوق العمل ومواجهة المؤسسات المتنافسة وبالتالي تعزيز الكفاءة المصرفية، من خلال ما تقدم يمكن صياغة مشكلة بالتساؤل الآتي:

(ما مدى تأثير إعادة هندسة العمليات الإدارية على تعزيز الكفاءة المصرفية)

2-2 أهمية البحث

تستمد أهمية البحث من أهمية ودور المصارف التجارية في تلبية الاجتياحات المتزايدة للأطراف المتعاملة معها بمختلف قطاعاتها وتقديم الخدمة المصرفية بما يلاءم رغباتهم، ونظرا لأهمية الخدمة المصرفية في العمل المصرفي فان المصارف تسعى الى اجراء المعالجات الإدارية المستمرة وفق مبدأ إعادة هندسة العمليات التي تضمن للإدارات اجراء إصلاحات إدارية جذرية لمعالجة مختلف المشاكل المالية والإدارية والتي بدورها تعزز الخدمات المصرفية وتقدم نماذج خدمية مصرفية تلاءم الحاجات المتطورة وتعزيز هذه الخدمات بالمسارات والقرارات الإدارية الصحيحة لتقديم نموذج مصرفي سليم ذا أداء مميز بما ينعكس على كفاءة تلك المصارف، فمعرفة حاجة الزبون بشكل صحيح يسهم بشكل كبير في تقديم الخدمة المطلوبة بأفضل جودة فضلا عن ذلك فان تطوير الخدمات وتعزيز جودتها يعزز الكفاءة المصرفية.

2-3 اهداف البحث

1. بيان دور واهمية إعادة هندسة العمليات الإدارية في العمل المصرفي
2. بيان دور واهمية الكفاءة المصرفية وكيفية تعزيزها.
3. تحليل مدى استجابة مصرف بغداد التجاري لفكرة تطبيق إعادة هندسة العمليات لتعزيز الكفاءة المصرفية.
4. دراسة علاقة الأثر والارتباط بين متغيرات البحث وتحليلها.

2-4 فرضية البحث

يقوم البحث على فرضية اساسية وهي:

لا توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين إعادة هندسة العمليات الادارية والكفاءة المصرفية)

2-5 أدوات جمع البيانات والمعلومات

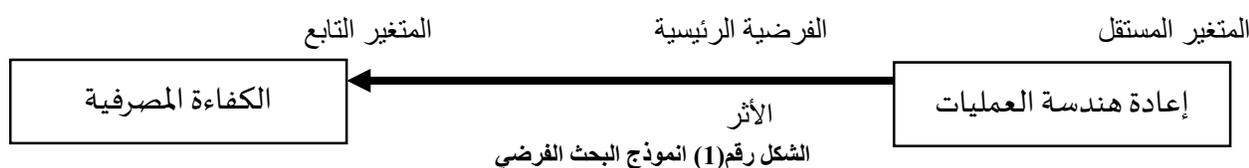
1. أدوات الإطار النظري: لإغناء الجانب النظري اعتمد الباحثون على المجالات والدوريات العلمية والأبحاث والدراسات ذات العلاقة بمتغيرات البحث فضلا عن استعمال شبكة المعلومات وما تحتويه من أبحاث إلكترونية لتزويد ورفد الجانب النظري بالمعلومات الهادفة للبحث.

2. أدوات الجانب الميداني اعتمد الباحثون في إعداد الجانب الميداني للدراسة على الاستبانة التي تناولت قياس جاهزية إعادة هندسة العمليات الادارية ودورها في تعزيز الكفاءة المصرفية، والتي كانت غايتها الوقوف على مدى إمكانية تطبيق ومعرفة هل إن المصارف العراقية لديها مفهوم واضح عن أهمية إعادة الهندسة والكفاءة في العمل المصرفي.

2-6 حدود البحث

- الحدود المكانية: اختير مصرف بغداد التجاري كعينة للبحث لأسباب عدة: انه يعد من المصارف الرائدة في العراق، وتوسع نشاطه المصرفي وتعاملاته المالية من تاريخ تأسيسهما للآن، فضلاً عن رغبة العاملين في المصرف بتطوير أدائهم والذي تجلّى عن طريق تعاونه مع الباحثين في الإجابة عن تساؤلاتهم واستفسارات.
- الحدود الزمانية: تم إجراء البحث في سنة 2022.

2-7 نموذج البحث الفرضي



3- الجانب النظري

3-1 إعادة هندسة العمليات الإدارية

لقد تبين للمؤسسات والإدارات الرائدة ان تكيفها مع المحيط الخارجي وتقلباته يقتضي مرونة كبيرة قد تتناقض مع كونها إدارات تابعة للمركز وهو ما يفرض عليها اللجوء أكثر فاكثراً الى اللامركزية بشتى أشكالها ذلك ان اللامركزية هي النموذج الذي تقل معه إجراءات العمل الإداري وتصبح أكثر مرونة واستجابة لمتطلبات البيئة الخارجية ويختلف مفهوم إعادة الهندسة عن الميكنة في انها تركز على الابتكار والتجديد والاستفادة من احدث القدرات التقنية في تحقيق اهداف جديدة مبتكرة تماما وبالتالي فان احد اصعب جوانب إعادة الهندسة يتمثل في ادراك تقنية مستحدثة بدلا من الوسائل التقنية المعروفة (Hadidan, Khaled, 2021: 48)، لذلك فان نجاح واستمرارية أي مؤسسة في تحقيق أهدافها يعتمد على عدة عناصر من أهمها الوقوف على مدى قدرتها على مواكبة هذه التطورات والتغيرات أي الملائمة بينها وبين المتغيرات البيئية المؤثرة فيها بشكل مستمر ودعت هذه التحديات الى ظهور مفاهيم جديدة في إدارة المؤسسات وذلك بتغيير اساليبها التقليدية التي لا تتناسب مع ما تواجهه من تحديات، وتبني مفاهيم إدارية حديثة تمكن المؤسسات من التعامل مع التحديات التي تواجهها والتغلب عليها لتحقيق مستوى أداء افضل (Ali, 2012: 200)، لذا فان فكرة إعادة الهندسة تقوم على تفكيك الجهاز الإداري للمؤسسة من الأساس وإعادة هندسة نظم الإدارة والعمليات ثم بنائها بشكل جديد كلياً يواكب متطلبات العصر والاستغلال الأمثل للتكنولوجيا لان الهندسة لا تفارق العمليات (Wahhabi, 2018: 49)، وكما يعتبر نهج إعادة هندسة العمليات افضل بالنسبة للمؤسسات المالية كونه يركز على تحقيق الأهداف والغايات ليست فقط المفهومة بل الأهداف التي يسهل تطبيقها من اجل تقليل الكلف وتحقيق رضا الزبائن المتعاملين وبالتالي فان إعادة الهندسة حسب راي بعض الباحثين انها افضل وصفة لصناعة الخدمات المالية وتحسين جودة ونوعية الخدمات المقدمة (Nadeem, Ahmad, 2016: 2) وفي ضوء ما تقدم نستعرض بعض المفاهيم الخاصة بإعادة هندسة العمليات الإدارية فقد عرفت بانها إعادة التفكير الأساسي وإعادة تصميم عمليات الاعمال بشكل جذري لتحقيق تحسينات جذرية ضخمة في مستويات الأداء الحالية والنشاطات الحيوية للمؤسسة مثل جودة الخدمة والتكلفة وسرعة الإنجاز (Talib, 2020: 258)، وعرفت أيضا إعادة نظر أساسية وإعادة تصميم جريئة لنظم وأساليب العمل لتحقيق نتائج هائلة في مقاييس الأداء العصرية وتحقيق افضل مستويات الخدمة المميزة (Abdali, 2021: 418)، كما تعرف أيضا بانها اصلاح الوضع الراهن والتخلص من مبادئ التنظيم التقليدية ومن وسائل إجراءات التشغيل التي يستخدمها حاليا وخلق مجموعة جديدة من الوسائل والإجراءات (Alwan, Taloush, 2020: 337)، وعرفت أيضا بانها إعادة التفكير بصورة أساسية وإعادة تصميم العمليات بالمؤسسة بصورة جذرية بهدف تحقيق نتائج تحسين فائقة في معايير الأداء المتمثلة في الخدمة وسرعة انجاز العمل (Okil, Khalidi, 2019: 67).

3-2 أهمية إعادة هندسة العمليات الإدارية

تتمتع إعادة هندسة العمليات بأهمية في مختلف المؤسسات ومنها: (Ahmed, 2017: 469)، (Al-Kinani, Faraj, 2017: 148)

- 3-2-1 تنفيذ على مؤسسات قائمة والتي لا تزال مستمرة في العمل.
- 3-2-2 يمكن جميع المؤسسات العاملة من الانتقال الى التكنولوجيا والاستفادة من ابداعاتها.
- 3-2-3 تساعد على انجاز الاعمال الإدارية بأقل وقت وجهدا وكلفة.
- 3-2-4 تساعد المؤسسات على القيام بثورة إدارية للتخلص من أعباء الماضي.
- 3-2-5 تساعد على إعادة تصميم جذري لمدخلات وعمليات ومخرجات المؤسسات.

3-3 اهداف إعادة هندسة العمليات الإدارية

من اهم اهداف هندسة العمليات نذكر منها ما يلي (ashaq, hamadna allah, 2020: 17)

- 3-3-1 إيجاد الطريقة المثلى لتنفيذ العمليات والقيام بالمهام والنشاطات.
- 3-3-2 احداث تغييرات جذرية في أساليب العمل من خلال تمكين الافراد من تصميم العمل والقيام به وفق احتياجات الزبائن واهداف المؤسسة.
- 3-3-3 التخلص من التعقيدات والإجراءات المكتبية الروتينية التي تعرقل انجاز الاعمال اليومية
- 3-3-4 التركيز على العمليات ذات القيمة المضافة في المؤسسة التي تعزز المركز التنافسي
- 3-3-5 السعي الى تقديم خدمات ذات كلف مناسبة وفي وقت قياسي

3-4 ماهية الكفاءة المصرفية

يعود مفهوم الكفاءة الكلاسيكي الى المفكر الإيطالي باريتو الذي طور صياغة هذا المفهوم واصبح يعرف بأمثليه باريتو وحسب هذا المنطلق يشير المفكر الإيطالي الى ان أي تخصيص ممكن للموارد فهو اما يكون تخصيص كفاء او تخصيص غير كفاء فهو يعتبر اللالكفاءة كما ويفترض المفكر باريتو بان التخصيص الأمثل للموارد يمكن ان يجعل وحدة اتخاذ القرار افضل حالا دون جعل وحدة اتخاذ قرار أخرى أسوأ حالا، اذ يعمل النظام المصرفي على زيادة الدخل القومي والنتائج الوطني مما يشجع الافراد على زيادة حجم ايداعهم مما يسهم في قدرة المصارف على تقديم خدمات ذات كفاءة (Matlawi, Bosnia, 2021: 442)، اذ ان المصارف بشكل عام افضل من غيرها ويعد السبب في ذلك الى نوعية تنظيمها مما يمكنها من تحسين إدارة التدفقات والتعاملات المالية اذ تعد كفاءة تقنيا لسيطرتها على الجوانب التقنية للوساطة المالية مما يمكنها من تقديم الحد الأقصى من الخدمات المصرفية اعتمادا على مستوى معين من الموارد المتاحة (Abd Mawlah, 2011: 3)، أي ان التحكم الناجح في طاقتها المادية والبشرية من جهة وتحقيقها للحجم الأمثل وتقديمها لتشكيلة واسعة من المنتجات المالية من جهة أخرى اذ ان المصرف مؤسسة مالية اقتصادية نقدية تستخدم موارد بشرية ومادية ومالية متعددة لتحقيق خدمات مالية مختلفة تقدم لأفراد ومؤسسات المجتمع وهي بذلك تعد مؤسسة اتخاذ قرار وهذه المؤسسة تواجه قرارات يومية مختلفة لغرض اختيار المزيج الأمثل من الموارد المتاحة بهدف القيام بوظائفها (Said, Hussein, 2006: 6)، فالكفاءة المصرفية عادة ما ترتبط بالاستغلال الأمثل لمدخلات ومخرجات المصرف الا ان خصوصية عمل المصارف وتداخل انشطته وتعددتها وتنوعها وتميزها بالتغيير والتجدد المستمر سواء على مستوى صيغ التمويل او الخدمات المصرفية او استخدام تكنولوجيا حديثة وغيرها من متغيرات البيئة المصرفية كل ذلك ميز طبيعة عمل المؤسسات المصرفية عن غيرها من المؤسسات المالية الأخرى كونها بتماس مع متطلبات الزبائن والعمل بشكل مستمر على تلبية هذه المتطلبات وهذا ما يجعل كفاءة المصارف ذات طابع اصعب من غيرها (sarhan, najaar, 2020: 689)، وفي اطار ما سبق نستعرض بعض المفاهيم الخاصة بالكفاءة المصرفية اذ تعرف الكفاءة المصرفية بانها تمثل قدرة المصارف على توجيه مواردها الاقتصادية المتاحة له نحو تحقيق اكبر قدر ممكن من العوائد المالية بأقل قدر ممكن من الكلفة المالية أي التحكم الناجح في طاقاته المادية والبشرية وتحقيقه للحجم الأمثل وعرضه لتشكيلة واسعة من المنتجات المالية (nasr aldin, sharafi, 2020: 8)، وعرفت أيضا بانها تحقيق اكبر انجاز ممكن من الأهداف المحددة مع اجراء التحسين او التطوير لها حسب الحاجة والرؤية المستقبلية بأقل قدر ممكن من الموارد المتاحة والحد من هدر الطاقة على ان لا يؤثر ذلك على جودة المنتج (alwabil, 2019: 242) وعرفت بانها اختيار تركيبة الموارد الأقل تكلفة لإنتاج الحد الأقصى من الخدمات المالية أي تمثل قدرة المصارف في مجابهة القيود والمتغيرات المرافقة لتغيير الأسعار واشتداد المنافسة (alhamawi, ghisban, 2018: 24)، وعرفت أيضا بانها تمثل قدرة المصرف على تحقيق اعظم ناتج او خدمة مالية في ظل مجموعة الموارد المتوفرة والمتاحة (Battal

«2016: 9)، وفي ضوء ما تقدم يمكن تعريف الكفاءة المصرفية بانها مدى قدرة وكفاءة المصارف في توظيف مدخلاتها المالية بما يضمن تحقيق افضل المخرجات التي تلبي حاجة زبانتها بما يضمن تحقيق افضل العوائد المالية.

3-5 أهمية الكفاءة المصرفية

تتمثل أهمية الكفاءة المصرفية بعدة نقاط أبرزها الاتي:(Abdullah، 2019: 223) (miftah، 2018: 244) 3-5-1 يمكن الالتزام بمعدل كفاية مناسب لتجنب المخاطر المتعلقة باستثمار الأموال المتاحة لدى المصرف، وكذا توفر معدل مناسب من راس المال.

3-5-2 ان الالتزام بمعايير الاقراض التي وضعت من قبل السلطات النقدية، يؤدي إلى التخلص من القروض المتعثرة التي تؤثر في جودة الموجودات ومنه في الربحية.

3-5-3 يتطلب ارتفاع معدلات الكفاءة الى وجود ادارة كفوة تعمل على تخفيض مصاريف التشغيل مما يعمل على رفع صافي الدخل للمصرف.

3-5-4 ان جمع العناصر السابقة يؤدي إلى الناتج الاساسي للكفاءة وهو تحقيق معدلات عالية من العائد، وجوهر هذا الامر هو توجيه مصادر الاموال إلى استخداماتها المثلى.

3-5-5 البحث عن فرص جديدة لاستثمار الأموال المتاحة لدى المصرف يحقق له أرباحا أكبر بتكلفة أقل بإتباع استراتيجية التنوع بالاستثمار.

3-5-6 السعي نحو تخفيض تكلفة الخدمات المقدمة مع الاحتفاظ بجودة مرتفعة، مما يؤدي إلى تحقيق معدلات عالية من النمو في حجم الودائع، والذي بدوره يوفر مصادر جديدة للأموال.

4- الجانب العملي (التطبيقي)

يركز الجانب التطبيقي من هذا المبحث بالتعرف على اجابات العينة المبحوثة واختبار فرضيات البحث من خلال اجراء العديد من الاساليب الاحصائية التي تختبر بيانات الاجابات وتحليلها بشكل مبدئي للتعرف على مستوى ابعاد وفقرات البحث ومتغيراته بالتحديد استخدام الاساليب الاحصائية المتمثلة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية، وجودة ثبات المقياس لكل بعد ومتغير بالبحث، ثم الكشف عن نوع علاقات التأثير ومقدارها ومدى قبولها او رفضها بين متغيرات البحث الرئيسية، ولأغراض البحث فقد قمنا في تفرغ وتحليل البيانات من خلال برنامج (SPSS) للقيام بعملية التحليل وتحقيق الأهداف الموضوعية في إطار البحث ومن ثم تم استعمال مستوى المعنوية (5%)، ويعد مقبولا ويقابله مستوى ثقة يساوي (95%) لتفسير نتائج البحث التي أجريت على مصرف بغداد التجاري.

4-1 صدق وثبات الاستبانة: تم اختبار درجة المصادقية بمعامل الفا كرونباخ وذلك لغرض اختبار وقياس درجة المصادقية (الاعتمادية) في الاستجابات الواردة عن أسئلة الاستبانة، إذ يعتمد هذا الاختبار على مدى الثبات الداخلي ودرجة الاعتمادية لأسئلة الاستبانة، فقد اشارت النتائج المستخرجة وفق معامل الفا كرونباخ ان متغيرات البحث قد حققت نسب ثبات مقبولة فقد حصل المتغير المستقل على (0.815)، في حين حصل المتغير التابع على (0.802) يعني ان قيم الفا للمتغيرات مقبولة من الناحية الاحصائية.

الجدول رقم (1) معامل ثبات المتغيرات (إعادة هندسة العمليات الإدارية والكفاءة المصرفية)

معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)		
المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ للثبات
إعادة هندسة العمليات الإدارية	8	0.815
الكفاءة المصرفية	8	0.802

4-2 التحليل الاولي للنتائج الإحصائية الخاصة بمتغيرات البحث/ فقرات الاستبانة

الجدول رقم (2) الأسئلة الخاصة بالمتغير المستقل / إعادة هندسة العمليات الادارية

ت	الفقرات	الاحصائي الوسط	الاحصائي المتغير	الاختلاف معامل	النسبي الوزن
1	تساهم إعادة هندسة العمليات الإدارية في توضيح وتبسيط إجراءات العمل	4.45	0.60	0.13	89%

الإداري لجميع الأفراد العاملين بما يعزز الكفاءة المصرفية بشكل فاعل				
85%	0.19	0.80	4.25	2
90%	0.14	0.61	4.51	3
89%	0.13	0.60	4.45	4
91%	0.13	0.58	4.53	5
89%	0.14	0.57	4.47	6
92%	0.11	0.52	4.59	7
91%	0.12	0.55	4.53	8
89%	0.14	0.60	4.47	المؤشر العام

يتضح من خلال الجدول أعلاه والخاص بتحليل البيانات الإحصائية الخاصة بإجابات أفراد عينة البحث المعبرة عن فقرات المتغير الأول إذ تشير هذه النتائج إلى أن هناك قبول كبير من قبل الأفراد المجيبين على جميع التساؤلات وهذا واضح من خلال تحقيق متوسط حسابي عام للمتغير الأول بلغ (4.47) وهو أكبر من المتوسط الافتراضي والبالغ (3) وهذا يعني أن أفراد العينة يرون أن مراجعة القرارات الإدارية بصورة مستمرة من شأنها أن تحقق استمرارية في العمل المصرفي ويمنع التعقيد في الإجراءات الإدارية بما يضمن انسياب العمل واقتصار الوقت لتقديم الخدمة لمستحقيها من دون أي عناء أو جهد وهذا الأمر واضح من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية الخاصة بالحصول على الخدمات المصرفية فضلاً عن الإجراءات الروتينية في العمل المصرفي وبالتالي اتخاذ القرار الإداري الصحيح ينتج عن أداء جيد وبالتالي يعزز سمعة المصرف بصورة مباشرة، في حين حققت هذه الإجابات متوسط انحراف معياري بلغ (0.60) وهو أقل من الواحد الصحيح وهذا يعبر عن تشتت ضئيل في إجابات العينة كما حقق النتائج أيضاً معامل اختلاف بلغ (0.14) مقابل وزن نسبي أو أهمية نسبية بلغ (89%) وهي نسبة جيدة جداً معبره عن قبول أفراد العينة لجميع أسئلة المتغير المستقل، وقد حققت الفقرة السابعة عشر على أعلى وسط حسابي بلغ (4.59) مقابل معامل اختلاف بلغ (0.11) وهذا يعني اتفاق أغلب أفراد العينة عليها. في إطار ما تقدم يتضح أن جميع فقرات المتغير المستقل حققت نتائج إحصائية مقبولة وهذا يعني أن الإجابات كان معبرة عن أفكار الأفراد المجيبين الذين يرون أن مراجعة القرارات الإدارية بصورة مستمرة وتطبيق مبدأ إعادة هندسة العمليات الإدارية لمعالجة مختلف المشاكل التي تواجه عمل المصرف بما ينعكس على سمعته وأدائه لذا فإن الاعتماد على أفراد أكفاء ذوي مهارات إدارية جيدة كفيل بمعالجة الأخطاء الإدارية وقت حصولها والاستفادة من آراء الأفراد المتعاملين معها.

الجدول رقم (3) الأسئلة الخاصة بالمتغير التابع / الكفاءة المصرفية

الوزن النسبي	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ت
--------------	----------------	-------------------	---------------	---------	---

85%	0.19	0.80	4.23	تسعى المصارف الى تحسين كفاءة أدائها المصرفي بصورة مستمرة بما يحسن صورتها المالية ويعزز مركزها التنافسي ويضاعف من حصتها السوقية	المتغير التابع / الكفاءة المصرفية	9
83%	0.20	0.82	4.17	وجود التكنولوجيا بما تقدمه من ابتكارات وأدوات فنية مختلفة في العمل المصرفي قادره على ان تصبح المصارف ذات كفاءة جيدة		10
85%	0.19	0.80	4.25	الجمع بين خيارى الابداع التكنولوجي والفن الإداري في العمل المصرفي كفيل بتحقيق أداء فعال يسهم في تنامي كفاءة المصرف بشكل مستمر		11
91%	0.13	0.58	4.55	إعادة هندسة العمليات الإدارية هدفها هو معالجة مختلف الأخطاء الإدارية الموجودة وهذا الامر يمكن المصرف من تحقيق أفضل أداء خالي من الأخطاء الإدارية		12
84%	0.18	0.74	4.21	اعتماد المصرف على افراد ذو مهارات تكنولوجية وخبرات إدارية كفيل بتسهيل العمل المصرفي وتقديم خدمات ذات جودة عالية وتحسين الكفاءة		13
87%	0.16	0.70	4.33	ان دعم الموارد البشرية بابتكارات التكنولوجيا وادواتها لتقديم خدمات مميزة قادر على تحقيق أداء أفضل وخدمات ملبية للحاجات		14
83%	0.18	0.77	4.17	التنوع والابتكار في العمل المصرفي بشكل مستمر وتوظيف الخدمات الجديدة لتلبية الحاجات المستمرة في سوق العمل ومعالجة الأخطاء الإدارية يعزز جانب الأداء المصرفي		15
86%	0.16	0.67	4.31	تقليل الفروع المصرفية التقليدية والاستعانة بالفروع التكنولوجية الى تقديم الخدمات المصرفية يقلل الأخطاء الإدارية في العمل المصرفي ويسرع تقديم الخدمة		16
86%	0.17	0.74	4.28	المؤشر العام		

يتضح من خلال الجدول أعلاه والخاص بتحليل البيانات الإحصائية الخاصة بإجابات افراد عينة البحث المعبرة عن محاور المتغير التابع اذ تشير هذه النتائج الى ان هناك قبول على جميع التساؤلات المقدمة وهذا واضح من خلال تحقيق متوسط حسابي عام للمتغير الأول بلغ (4.28) وهو أكبر من المتوسط الافتراضي والبالغ (3) وهذا يعني ان افراد العينة يرون ان تطبيق فكرة إعادة هندسة العمليات الإدارية في العمل المصرفي والاستفادة من تجارب الاخرين في هذا المجال ومراجعة مجمل القرارات الإدارية بل في بعض الأحيان اجراء تغيير جذري في العمل الإداري بهدف خدمة الافراد وكذلك فان توظيف القرار الإداري الصحيح بما يتلاءم الحالة من شأنه ان يعزز أداء المصرف وهذا يحقق كفاءة مصرفية جيدة وسمعة ممتازة وبالتالي تحسين صورة المصرف وتحقيقه مساحة سوقية جيدة، في حين حققت هذه الإجابات متوسط انحراف معياري بلغ (0.74) وهو قريب من نصف الواحد الصحيح وهذا يعبر عن تشتت ضئيل جدا في إجابات العينة كما حقق النتائج أيضا معامل اختلاف بلغ (0.17) مقابل وزن نسبي او أهمية نسبية بلغ (86%) وهي نسبة ممتازة معبره عن قبول افراد العينة لجميع اسئلة المتغير التابع، وقد حققت الفقرة الثانية عشر على اعلى وسط حسابي بلغ (4.55) مقابل معامل اختلاف بلغ (0.13) وها يعني اتفاق اغلب افراد العينة عليها بشكل كبير وواضح.

في ظل ما تقدم يتضح ان هناك دور مهم لإعادة هندسة العمليات الادارية في العمل المصرفي فكما فمراجعة القرارات الإدارية واجراء عمليات تصحيح للعمل الإداري بصورة دورية من شأنه ان يعزز عمل وأداء المصارف فالعمل التقليدي في تقديم الخدمة المصرفية وما يرافقه من مصاعب وتحديات وتعثُر وروتين كل ذلك كان عبئ على المصارف في تزويدها للخدمات اما اليوم وفي ظل ابداعات التكنولوجيا والتواصل المستمر بين الإدارات والافراد العاملين اصبح الزبون يحصل على الخدمة من غير معرفة مقدمها في بعض الحالات وبالأخص الخدمات الإلكترونية وبالتالي الحصول على الخدمة في أي وقت شاء كما ان معالجة الأخطاء من قبل الإدارة العليا والتي تمس العمل المصرفي من شأنها ان تعزز كفاءة المصرف وتمكن المصارف من تحقيق أداء فعال مميز.

4-3 اختبار فرضيات البحث

الفرضية البحث/ لا توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين إعادة الهندسة والكفاءة المصرفية

توضح نتائج الجدول (4) طبيعة الارتباط بين المتغير المستقل الأول المتمثل بإعادة هندسة العمليات الادارية والمتغير التابع المتمثل بالكفاءة المصرفية، اذ استخدم البحث مستوى معنوية (0.05) ووفقا للنتائج المستخرجة بحسب نموذج الانحدار الخطي المتعدد فكان معامل الارتباط (90.22) ومعامل التحديد (81.39) وهذا يعني ان الاهتمام بمحور إعادة الهندسة الإدارية بصورة مستمرة وتطبيقها من قبل إدارات المصارف يمكن ان يعزز ويسهم في تحسين الكفاءة مصرفية بما يضمن تقديم خدمات تتصف بجودة عالية وهذا الامر بحسب ما يراه افراد العينة لهذه المصارف ونظرا لان معامل الارتباط إيجابيا يمكن الاستنتاج ان العلاقة ذات دلالة إحصائية معنوية كون ان قيمة (P) اقل من مستوى المعنوية (0.05)، إضافة الى ان قيمة (F) المحسوبة كانت اكبر من القيمة الجدولية البالغة (5.59) مما يؤكد ان هناك تأثير لإعادة هندسة العمليات الادارية في تطوير وتعزيز الكفاءة المصرفية بالتالي نرفض فرضية العدم.

الجدول رقم(4) التأثير والارتباط بين إعادة هندسة العمليات الادارية والكفاءة المصرفية

ت	المتغير التابع/ الكفاءة المصرفية	R	R2	F	Sig
1	إعادة هندسة العمليات الادارية	86.03	74.01	93.11	0.000

5-الاستنتاجات والتوصيات

1-1-5 الاستنتاجات

- 5-1-1- ان امتلاك المصارف عينة البحث لرؤية إدارية قائمة على أساس اداري سليم في العمل المصرفي يعد من اهم مقومات النجاح والتنافس في الساحة المصرفية نظرا لطبيعة عمل هذه المؤسسات المعتمدة بشكل أساسي على جودة الخدمة.
- 5.1.2 ان اسناد المصارف مهمة تقديم الخدمة المصرفية الى افراد من ذوي المهارات المعرفية والفنية والتخصصية في الجانب الاداري ومعالجة الأخطاء الإدارية بشكل جذري له أثر في تعزيز الجانب الفني للخدمة المصرفية أي تقديم الخدمة بأفضل جودة ممكنة.
- 5.1.3 ان رغبة المصارف في التوجه نحو التكنولوجيا وإعادة الهندسة بالعمل المصرفي مهم جدا في تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المصارف الى تحقيقها واهمها تعظيم المردود المالي وتقديم الخدمات المصرفية بأفضل جودة بما ينعكس على الكفاءة المصرفية.
- 5.1.4 اثبتت النتائج الإحصائية ان هناك قبول واضح من قبل افراد العينة لجميع التساؤلات المقدمة والخاصة بمتغيرات البحث وذلك من خلال تحقيق أوساط حسابية فاقت الوسط الفرضي فضلا عن انخفاض الانحرافات المعيارية مما يدل على ضعف التشتت في الإجابات.
- 5.1.5 اثبتت النتائج الإحصائية ان هناك علاقة اثر وارتباط قوية بين متغيرات البحث وهذا يعني رفض جميع فرضيات العدم وقبول فرضيات الوجود.

2-5 التوصيات

- 5-2-1 العمل على استقطاب كوادر بشرية تمتلك المعرفة التخصصية في العمل المصرفي والتكنولوجي وجعلها بتماس مباشر مع زبائن المصرف فضلا عن اشراكهم في اتخاذ القرارات المهمة والخاصة بتطوير الخدمة وابتكار خدمات جديدة.
- 5.2.2 العمل بصورة دورية على تنمية وتطوير الموارد البشرية لدى المصارف من خلال إقامة الدورات والمؤتمرات الهادفة الى تعزيز الجانب المصرفي وجعل المصرف أحد اهم ركائز دعم الاقتصاد من خلال تقديم مختلف الخدمات الملبيه لحاجة جمهور الزبائن.
- 5.2.3 الاستفادة من المقترحات التي يقدمها مزودي الخدمة من ذوي المعرفة والتخصص والهادفة الى تطوير الخدمة المصرفية بما يضمن تقديم خدمة مصرفية بجودة جيدة وكذلك اشراكهم في اتخاذ القرارات المهمة في العمل وها الامر يمكن المصرف من تحقيق التكامل بين مختلف اقسام المصرف بما ينتج عمل تعاوني جيد.
- 5.2.4 ضرورة الاعتماد على افراد متخصصين في العمل المصرفي والإداري فهم أكثر من غيرهم قدرة على التعامل مع الحداثة التكنولوجية بما يمكن المصرف من تقديم خدمات ذات طابع الكتروني وبالتالي تقديم خدمة الكترونية بذات جودة الخدمة التقليدية.
- 5-2-5 ضرورة الاستفادة من تجارب المؤسسات الناجحة في العمل المصرفي وعمل ورش تخصصية لأجل تعزيز جودة الخدمات المصرفية من خلال نقل التجارب الناجحة وتطوير الجهد البشري بما يضمن كفاءة مصرفية مميزة.

Resources

1. Ahmed, Sinai Jarallah (2017), "Re-engineering administrative processes and their role in improving the performance of insurance companies," *Iraqi University Journal*, Volume 3, Number 37.
2. Ishaq, Muhammad Ahmed Braima, Hamdna Allah, Mortada Talha (2020), "The Role of Administrative Operations Reengineering in Developing Workers' Performance," a master's thesis submitted to the Council of the College of Graduate Studies, Al-Neelain University, Sudan.
3. Okil, Rabah, Khalidi, Reem (2019), "Re-engineering administrative processes and their role in achieving competitive advantage," *International Journal of Economic Performance*, Volume 1, Number 3.
4. Battal, Ahmed (2016), "Measuring and analyzing the efficiency of the performance of banks in Iraq using the data envelope analysis method", first edition, Verlag Publishing House, Germany.
5. Hadidan, Sabria, Khaled, Asmaa (2021), "Reengineering Administrative Operations, a Conceptual Reading," *Journal of Intellectual Excellence for Social and Human Sciences*, Volume 1, Number 5.
6. Al-Hamwi, Basil Muhammad, Ghasban, Ragheb (2018), "Banking Efficiency and the Factors Influencing It," a master's thesis submitted to the Council of the Higher Institute of Business Administration, Syria.
7. Sarhan, Samia, Najjar, Hayat (2020), "The Impact of the Determinants of Financial Innovation on Banking Efficiency," *Researcher Magazine*, Volume 1, Number 20.
8. Saeed, Abd al-Salam Lafta, Hussein, Ahmed Ali (2016), "The Role of Efficiency in Banking Performance," *Journal of Economic and Administrative Sciences*, Volume 22, Number 93.
9. 9. Talib, Mustafa Saadi (2020), "Re-engineering administrative processes and their impact on the strategic decision-making process," *Journal of Economic and Administrative Sciences*, Volume 26, Number 117.
10. 10. Abdullah, Ghaith Arkan, "Assessing the Operational Efficiency of Commercial Banks Using the Modified DuPont Model," *Dinars Magazine*, Issue 26, 2019.
11. 11. Abd Mawlah, Walid, "The Efficiency of Arab Banks," *Development Bridge Studies Series*, Tenth Year, Kuwait, 2011.
12. 12. Abdali, Habiba (2021) The method of re-engineering administrative processes to improve the services of Algerian banks," *Al-Aseel Journal of Economic and Administrative Research*, Volume 5, Number 1.
13. 13. Alwan, Ramzi, Taloush, Fares (2020), "Re-engineering administrative processes as an approach to improving the performance of the human resource," *Al-Aseel Journal for Economic and Administrative Research*, Volume 4, Number 1.
14. 14. Ali, Nayfeh (2017), "The practice of administrative operations at Tishreen University according to the entrance to the re-engineering of administrative operations from the point of view of members of the educational and administrative staff at the university," *Journal of the unity of Arab Universities for Education and Psychology*, Vol. 15, No. 2.
15. Al-Kinani, Sabih Karam, Faraj, Ikhlas Zaki (2017), "The Extent of Application of Administrative Operations Reengineering," *Ahl al-Bayt University Journal*, Volume 1, Number 21.
16. Matlawi, Iman, Bosnia, Mohamed Reda (2021), "Analysis of the development of banking efficiency in Aljazayir for the period 2012-2018 Malmquist Index," *Journal of Financial, Accounting and Administrative Studies*, Volume 6, Number 3.
17. Moftah, Hassan (2018), "Analysis of the Relationship between Market Structure Determinants and Banking Efficiency," *Horizons of Science Journal*, Volume 5, Number 12.
18. Nasreddine, Tabira, Sharafi, Garouach (2020), "The Impact of Financial Innovation on Banking Efficiency," a master's thesis submitted to the Council of the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, University of Mohamed Al-Siddiq Ben Yahya, Algeria.
19. Al-Wabel, Saad bin Ali, "Measuring the efficiency of banks in the Saudi banking sector using DEA data envelope analysis," *International Journal of Economics and Management*, Volume 6, Number 2, 2019.
20. Wahbi, Kalthoum (2018), "Reengineering Operations as an Introduction to Enhancing Competitive Advantage," *Journal of Financial, Accounting and Administrative Studies*, Volume 5, Number 2. Nadeem, M , Ahmed, R(2016)," Impact of Business Process Re-engineering on the Performance of Banks in Pakistan", *Business and Economics Journal*, Volume 7 , Issue 1.