

## Problems of Islamic Banks in Kuwait: client's perspective

Abdullatif E. Alrukhyes

Khaled O. Alotaibi

College of Business Studies || The Public Authority for Applied Education and Training || Kuwait

**Abstract:** This study aims to investigate the problems perceived by Islamic banks (IBs) clients, by applying on three banks. Using a questionnaire survey method, this study examines the perceptions of a sample of 110 IBs clients in Kuwait, measuring 34 problems classified under three broad categories: Managerial problems, communication and public relations problems, financial and credit problems. The paper presents descriptive statistics and analytical analyses. The most important managerial problems were: excessive administrative expenses, delays when visiting the branch, low investment opportunities offered that match clients' needs and capabilities customers, lack of attention to the quality of services. Regarding the communication problems, the top problems were: distinguishing between clients based on their influence and banks interest, exaggerating the benefits of the services and not fully disclosing disadvantages and risks, weak communications between the bank and clients, unclear understanding of Islamic finance instruments such as Musharakah, Murabahah, and Mudarabah, weak information disclosure regarding new investment opportunities. In terms of financial problems, the study revealed that top ones are: the rise in commissions and the profit margin of loans and other services, strict guarantees and credit requirements for financing, defaults in ATM machines or lack of available cash in them, and low financing opportunities for SMEs. Further, the study shows that there are no significant differences between different IBs as perceived by clients. The female and younger client groups were more expressing than male and older clients in terms of perceived problems compared to males and older sample groups. Based on the research findings, the paper provides several recommendations such as: providing qualified human resources that develop and innovate high quality products and services which meet clients' needs and expectations. Moreover, IBs should take the advantage of the latest (FinTech) applications. Finally, applying corporate governance codes would help solving many raised problems and mitigate their impact. Besides, it would improve the efficiency of IBs management and business ethics practices.

**Keywords:** Islamic Banks (IBs), Managerial problems, Communication and public relations problems, Financial and Credit problems.

## مشكلات البنوك الإسلامية الكويتية حسب مدركات العملاء

عبد اللطيف إبراهيم الرخيص

خالد عبيد العتيبي

كلية الدراسات التجارية || الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب || الكويت

**المستخلص:** هدفت الدراسة إلى رصد وتحليل المشكلات التي يدركها العملاء في ممارسات البنوك الإسلامية والأهمية النسبية لتلك المشكلات، وذلك بالتطبيق على عينة عشوائية قوامها (110) من عملاء ثلاثة بنوك، من خلال استبانة مقننة تقيس (34) مشكلة مصنفة تحت ثلاثة تصنيفات عريضة: مشكلات إدارية، مشكلات التواصل والعلاقات العامة، مشكلات مالية وائتمانية. باستخدام

الإحصاء الوصفي والتحليلي. تمثلت أهم المشكلات الإدارية في: المبالغة في المصاريف الإدارية، الزحام والتأخير الكبير عند مراجعة الفرع، وقلة الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة للعملاء. وعلى مستوى مشكلات التواصل، تبين أن أهمها على الترتيب: التمييز بين عملاء البنك على أساس النفوذ والمصلحة، المبالغة في مزايا خدمات البنك وإخفاء عيوبها ومخاطرها، قلة تواصل البنك مع العملاء، ضعف أو غموض العلاقة بين البنك والعملاء في نطاق عملية المشاركة والمراجعة والمضاربة، ضعف المعلومات عند طرح فرص استثمارية جديدة، عدم اهتمام البنك بفهم حاجات العملاء وأهدافهم. أما من حيث أهم مشكلات التعاملات المالية، فهي على الترتيب: ارتفاع العمولات وهامش ربح البنك على القروض وغيرها من الخدمات، التشدد في الضمانات المطلوبة على القروض وعند منح الائتمان، تعطل ماكينات الصرف أو خلوها من النقود، عدم إتاحة الفرص لتمويل المشروعات الجديدة والناشئة. كما كشفت الدراسة أنه لا توجد فروق بين البنوك الإسلامية حسب مدرجات العملاء، وقد كانت مجموعة العملاء الإناث ومجموعة العملاء الأصغر سناً أكثر تعبيراً عن المشكلات المدركة مقارنة بمجموعة العملاء الذكور ومجموعة العملاء الأكبر سناً. بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، قُدمت جملة من التوصيات منها: ضرورة توفير موارد بشرية مؤهلة علمياً وعملياً للقيام بالتطوير وابتكار المنتجات وتقديم خدمات مصرفية نوعية وذات جودة عالية تتوافق مع احتياجات وتوقعات العملاء، مع ضرورة الاستفادة من أحدث أساليب وتطبيقات التقنية المالية (FinTech). كما توصي الدراسة بضرورة تطبيق قواعد حوكمة الشركات حيث بإمكانها المساهمة في الحد من آثار كثير من المشكلات الإدارية والمالية، وترشيد إدارة البنوك الإسلامية ورفع كفاءتها وممارسات أخلاقيات العمل فيها.

الكلمات المفتاحية: البنوك الإسلامية، المشكلات الإدارية، مشكلات العلاقات العامة، المشكلات المالية والائتمانية، رضا العملاء.

## المقدمة.

يعتبر القطاع المصرفي الكويتي ثاني أكبر قطاع اقتصادي في البلاد بعد النفط، ومن أهم روافد الاقتصاد الوطني التي ساهمت في نمو الناتج المحلي الإجمالي. كما تعتبر من أكثر القطاعات الاقتصادية تدريباً للموارد البشرية واستخداماً للتكنولوجيا.

وللمصارف الإسلامية الكويتية الريادة في مجال الصيرفة الإسلامية في الشرق الأوسط، حيث يعد بيت التمويل الكويتي الذي بدأ في العام 1977، ثاني بنك يعمل وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية في دول مجلس التعاون الخليجي، بعد البنك الراجحي في المملكة العربية السعودية. فليس غريباً أن يصدر صندوق النقد الدولي تقريراً يتضمن التأكيد على أن صناعة الصيرفة الإسلامية في الكويت نمت بسرعة لتصبح جزءاً مهماً من النظام المالي الإسلامي المحلي والعالمي، وتهيمن الكويت على خامس أكبر حصة من أصول الصناعة المالية الإسلامية وسادس أكبر حصة من الصناديق الإسلامية على صعيد العالم (عدنان، 2017)، ورغم التحديات الناجمة عن انخفاض أسعار النفط، إلا أن المساعي المبذولة لتنوع الاقتصاد يمكن أن تساعد في تعزيز نمو صناعة الصيرفة الإسلامية في الكويت. ومع نمو التعاملات المصرفية المتوافقة مع الشريعة الإسلامية، ازداد عدد البنوك (المصارف) الإسلامية مثل بنك بوبيان وبنك وربة بالإضافة لبيت التمويل الكويتي، كما ازداد عدد البنوك التقليدية التي تحولت للعمل المصرفي الإسلامي، مثل البنك الأهلي المتحد وبنك الكويت الدولي. هذه البنوك وغيرها تعمل في بيئة تتصف بالحرية والتنافس من أجل كسب العملاء والحفاظ عليهم وجذب المزيد من منهم وكسب ثقتهم، من منظور أن العميل هو المستهدف من كافة أساليب وخدمات الممارسة المصرفية.

لذلك تهدف هذه الدراسة إلى رصد وتحليل مشكلات البنوك الإسلامية الكويتية والمتغيرات المؤثرة في تلك المشكلات من وجهة نظر العملاء. لأن العملاء (أفراداً ومؤسسات) هم حجر الأساس في عمل البنوك وكسب ثقتهم يعطي قوة دفع للبنوك الإسلامية التي تعمل في بيئة حافلة بالفرص ومقومات النمو مثلما تزدهم بالتحديات.

### مشكلة الدراسة:

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: "ما هي المشكلات التي يدركها عملاء البنوك الإسلامية عند تعاملهم معها؟" ومن هذا التساؤل تنبثق مجموعة التساؤلات الآتية:

- 1- ما المشكلات التي يدركها العملاء؟ وما الأهمية النسبية لتلك المشكلات؟
- 2- هل تختلف مشكلات البنوك الإسلامية من بنك إلى آخر؟ وما مظاهر هذا الاختلاف إن وجد؟
- 3- إلى أي حد توجد علاقة بين مشكلات الممارسة في البنوك الإسلامية من جهة وخصائص عملاء هذه البنوك من جهة ثانية؟
- 4- ما تأثير التفاعل بين "البنك" وخصائص العملاء كمتغيرات مستقلة في شدة المشكلات المدركة في ممارسات البنوك الإسلامية؟

### أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في رصد وتحليل المشكلات التي يدركها العملاء في ممارسات البنوك الكويتية الإسلامية، ومن هذا الهدف الرئيسي تنبثق مجموعة الأهداف الآتية:

- 1- معرفة المشكلات التي تواجه عملاء البنوك الإسلامية، والأهمية النسبية لتلك المشكلات.
- 2- رصد وتحليل الاختلافات بين البنوك الإسلامية من حيث المشكلات التي يدركها العملاء.
- 3- معرفة العلاقة بين خصائص عملاء البنوك ومشكلات الممارسة.
- 4- رصد وتحليل أثر التفاعل بين "البنك" وخصائص العملاء في المشكلات المدركة في ممارسات البنوك الإسلامية.

### أهمية الدراسة:

على الرغم من أن المشكلات القائمة والمحتملة في قطاع البنوك تغطي مدى واسعاً من القضايا، إلا أن انعكاسات تلك المشكلات على صورة هذه البنوك لدى العملاء هي أهم النقاط الجوهرية التي حظت باهتمام البحوث العلمية الهادفة إلى التطوير وامتلاك مقومات البقاء والنمو للبنوك الإسلامية (Gerrard & Cunningham, 1997) خصوصاً مع زيادة المنافسة والتي تؤثر فيها متغيرات متعددة، وأمام تلك الضبابية المتصاعدة لا بد من ضبط مسارات الأداء باتجاه جودة ونوعية تلك الخدمات من منظور مدركات العملاء المستهدفين، الحاليين والمحتملين. ولا تنفصل جودة الخدمة عن هذه المدركات الذاتية للعملاء، فإذا كانوا يدركون وجود مشكلات معينة في المنتجات أو الخدمات فإن ذلك تتضاءل معه جودة الخدمة (Fida et al., 2020). وفي كل الأحوال يبقى هدف استقطاب العملاء والاحتفاظ بهم مطلباً أساسياً في استراتيجيات البنوك الإسلامية في الكويت. في هذا الإطار تأتي الدراسة الحالية التي تهتم برصد وتحليل المشكلات المدركة في ممارسات تلك البنوك حسب تقييمات العملاء. وهو ما يبرز أهمية هذا البحث وتأثيره على كافة الأطراف ذات العلاقة، والممثلة ليس فقط على عملاء البنوك الإسلامية، بل وعلى المساهمين فيها والمودعين والعاملين فيها، لاسيما القائمين على خدمة العملاء في القطاع المصرفي والاستثماري والتجاري، وحتى في مراكز الخدمة الهاتفية. كما لهذا الموضوع أهمية للجهات الرقابة مثل البنك المركزي لمساعدة البنوك الإسلامية في تذليل المشكلات والصعوبات التي تواجهها.

### 2- منهجية الدراسة.

ترتكز هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي Descriptive Analytical Method، فهي "تصف" رؤية عملاء البنوك الكويتية الإسلامية للمشكلات التي يرونها في تلك البنوك، ثم "تفسر" هذه المشكلات في ضوء المتغيرات

محتملة التأثير في تلك المشكلات من حيث وجودها وشدتها، وفيما يلي توضيح منهجية الدراسة وإجراءاتها، بما في ذلك تحديد عينة الدراسة، ثم أداة الدراسة (بمكوناتها الفرعية والأوزان الترجيحية وإجراءات الصدق والثبات)، وأخيراً جمع البيانات والمعالجات الإحصائية:

#### أ- عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من البنوك الإسلامية الكويتية: بيت التمويل الكويتي، بنك بوبيان، البنك الأهلي المتحد، بنك الكويت الدولي، بنك وربة، تم اختيار ثلاثة بنوك عشوائياً، وهي: بيت التمويل الكويتي، بنك بوبيان، البنك الأهلي المتحد. ومن عملاء هذه البنوك الثلاثة تم اختيار عينة عشوائية قوامها (110) مفردة في شهر إبريل من عام 2019، جميعهم من المتعاملين بانتظام مع واحداً أو أكثر من هذه البنوك، تم اختيار العينة وفق ضوابط أهمها: أن يكون التعامل مع البنك منذ فترة زمنية طويلة نسبياً (أكثر من 3 سنوات)، وأن يكون هذا التعامل بانتظام (مستمر) ولا يقتصر على مجرد سحب النقود من ماكينة الصرف (ATM)، وإنما - بجانب ذلك - يكون هناك أشكال أخرى من التعامل مع البنك مثل القروض أو الإيداعات أو غير ذلك من الأمور التي تقتضي أن يتعامل الشخص مع موظفي البنك أو الإدارة فيه. من ضوابط اختيار العينة أيضاً أن تضم مفردات متنوعة من حيث الجنس والسن والتعليم ومحافظة الإقامة، والمناطق السكنية في كل محافظة (تم إجراء المقابلات مع عملاء فروع البنوك الثلاثة في 25 منطقة في المحافظات الكويتية الست) جاءت العينة في خصائصها النهائية على النحو الموضح بالجدول الآتي:

جدول رقم (1) وصف العينة وفقاً للمتغيرات وخصائص عينة الدراسة

المتغيرات	الفئات	التكرارات	النسبة %
بنك التعامل	بيت التمويل الكويتي	64	58.2
	بنك بوبيان	30	27.3
	البنك الأهلي المتحد	16	14.5
الجنس	ذكور	68	62
	إناث	42	38
السن	40-21	57	52
	65 - 40	53	48
التعلم	أقل من الجامعي	38	34.5
	جامعي أو أعلى	72	65.5
المحافظة	العاصمة	25	22.7
	حولي	22	20
	الفروانية	13	11.8
	الأحمدي	16	14.5
	الجهراء	16	14.5
	مبارك الكبير	18	16.4
	المجموع	110	100%

يتضح من جدول (1) تنوع مفردات العينة من حيث متغيرات عديدة يحتمل أن تختلف وفقاً لها مدركاتهم بشأن المشكلات التي يرونها في ممارسات البنوك الإسلامية.

#### ب- أداة الدراسة

استخدمت الدراسة استبانة تم تصميمها خصيصاً لتحقيق أهداف، بالاستفادة من الدراسات العلمية المتخصصة والمقاييس المعتمدة (Parasuraman & Berry, 1988; Taylor & Baker, 1994; Goode & Moutinho, 1996; East, 1997; Glenn et al., 1998; Mittal, 1999; Fida et al., 2020) بجانب الأدبيات المتخصصة ذات العلاقة في موضوع البحث. حصلت الدراسة على معلومات مستمدة من بعض المقابلات الاستطلاعية مع عدد من العملاء والخبراء الماليين والمصرفيين، وبناء عليها تم إجراء تعديلات على أداة الدراسة وتجربتها عدة مرات للتأكد من كونها مفهومة وواضحة وتقيس المشكلات الجوهرية التي تقع في اهتمامات العملاء. جاءت الاستبانة في صورتها النهائية متضمنة (34) بنداً. ولكل بند من هذه البنود أربع استجابات تعكس مدى انطباقها على البنوك الإسلامية حسب آراء العملاء عينة البحث (تنطبق، إلى حد ما، يصعب التحديد، لا تنطبق). وتتضمن الدراسة ثلاث مقاييس فرعية هي:

(1) مقياس المشكلات الإدارية: ويتكون هذا المقياس من أربعة عشر بنداً تدور حول: المبالغة في المصاريف الإدارية دون مبرر، الإجراءات الإدارية الطويلة والمعقدة نسبياً، قلة عدد فروع البنك في المناطق المختلفة، ضعف الإجراءات الأمنية في البنك، ضعف أو عدم إلمام موظفي البنك بالأنظمة والقوانين، كثرة الإجازات في البنوك، قصر ساعات العمل في البنوك، عدم الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة للعملاء، عدم وجود جهة مختصة يمكن اللجوء إليها في حالة وجود مشكلة مع البنك، القرصنة الإلكترونية واختراق الحسابات البنكية، وجود خطأ في الرصيد عند الاطلاع عليه عبر ماكينة الصرف، ندرة الفرص الاستثمارية التي يعرضها البنك وتتفق مع رغبات العملاء وإمكاناتهم، الزحام والتأخير الكبير عند مراجعة البنك، الصعوبة في تجديد بطاقة الصرف أو استخراجها

(2) مقياس مشكلات التواصل والعلاقة مع العملاء: ويتكون هذا المقياس من أحد عشر بنداً تدور حول: إخفاء بعض المعلومات عن العميل عند طرح صناديق ادخارية أو استثمارية جديدة، قلة تواصل البنك مع العملاء، عدم اهتمام البنك بإبلاغ العميل بالأمور التي تخصه، قلة المعلومات لدى العاملين في نافذة خدمة العملاء، ضعف قدرة موظفي البنوك على التعامل مع مستويات ثقافية متباينة من العملاء، ضعف أو غموض العلاقة بين البنك والعملاء في نطاق عملية المشاركة والمراجعة والمضاربة، عدم اهتمام البنك بفهم حاجات العملاء وأهدافهم، عدم الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة للعملاء، المبالغة في مزايا خدمات البنك وإخفاء عيوب ومخاطر هذه الخدمات، الإزعاج المتكرر من مندوبي مبيعات البنك لإقناع العميل بمنتج معين، قلة أو عدم وضوح المعلومات عن المزايا التي يتيحها البنك، التمييز بين عملاء البنك على أساس النفوذ والمصلحة الشخصية.

(3) مقياس مشكلات التعاملات المالية: ويتكون هذا المقياس من تسعة بنود تدور حول: عدم إتاحة فرص كافية للعملاء في نطاق التمويل، قلة القروض أو تقييدها، التشدد الذي تمارسه البنوك في عملية منح الائتمان، تعطل ماكينات الصرف أو خلوها من النقود، التأخير في صرف الشيكات، التشدد وكثرة الضمانات المطلوبة على القروض التي يطلبها صغار العملاء، ارتفاع العمولات وهامش ربح البنك على القروض وغيرها من الخدمات، عدم إتاحة الفرص لتمويل المشروعات الجديدة والناشئة، ندرة العملة الصعبة حين يطلبها العميل.

أما الدرجة الكلية للاستبانة بمقاييسها الفرعية الثلاثة - تتراوح ما بين (34) إلى (136) درجة، كما أن الاستجابة التي يختارها المبحوث على البند تعكس قيمة من هذه القيم، بموجب ذلك، فإن درجات المقاييس هي كالآتي:

- مقياس مشكلات الإدارية، يضم هذا المقياس أربعة عشر بنداً، وتتراوح الدرجة عليه ما بين (14) إلى (56).
  - مقياس مشكلات التواصل والعلاقة بالعملاء، والذي يتكون من أحد عشر بنداً، وبالتالي فإن الدرجة على هذا المقياس تتراوح ما بين (11) إلى (44).
  - مقياس المشكلات الإدارية، وهو يتكون من تسعة بنود، وبالتالي تتراوح الدرجة عليه ما بين (9) إلى (36).
- بجانب هذه المقاييس الفرعية، تضمنت الاستبانة خمسة متغيرات أساسية (مستقلة) هي: البنك الذي يتعامل معه المبحوث، وفي حالة تعامله مع أكثر من بنك، تتم المقابلة على أساس البنك الذي يتعامل معه بكثرة (بيت التمويل الكويتي، بنك بوبيان، البنك الأهلي المتحد)، الجنس (ذكور وإناث)، السن (21-40 و 40-65)، التعلم (أقل من الجامعي وجامعي أو أعلى)، المحافظة (العاصمة، حولي، الفروانية، الأحمدية، الجهراء، مبارك الكبير).
- ج- كفاءة أداة الدراسة:

تم التحقق من كفاءة الدراسة من حيث الصدق والثبات (validity & reliability)، فقد خضعت الأداة لمراجعة مدققة من حيث المحتوى واللغة، وأنماط الاستجابة والأوزان الترجيحية، ومن ثم تمت إعادة صياغة محتواها بهدف التأكد من أن كل بند يقيس جانباً محدداً ضمن المقياس الذي ينتمي إليه، وتم عرض الأداة على مجموعة من ذوي الاختصاص لإبداء مقترحاتهم وما تتطلبه من تعديلات بحيث تكون متماسكة وتقيس الموضوع المطلوب قياسه. كما تم التحقق من ثبات الأداة بطريقة كرونباخ- ألفا (Cronbach's alpha) للاتساق الداخلي، حيث بلغ قيمة معامل ألفا (0.950) للأداة بأبعادها الثلاثة. كما تم التحقق من كفاءة الأداة بحساب معاملات الارتباط بين الاستجابة على البنود والدرجة على مقياس الذي تنتمي إليه، وكذلك الارتباط بين درجة كل مقياس من مقاييس الأداة والدرجة على الأداة ككل. فيما يخص الارتباط بين بنود مقاييس المشكلات، والدرجة على المقياس الذي تنتمي إليه هذه البنود تبين هذا الارتباط، موضحاً بالجدول الآتي:

جدول رقم (2) معاملات الارتباط بين البنود والمقاييس التي تنتمي إليها (المقاييس)

المشكلات الإدارية	مشكلات التواصل مع العملاء	مشكلات التعاملات المالية
0.496	0.742	0.714
0.635	0.746	0.606
0.584	0.729	0.722
0.728	0.628	0.544
0.544	0.608	0.589
0.610	0.744	0.647
0.569	0.793	0.638
0.679	0.618	0.600
0.683	0.672	0.588
0.628	0.726	
0.635	0.639	
0.574		
0.451		
0.640		

أما عن الدلالة الإحصائية لهذه الارتباطات، فإنها جميعاً ذات دلالة عند مستوى (0.01) على الأقل ( $\geq 0.01$ ). وعلى مستوى الارتباط بين درجة كل مقياس من مقاييس المشكلات من جهة والدرجة على هذه المقاييس مجتمعة من جهة ثانية، فقد جاءت على النحو الآتي:

جدول رقم (3) معاملات الارتباط بين مقاييس مشكلات البنوك الكويتية الإسلامية والدرجة الكلية على هذه

#### المقاييس

معامل الارتباط	مقاييس المشكلات
0.812	الإدارية
0.922	التواصل
0.832	المالية

تعكس هذه المعاملات الإحصائية قوة الارتباط بين مشكلات المقاييس الفرعية، والدرجة على مجمل هذه المقاييس، حيث تعتبر هذه الارتباطات دالة إحصائياً (جوهرياً)، ( $p < 0.01$ ) وهي تعكس التماسك الداخلي للأداة التي استخدمتها الدراسة في تقصي المشكلات التي يدركها عملاء البنوك الإسلامية في ممارسات تلك البنوك.

#### د- جمع البيانات والمعالجة الإحصائية:

خضعت الاستبانات لمراجعة مدققة ومن ثم إدخالها في الحاسوب وعولجت البيانات إحصائياً باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفق خطة إحصائية مناسبة لأهداف الدراسة ومتغيراتها وذلك بالاستفادة من Grimm & Wozniak (1990)، حيث تم استخراج النسب والأرقام لاستجابات المبحوثين على جميع بنود الاستبانة، وكذلك حساب الوزن المرجح لجميع البنود كل على حدة بهدف معرفة أهمية هذه البنود (الوزن المرجح هو حاصل جمع القيم الكمية لكل استجابة مضمرة في عدد تكرارات تلك الاستجابة)، وكذلك المتوسط النسبي (عدد تكرارات أنماط كل استجابة على البنود مقسوماً على عدد بنود المقياس)، كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات المبحوثين على المقياس الثلاثة. كما تضمنت المعالجة الإحصائية رصد وتحليل معنوية الفروق بين مجموعات العينة على هذه المقاييس وذلك باستخدام اختبار "ت" T-Test للمقارنة بين مجموعات العينة من حيث المشكلات البنكية المدركة وذلك حسب المتغيرات ثنائية التصنيف، وهي متغيرات الجنس، السن، التعليم، كما تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه ANOVA لمعرفة معنوية الفروق بين مجموعات العينة من حيث متوسطات الدرجة على مقاييس مشكلات البنوك الإسلامية وذلك حسب متغير البنك، ومتغير محافظة السكن. تضمنت المعالجة الإحصائية كذلك رصد وتحليل أثر التفاعل الثنائي Bilateral Interaction بين متغير "البنك" والمتغيرات الأساسية.

#### هـ- هيكلية الدراسة:

تم تقسيم الجزء المتبقي من هذه الدراسة على النحو التالي: الإطار النظري والدراسات السابقة، نتائج الدراسة ومناقشتها، ثم الخلاصة والتوصيات.

### 3- الإطار النظري والدراسات السابقة:

من منظور توجهات المؤسسات إلى عملائها، فإن المشكلات المدركة (perceived problems) في ممارستها هي الوجه المقابل لمفهوم رضا العملاء (customer satisfaction)، فارتفاع المشكلات التي يدركها العملاء في ممارسات المؤسسة يعني انخفاض رضائهم والعكس صحيح، بمعنى أن انخفاض المشكلات المدركة يعني ارتفاع الرضا (Anjum

المؤسسة يأتي السؤال التقليدي عن أسباب ذلك، فيكون الجواب الطبيعي أو المتوقع لا يخرج عن "المشكلات" التي أدت إلى ذلك. وبناء على ذلك، فإن رضا العملاء كان ولم يزل قضية محورية في اهتمامات الدراسات على مستوى النظرية والتطبيق (Fournier & Mick,1999; Meuter et al.,2000; Anjum et al., 2017; Iqbal et al., 2018) ويعتبر رضا العملاء جوهر النجاح في عالم الأعمال شديد التنافسية في الوقت الحالي (Chavan & Ahmad, 2016; Belás & Gabčová, 2013)، كما أصبح هدفاً للمؤسسات المالية على نحو متزايد، حيث تعمل تلك المؤسسات على تحقيق الجودة في منتجاتها وخدماتها لتحقيق هذا الهدف (Jamal & Naser,2002; Chavan & Ahmad, 2013; Fida et al., 2020).

وفي سبيل تحقيق رضا العملاء تتجه البحوث العلمية إلى تقصي وبلورة "معايير" محددة، وتعمقت تلك البحوث بحيث لا تشمل فقط جودة الخدمات والمنتجات، وإنما تشمل فوائدها وسهولة الحصول عليها من قبل العملاء بما يتوافق مع توقعاتهم ((Mittal,1999; Fida et al., 2020). فالموقع مثلاً عامل حاسم يؤثر على تشكيل تقييمات العملاء (Jonsson & Klefsjö, 2006)، فإمكانية الوصول للبنك من العوامل ذات الدلالة الهامة على راحة العملاء وتمكينهم من التعامل مع بنوكهم بسهولة أكبر، وكذلك التجهيزات ونظم الأداء التي تتيح سرعة الأداء وجودته، وتتعامل البحوث العلمية مع متغيرات الراحة وسهولة الوصول كجزء من البعد الملموس لجودة الخدمة، بل وتعتبرها أبعاداً ملموسة لجودة الخدمة، كما أنها من المتطلبات السابقة لرضا العملاء (Levesque & McDougall,1996).

وفي إطار الاهتمام برضا عملاء البنوك الإسلامية، وجدنا عددا من الدراسات العلمية منها (Naser et al.,1999; Metawa & Almassawi,1998; Jamal & Naser, 2002; Amin & Isa, 2008; Muhammad et al, 2011; Iqbal et al., 2018; Ezeh & Nkamnebe, 2019; Lone & Bhat, 2019; Fida et al., 2020).

فمثلا قامت دراسة (Naser et al.,1999) بتقصي وتقييم درجة وعي العملاء ورضاهم تجاه البنك الإسلامي في الأردن من خلال عينة قوامها (206) من عملاء البنك، وكشفت الدراسة عن درجة معينة من رضا العملاء تجاه العديد من التسهيلات والمنتجات المصرفية الإسلامية، كما عبر المشاركون عن عدم رضاهم عن بعض الخدمات، وعلى الرغم من أن العملاء عينة البحث يعرفون المنتجات المالية الإسلامية المحددة مثل المربحة المشاركة والمضاربة، إلا أنهم لا يتعاملون مع تلك المنتجات.

وعرضت دراسة أخرى (Jamal & Naser, 2002) نتائج استقصاء تم تطبيقه على عينة قوامها (167) من عملاء البنوك بهدف تقصي أبعاد جودة الخدمة وخبرة العملاء مع البنوك من حيث تأثيرها على رضا هؤلاء العملاء. وأوضحت النتائج أن الأبعاد الأساسية والارتباطية لجودة الخدمة ذات علاقة جوهرية برضا عملاء البنوك، وأشارت إلى ارتباط سلبي بين خبرة العملاء ومستوى رضائهم عن البنوك.

كما استهدفت دراسة (Metawa & Almassawi,1998) وصف السلوك المصرفي لعملاء البنوك الإسلامية في مملكة البحرين، على عينة تعدادها (300) مفردة وتم إجراء تحليل شامل للملف الشخصي وسلسلة من اختبارات chi-square للكشف عن الخصائص والأنماط الرئيسية للعملاء، أظهرت الدراسة أن غالبية عملاء البنوك الإسلامية من ذوي التعليم العالي، كما أن 80% تتراوح أعمارهم بين 25 إلى 50 سنة، وقد حافظ 50% من العملاء على علاقتهم المصرفية الحالية مع البنوك الإسلامية لأكثر من ست سنوات، وترتفع معدلات وعي العملاء واستخدامهم لخدمات البنك كلما زادت حساباتهم التوفيرية والحالية والاستثمارية، ويزداد رضا العملاء مع زيادة استخدامهم للخدمات



والمنتجات البنكية، كما كشفت الدراسة عن أن العملاء عبروا عن رضا مرتفع تجاه موظفي البنوك الإسلامية، أما عن أهم معايير اختيار البنك فيتصدرها الالتزام بالمبادئ الإسلامية ومعدل العائد.

وعن العلاقة بين إدراك جودة الخدمة ورضا العملاء عن الخدمات المصرفية الإسلامية في ماليزيا استخدمت (Amin & Isa, 2008) استبانة لقياس ستة أبعاد أساسية هي: الملموسات، والموثوقية، والاستجابة، والتأمين، والتعاطف، بالإضافة إلى أبعاد تقبل جودة الخدمات المصرفية الإسلامية. أجريت الدراسة على عينة من العملاء. أظهرت النتائج أن نسبة وعي المسلمين الماليزيين بالمنتجات والخدمات المصرفية الإسلامية مرتفعة مقارنة بالعملاء غير المسلمين، كما أن غالبية عملاء البنوك الإسلامية كانت راضية عن جودة الخدمات التي تقدمها هذه البنوك، وهناك ارتباط قوي بين جودة الخدمات ورضا العملاء.

وفي باكستان استهدفت دراسة (Muhammad et al, 2011) استكشاف جودة الخدمة وعلاقتها برضا العملاء بين عملاء البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية، وتم استخدام مقياس SERVQUAL المعدل للتحقق من الأبعاد الوظيفية لجودة الخدمة المحددة لسياق الصناعة والخدمات المصرفية قيد الدراسة، وكذلك تقصي الاختلافات في رضا جودة الخدمة وتأثيرها على النوايا السلوكية للعملاء، أما عن عينة البحث فهي عينة قوامها 200 عميل تم اختيارهم من ثلاثة بنوك تقليدية رئيسية وثلاثة بنوك إسلامية. وقد كشف التحليل عن وجود 52 بنداً تشبعتها بالعوامل تفوق (0.5)، وتشكل خمسة أبعاد لجودة الخدمة وهي التعاطف، بنية الخدمة، لقاء خدمة الراحة، معايير خدمة الموظفين، التركيز على العميل، وكذلك خمسة أبعاد لرضا العملاء: الاستجابة والكفاءة، معاملة آمنة، خدمات تنافسية، وضوح المعرفة للصناعة المصرفية الشاملة، حيث تفسر هذه العوامل (56%) من التباين، كما أن نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين أبعاد جودة الخدمة متعددة الأبعاد وعوامل رضا العملاء أحادية البعد أكدت أهمية جوانب جودة الخدمة للنوايا السلوكية (الرضا، والمشاعر) للعملاء.

وفي دراسة حديثة (Fida et al., 2020) استخدمت أيضاً مقياس SERVQUAL لقياس مدى تأثير جودة خدمة البنوك الإسلامية على مستوى رضا العملاء وولائهم، من خلال دراسة عينة قوامها 120 مفردة من عملاء البنوك الإسلامية في سلطنة عمان. أظهر التحليل تقدم استجابة "موافق" لعملاء البنوك في أبعاد الاستجابة والاعتمادية والاطمئنان والتعاطف. بينما كشفت نتائج معامل الارتباط ارتباطاً واضحاً بين المتغيرات الثلاثة جودة الخدمة ورضا العملاء وولاء العملاء، كما كشفت نتيجة تحليل الانحدار أن أبعاد التعاطف والاستجابة لها تأثير إيجابي كبير على رضا العملاء.

وهذا ما يؤكد ما ذهب إليه دراسة (Abul Hassan et al., 2008) بأن الالتزام بالأخلاقيات الإسلامية في الصناعة المصرفية الإسلامية يعمل على الارتقاء بمستوى السلوك وجودة الحياة للمصرفيين والعملاء على حد سواء، لأنها أخلاقيات تجمع بين مبدأ تعظيم القيمة ومبادئ المساواة والعدالة من أجل رفاهية المجتمع، وتثير الدراسة فكرة أنه في بيئة سريعة التغير أصبحت الحاجة شديدة الأهمية للتركيز على العملاء، فقد أصبحوا أكثر طلباً وأكثر تنقلاً بين مؤسسات الخدمات المالية المتنافسة، لذلك فإن التركيز على الهوية الدينية ليس كافياً، وهو ما توصلت إليه عدة دراسات (Iqbal et al., 2018; Ezeh & Ezeh & Nkamnebe, 2019; Lone & Bhat, 2019).

في ضوء ما سبق ومن خلال استعراض الأدبيات السابقة يتضح لنا ندرة الدراسات -في حدود علم الباحثين- بالبيئة المصرفية الكويتية التي تتناول المشكلات التي يدركها العملاء في ممارسات البنوك التي تتعامل حسب الشريعة الإسلامية، ومن هنا يسعى هذا البحث لسد هذه الفجوة البحثية برصد وتحليل مشكلات البنوك الإسلامية في الكويت والمتغيرات المؤثرة في تلك المشكلات والتي تؤثر على رضا وثقة عملاء تلك البنوك.

#### 4- عرض النتائج ومناقشتها.

فيما يلي عرض لنتائج الدراسة ومناقشة مشكلات البنوك الإسلامية حسب مدركات عملاء هذه البنوك، وتندرج هذه النتائج تحت ثلاث نقاط أساسية هي: المشكلات الإدارية، مشكلات التواصل والعلاقات العامة، المشكلات المالية والائتمانية. مع الأخذ بالاعتبار المتغيرات الأساسية التي تشمل: نوع البنك وخصائص العملاء عينة البحث من حيث الجنس، السن، التعليم، محافظة السكن.

#### أولاً: المشكلات الإدارية

تقصت الدراسة الحالية أربع عشرة مشكلة إدارية وكان المطلوب من عملاء البنوك أن يختاروا الاستجابة التي تعكس آرائهم عما إذا كانوا يلمسون وجود هذه المشكلات في البنوك التي يتعاملون معها، وتمثل تلك المشكلات في:

- الإجراءات الإدارية الطويلة والمعقدة نسبياً.
- قلة عدد فروع البنك في المناطق المختلفة.
- ضعف الإجراءات الأمنية في البنك.
- ضعف أو عدم إلمام موظفي البنك بالأنظمة والقوانين.
- كثرة الإجازات في البنوك.
- قصر ساعات العمل في البنوك.
- المبالغة في المصاريف الإدارية دون مبرر.
- عدم الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة للعملاء.
- عدم وجود جهة مختصة يمكن اللجوء إليها في حالة وجود مشكلة مع البنك.
- القرصنة الإلكترونية واختراق الحسابات البنكية.
- وجود خطأ في الرصيد عند الاطلاع عليه عبر ماكينة الصرف.
- ندرة الفرص التي يعرضها الاستثمارية البنك وتتفق مع رغبات العملاء وإمكاناتهم.
- الزحام والتأخير الكبير عند مراجعة البنك.
- الصعوبة في تجديد بطاقة الصرف أو استخراجها.

والجدول الآتي يوضح مدى وجود هذه المشكلات في البنوك الإسلامية حسب مدركات المتعاملين مع تلك البنوك:

جدول رقم (4) المشكلات الإدارية في البنوك الإسلامية الكويتية حسب مدركات المتعاملين مع تلك البنوك

الوزن المرجح	مدى انطباقها على البنوك الإسلامية (نسب مئوية)			المشكلات الإدارية	
	لا تنطبق	يصعب التحديد	إلى حد ما		
338	13.6	11.8	28.2	46.4	-المبالغة في المصاريف الإدارية دون مبرر
336	29	26.4	21	23.6	-الزحام والتأخير الكبير عند مراجعة البنك
317	12.7	25.5	22.7	39	-ندرة الفرص الاستثمارية التي يعرضها البنك وتتفق مع رغبات العملاء وإمكاناتهم
314	25.5	6.4	25.5	42.7	-عدم أو قلة الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة للعملاء

الوزن المرجح	مدى انطباقها على البنوك الإسلامية (نسب مئوية)			المشكلات الإدارية	
	لا تنطبق	يصعب التحديد	إلى حد ما تنطبق		
313	25.2	12	15.5	47.3	-الصعوبة في تجديد بطاقة الصرف أو استخراجها
290	27.2	13.6	27.2	32	عدم أو ضعف إلمام موظفي البنك بالأنظمة والقوانين
286	31.8	14.5	15.5	38.2	-عدم وجود جهة مختصة يمكن اللجوء إليها في حالة وجود مشكلة مع البنك
280	32.7	12.8	21.8	32.7	-قصر ساعات العمل في البنوك
263	29	26.4	21	23.6	-القرصنة الإلكترونية واختراق الحسابات
263	37.3	14.5	20	28.2	-كثرة الإجازات في البنوك
262	32	23.5	19	25.5	-ضعف الإجراءات الأمنية في البنك
252	42.7	12.7	17.3	27.3	-قلة عدد فروع البنك في المناطق المختلفة
239	40	20	22.7	17.3	-وجود خطأ في الرصيد عند الاطلاع عليه عبر ماكينة الصرف
234	15.5	10	30	44.5	-الإجراءات الإدارية الطويلة والمعقدة نسبياً
268	28	16	22	34	المتوسط النسبي

بالارتكاز على الوزن المرجح لكل مشكلة من المشكلات الإدارية المبينة بالجدول، فإن المشكلات الإدارية الأكثر وضوحاً في ممارسات البنوك الإسلامية هي على الترتيب: المبالغة في المصاريف الإدارية دون مبرر، الزحام والتأخير الكبير عند مراجعة البنك، ندرة الفرص الاستثمارية التي يعرضها البنك وتتفق مع رغبات العملاء وإمكاناتهم، قلة الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة للعملاء، الصعوبة في تجديد بطاقة الصرف أو استخراجها، ضعف أو عدم إلمام موظفي البنك بالأنظمة والقوانين، الإحساس بعدم وجود جهة مختصة يمكن اللجوء إليها في حالة وجود مشكلة مع البنك، وأخيراً قصر ساعات العمل في البنوك. فهذه المشكلات راوحت أوزانها المرجحة ما بين (234) إلى (338)، كما أن ما يتراوح بين (17.3%) إلى (47.3%) من العملاء أفادوا بأنها (تنطبق) على البنوك التي يتعاملون معها، وهذا النمط من الاستجابة تراوحت نسب القائلين به ما بين (17.3%) إلى (47.3%)، بنسبة متوسطة قدرها (34%)، أما العملاء الذين أفادوا بأن المشكلات الإدارية تظهر في ممارسات البنوك (إلى حد ما) فإن نسبتهم تتراوح ما بين (15.5%) إلى (28.2%)، بمتوسط نسبي قدره (22%)، أي أن العملاء الذين أفادوا بأن المشكلات الإدارية الموضحة في الجدول يلمسونها في ممارسات البنوك (تنطبق) أو إلى (حد ما) يشكلون (56%) من عينة البحث، أما الذين دلت استجاباتهم على أن المشكلات المذكورة (لا تنطبق) على البنوك الإسلامية التي يتعاملون معها فإن نسبتهم تتراوح ما بين (12.7%) إلى (42.7%) بمتوسط نسبي قدره (28%)، كما يوضح الجدول أن ما يتراوح بين (10%) إلى (26.4%) لم يحددوا صراحةً ما إذا كانت المشكلات الإدارية تنطبق أو لا تنطبق على البنوك الإسلامية التي يتعاملون معها وبمتوسط نسبي قدره (16%)، أي أن (44%) من المبحوثين أفادوا إما بأن المشكلات الإدارية (لا تنطبق) على هذه البنوك، أو أنهم لم يفيديا برأي صريح حول هذه المسألة، مقابل (56%) من العملاء أفادوا بأن تلك المشكلات تنطبق بدرجة أو بأخرى على هذه البنوك.

ومن حيث مجمل المشكلات الإدارية مجتمعة، كشف تحليل البيانات عن أن متوسط الدرجة على مستوى البنوك الثلاثة هو (39.6)، ويختلف هذا المتوسط من بنك إلى آخر على النحو المبين بالجدول الآتي:

جدول رقم (5) الفروق بين البنوك الإسلامية من حيث المشكلات الإدارية حسب مدركات العملاء

البنك	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	الدلالة
بيت التمويل الكويتي	64	37.8	11.7	1.85	0.16

البنك	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	الدلالة
بنك بوبيان	30	41.7	13		
البنك المتحد	16	42.3	8.1		
المجموع	110	39.6	11.7		

على الرغم من وجود اختلافات بين البنوك الثلاثة من حيث المشكلات الإدارية المدركة في ممارسات هذه البنوك، إلا أن هذه الاختلافات تعزى إلى الصدفة، أي أنها غير جوهرية ( $p>0.05$ ). وعلى مستوى مجموعات عينة عملاء البنوك الإسلامية محل الدراسة، كشف تحليل البيانات عن أن متوسطات درجات مجموعات عينة عملاء البنوك من حيث مجمل المشكلات الإدارية جاءت على النحو المبين بالجدول الآتي:

جدول رقم (6) الفروق بين مجموعات عينة عملاء البنوك من حيث مجمل المشكلات الإدارية

مجموعات عملاء البنوك	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار الإحصائي	الدلالة
الجنس: ذكور	68	38	11.7	t=0.8	0.06
إناث	42	42.1	11.4		
السن: 40-21	57	40.3	11.5	t=0.8	0.4
60 - 40	53	38.7	12		
التعلم: أقل من الجامعي	38	43.3	11	t= 0.8	
جامعي أو أعلى	72	37.6	11.7		
المحافظة: العاصمة	25	38.6	9.7	f=0.41	0.8
حولي	22	40	12.7		
الفروانية	13	41.8	12		
الأحمدي	16	38.4	13		
الجهراء	16	42.1	12		
مبارك الكبير	18	37.6	11.7		
المجموع	110	39.6	11.7		

يتضح من هذا الجدول تقارب متوسطات درجات مجموعات العينة على مقياس المشكلات الإدارية المدركة في ممارسات البنوك الإسلامية، ولا توجد فروق جوهرية بين هذه المجموعات ( $p>0.05$ ). أما عن أثر التفاعل بين البنك وخصائص العملاء في مجمل المشكلات الإدارية فقد كشف تحليل البيانات في جدول (7) عدم وجود تفاعل ثنائي دال إحصائياً بين متغير البنك والمتغيرات الأساسية الأخرى عند مستوى ( $P>0.05$ )، وهو ما يعني أن المشكلات الإدارية لا تختلف باختلاف البنوك وخصائص العملاء من حيث هذه المتغيرات الأربعة.

جدول رقم (7) أثر التفاعل بين البنك وخصائص العملاء في مجمل المشكلات الإدارية

التفاعل	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	حجم التأثير	قيمة F	الدلالة
البنك × الجنس	2	4.07	2.03	صفر	0.15	0.9

التفاعل	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	حجم التأثير	قيمة F	الدلالة
البنك × السن	2	411.1	205.5	0.03	1.5	0.2
البنك × التعليم	2	123.2	61.6	0.09	0.5	0.6
البنك × المحافظة	8	1429	136	0.1	1.3	0.3

#### ثانياً: مشكلات التواصل والعلاقات العامة

إذا كان التواصل الفعال مع العملاء هو أساس الثقة المتبادلة بين البنك وعملائه، فإن هذه الفكرة كانت محل اهتمام الدراسة الحالية حيث تقصت إحدى عشرة مشكلة في إطار أنشطة التواصل والعلاقات العامة التي تمارسها البنوك الإسلامية في علاقتها بعملائها، وقد تم تحديد هذه المشكلات في صورة بنود واضحة تتمثل في:

- إخفاء بعض المعلومات عن العميل عند طرح صناديق ادخارية أو استثمارية جديدة.
- قلة تواصل البنك مع العملاء.
- عدم اهتمام البنك بإبلاغ العميل بالأمر التي تخصه.
- قلة المعلومات لدى العاملين في نافذة خدمة العملاء.
- ضعف قدرة العاملين على التعامل مع مستويات ثقافية متباينة من العملاء.
- ضعف أو غموض العلاقة بين البنك والعملاء في نطاق عملية المشاركة والمراجعة والمضاربة.
- عدم اهتمام البنوك بفهم حاجات العملاء وأهدافهم.
- المبالغة في مزايا خدمات البنك وإخفاء عيوب ومخاطر هذه الخدمات.
- الإزعاج المتكرر من مندوبي مبيعات البنك لإقناع العميل بمنتج معين.
- قلة أو عدم وضوح المعلومات عن المزايا التي يتيحها البنك.
- التمييز بين عملاء البنك على أساس النفوذ والمصلحة الشخصية.

كان التساؤل الأساس هو: " إلى أي مدى يرى عملاء البنوك الإسلامية في الكويت أن تلك المشكلات موجودة في البنوك التي يتعاملون معها؟"، الجدول الآتي يلقي الضوء على إجابة هذا التساؤل:

جدول رقم (8) مشكلات التواصل والعلاقات العامة في البنوك الإسلامية الكويتية حسب مدركات المتعاملين مع تلك البنوك

الوزن المرجح	مدى انطباقها على البنوك الإسلامية				مشكلات التواصل والعلاقات العامة
	لا تنطبق	يصعب التحديد	إلى حد ما	تنطبق	
341	16.5	15.5	10	58	- التمييز بين عملاء البنك على أساس النفوذ والمصلحة الشخصية
334	19	4.6	30	46.4	- المبالغة في مزايا خدمات البنك وإخفاء عيوبها ومخاطرها
324	24.5	6.5	19	50	- قلة تواصل البنك مع العملاء
324	19	12.7	22.8	45.5	- ضعف أو غموض العلاقة بين البنك والعملاء في نطاق عملية المشاركة والمراجعة والمضاربة
323	17.3	17.3	20	45.5	- إخفاء بعض المعلومات عن العميل عند طرح صناديق ادخارية أو استثمارية جديدة
320	25.4	7.3	18.3	49	- عدم اهتمام البنوك بفهم حاجات العملاء وأهدافهم

الوزن المرجح	مدى انطباقها على البنوك الإسلامية				مشكلات التواصل والعلاقات العامة
	لا تنطبق	يصعب التحديد	إلى حد ما	تنطبق	
315	21	10	31	38	- قلة المعلومات لدى العاملين في نافذة خدمة العملاء
309	26.5	9	21.8	42.7	- عدم اهتمام البنك بإبلاغ العميل بالأمر التي تخصه
305	26.2	11	21.8	41	- قلة أو عدم وضوح المعلومات عن المزايا التي يتيحها البنك
303	24.5	11.8	27.3	36.4	- ضعف قدرة العاملين على التعامل مع مستويات ثقافية متباينة من العملاء.
291	23.4	22	21	33.6	- الإزعاج المتكرر من مندوبي المبيعات لإقناع العميل بمنتج معين
317	22	12	22	44	المتوسط النسبي

يتضح من هذا الجدول أن ما يتراوح بين (33.6%) إلى (58%) من العينة أفادوا بأن مشكلات التواصل والعلاقات العامة (تنطبق) على البنوك الإسلامية التي يتعاملون معها ويبلغ المتوسط النسبي للقائين بذلك (44%) أما الذين أفادوا بأن المشكلات المذكورة (تنطبق إلى حد ما) فإن نسبتهم تراوحت بين (10%) إلى (31%) وبمتوسط نسبي قدره (22%) في مقابل ذلك يوضح الجدول أن ما يتراوح بين (16.5%) إلى (26.5%) من العينة أفادوا بأن مشكلات التواصل والعلاقات العامة (لا تنطبق) على البنوك الإسلامية التي يتعاملون معها، كما أن ما يراوح بين (4.6%) إلى (22%)، وبمتوسط نسبي قدره (12%) لم يحددوا ما إذا كانت المشكلات المبينة بالجدول تنطبق أو لا تنطبق على البنوك التي يتعاملون معها. وعلى مستوى هذه المشكلات مجتمعة فإن المتوسط النسبي يبلغ (22%) من العينة، أما عن أكثر المشكلات وضوحاً - بدلالة الوزن المرجح - فإنها على وجه التحديد:

- التمييز بين عملاء البنك على أساس النفوذ والمصلحة.
- المبالغة في مزايا خدمات البنك وإخفاء عيوبها ومخاطرها.
- قلة تواصل البنك مع العملاء.
- ضعف أو غموض العلاقة بين البنك والعملاء في نطاق عملية المشاركة والمراعاة والمضاربة.
- إخفاء بعض المعلومات عن العميل عند طرح صناديق ادخارية أو استثمارية جديدة.
- عدم اهتمام البنوك بفهم حاجات العملاء وأهدافهم.

تراوحت الأوزان المرجحة لهذه المشكلات ما بين (320) نقطة إلى (341) نقطة فهي بذلك تزيد عن المتوسط العام للأوزان المرجحة للبنود ككل حيث يبلغ هذا المتوسط (317)، في الوقت نفسه يكشف الجدول عن وجود مشكلات في التواصل والعلاقات العامة بممارسات البنوك الإسلامية حسب مدركات العملاء لكنها أقل وضوحاً وتمثل هذه المشكلات في:

- قلة المعلومات لدى العاملين في نافذة خدمة العملاء.
- عدم اهتمام البنك بإبلاغ العميل بالأمر التي تخصه.
- قلة أو عدم وضوح المعلومات عن المزايا التي يتيحها البنك.
- ضعف قدرة العاملين على التعامل مع مستويات ثقافية متباينة من العملاء.
- الإزعاج المتكرر من مندوبي المبيعات.

حيث تراوحت الأوزان المرجحة لهذه المشكلات ما بين (291) إلى (315) نقطة فهي بذلك تقل عن المتوسط العام للمشكلات المبينة في الجدول ككل، هذا المتوسط الذي يبلغ (317) نقطة كما سبقت الإشارة. ومن حيث مجمل

مشكلات التواصل والعلاقات العامة مجتمعة، كشف تحليل البيانات عن أن متوسط الدرجة على مستوى البنوك الثلاثة هو (34.1)، ويختلف هذا المتوسط من بنك إلى آخر على النحو المبين بالجدول الآتي:

جدول رقم (9) الفروق بين البنوك الإسلامية الكويتية من حيث مشكلات التواصل والعلاقات العامة

البنك	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	الدلالة
بيت التمويل الكويتي	64	33	11.6	1.3	0.26
بنك بوبيان	30	35	10.7		
البنك المتحد	16	37.6	6.5		
المجموع	110	34.1	10.8		

يعكس هذا الجدول ارتفاع المشكلات التواصل والعلاقات العامة حسب مدرجات عملاء البنك المتحد إلى (م=37.6) يليه بنك بوبيان (م=35)، وتنخفض المشكلات التواصل والعلاقات العامة حسب مدرجات عملاء بيت التمويل الكويتي إلى (م=33)، وعلى الرغم من ذلك فإن الفروق بين البنوك الثلاثة من حيث مشكلات التواصل والعلاقات العامة هي فروق غير دالة إحصائياً ( $p>0.05$ )، أما عن الفروق بين مجموعات عينة عملاء البنوك الإسلامية من حيث مجمل مشكلات التواصل والعلاقات العامة فقد كشف تحليل البيانات عن النتيجة المبينة في الجدول الآتي:

جدول رقم (10) الفروق بين مجموعات عينة عملاء البنوك من حيث مجمل مشكلات التواصل والعلاقات العامة

مجموعات عملاء البنوك	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار الإحصائي	الدلالة
الجنس: ذكور	68	32.4	10.8	t=2.8	0.03
إناث	42	37	10.4		
السن: 21-40	57	36	10.5	t=1.8	0.05
40-60	53	32.2	11		
التعلم: أقل من الجامعي	38	35.6	10.3	t=1.3	0.2
جامعي أو أعلى	72	33.3	11.1		
المحافظة: العاصمة	25	32.6	9.7	f=1.4	0.2
حولي	22	34	11.4		
الفروانية	13	39.5	11.6		
الأحمدي	16	34.6	11.5		
الجبراء	16	36.4	10.2		
مبارك الكبير	18	30.1	10.4		
المجموع	110	34.1	11		

يتضح من هذا الجدول أن متغير الجنس ومتغير السن قد أحدثا فروقاً جوهرية في مجمل مشكلات التواصل والعلاقات العامة. فمن حيث متغير الجنس، يرتفع متوسط درجة الإناث (م=37) مقارنة بالذكور (م=32.4) أي أن العملاء الإناث هن الأكثر قولاً بوجود مشكلات التواصل والعلاقات العامة، والفروق بين الجنسين جوهرية ولا ترجع

إلى الصدفية ( $p < 0.05$ )، النتيجة نفسها تظهر حسب متغير السن، حيث يرتفع متوسط درجة العملاء الأصغر سناً ( $m = 36$ ) مقارنة بالعملاء الأكبر سناً ( $m = 32.2$ )، أي أن العملاء الأصغر سناً هم الأكثر تعبيراً عن وجود مشكلات التواصل والعلاقات العامة، والفروق المجموعتين هنا جوهرية ذات دلالة إحصائية ( $p < 0.05$ )، أما الفروق بين مجموعات العينة حسب متغير التعليم ومتغير محافظة السكن، فإنها فروق غير جوهرية وتعزى إلى الصدفة ( $p > 0.05$ ).

وعند تفصي أثر التفاعل بين متغير البنك وخصائص العملاء، فقد أثبت التحليل في جدول (11) أن جميع التفاعلات الثنائية غير دالة إحصائياً ( $p > 0.05$ ).

جدول رقم (11) أثر التفاعل بين البنك وخصائص العملاء في مجمل مشكلات التواصل والعلاقات العامة

التفاعل	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	حجم التأثير	قيمة F	الدلالة
البنك × الجنس	2	30	15	0.002	0.12	0.8
البنك × السن	2	276.3	138.1	0.02	1.2	0.3
البنك × التعليم	2	90.2	45.1	0.007	0.4	0.6
البنك × المحافظة	8	551.6	69	0.05	0.6	0.8

#### ثالثاً: مشكلات التعاملات المالية والائتمان

نظراً لأهمية الجوانب المالية والائتمانية سواء للبنوك أو للعملاء، تم صياغتها في صورة بنود قابلة للاستجابة والقياس، وهي كالتالي:

- عدم إتاحة فرص كافية للعملاء في نطاق التمويل.
  - قلة القروض أو تقييدها.
  - التشدد الذي تمارسه البنوك في عمليه منح الائتمان.
  - تعطل ماكينات الصرف أو خلوها من النقود.
  - التأخير في صرف الشيكات.
  - التشدد وكثرة الضمانات المطلوبة على القروض التي يطلبها صغار العملاء.
  - ارتفاع العمولات وهامش ربح البنك على القروض وغيرها من الخدمات.
  - عدم إتاحة الفرص لتمويل المشروعات الجديدة والناشئة.
  - ندرة العملة الصعبة حين يطلبها العميل.
- كان المطلوب من العملاء عينة البحث أن يقرروا ما إذا كانت تلك المشكلات تنطبق على البنوك الإسلامية التي يتعاملون معها، وجاءت النتيجة على النحو المبين بالجدول الآتي:



جدول رقم (12) مشكلات التعاملات المالية والائتمان في البنوك الإسلامية الكويتية حسب مدرجات المتعاملين مع تلك البنوك

الوزن المرجح	مدى انطباقها على البنوك الإسلامية				مشكلات التعاملات المالية والائتمان
	لا تنطبق	يصعب التحديد	تنطبق إلى حد ما	تنطبق	
347	12.7	14.5	17.3	55.5	ارتفاع العمولات وهامش ربح البنك على القروض وغيرها من الخدمات
345	11.8	13.6	23.6	51	التشدد وكثرة الضمانات المطلوبة على القروض التي يطلبها صغار العملاء
342	11	18	20	51	التشدد الذي تمارسه البنوك في عمليه منح الائتمان
335	13.6	13.6	27.3	45.5	تعطل ماكينات الصرف أو خلوها من النقود
327	12.7	25.5	13.6	48.2	عدم إتاحة الفرص لتمويل المشروعات الجديدة والناشئة
323	15.5	15.5	29	40	قلة القروض أو تقييدها
312	18.2	20	21.8	40	عدم إتاحة فرص كافية للعملاء في نطاق التمويل
307	17.3	27.3	14.5	41	ندرة العملة الصعبة حين الطلب عليها
288	27.3	19	18.2	35.5	التأخير في صرف الشيكات
325	16	19	20	45	المتوسط النسبي

خلاصة هذا الجدول إنه على مستوى مجمل هذه البنود ككل أفاد (45%) من العملاء عينة البحث بأن المشكلات المذكورة (تنطبق) على البنوك التي يتعاملون معها في حين أفاد (20%) أنها (تنطبق إلى حد ما)، أما النسبة الباقية وقدرها (35%) فإن استجابتهم دلت على أن مشكلات التعاملات المالية والائتمان إما أنها لا تنطبق على تلك البنوك أو أنهم لم يحددوا رأي واضح حول هذا الموضوع، كما يوضح الجدول أن مشكلات التعاملات المالية ووالائتمان الأكثر وضوحاً هي:

- ارتفاع العمولات وهامش ربح البنك على القروض وغيرها من الخدمات.
- التشدد وكثرة الضمانات المطلوبة على القروض التي يطلبها صغار العملاء.
- التشدد الذي تمارسه البنوك في عمليه منح الائتمان.
- تعطل ماكينات الصرف أو خلوها من النقود.
- عدم إتاحة الفرص لتمويل المشروعات الجديدة والناشئة.
- قلة القروض أو تقييدها.
- عدم اتاحة فرص كافية للعملاء في نطاق التمويل.
- ندرة العملة الصعبة حين الطلب عليها.
- التأخير في صرف الشيكات.

فإذا كان المتوسط النسبي للأوزان المرجحة لكل البنود الموضحة بالجدول هو: (325) نقطة، فإن الأوزان المرجحة لهذه المشكلات الخمسة تراوحت بين (288) نقطة إلى (347) نقطة، ومقارنةً بالمشكلات الإدارية ومشكلات التواصل والعلاقات العامة فإن المشكلات المالية والائتمانية جاءت في مرتبة متقدمة حسبما عكست ذلك استجابة العملاء عينة البحث.

ومن حيث مجمل المشكلات المالية والائتمانية مجتمعة، كشف تحليل البيانات عن أن متوسط الدرجة على مستوى البنوك الثلاثة هو (28.7)، ويختلف هذا المتوسط من بنك إلى آخر على النحو المبين بالجدول الآتي:

جدول رقم (13) الفروق بين البنوك من حيث مجمل المشكلات المالية والائتمان

البنك	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	الدلالة
بيت التمويل الكويتي	64	27.7	8.3	1.5	0.1
بنك بوبيان	30	29.4	8		
البنك المتحد	16	31.3	6.4		
المجموع	110	28.7	8		

يعكس هذا الجدول ارتفاع المشكلات المالية والائتمانية حسب مدركات عملاء البنك المتحد إلى (31.3) يليه بنك بوبيان (م=29.4)، وتنخفض المشكلات المالية والائتمان حسب مدركات عملاء بيت التمويل الكويتي إلى (27.7)، وعلى الرغم من ذلك فإن الفروق بين البنوك الثلاثة من حيث المشكلات المالية والائتمان هي فروق غير جوهرية وتعزى إلى الصدفة ( $p>0.05$ )، أما عن الفروق بين مجموعات عينة عملاء البنوك الإسلامية من حيث مجمل مشكلات التعاملات المالية والائتمان فقد كشف تحليل البيانات عن النتيجة المبينة في الجدول الآتي :

جدول رقم (14) الفروق بين مجموعات عينة عملاء البنوك الإسلامية الكويتية من حيث مجمل مشكلات

التعاملات المالية والائتمان

مجموعات عملاء البنوك	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار الإحصائي	الدلالة
الجنس: ذكور	68	27.3	8.1	t.=2.9	0.03
إناث	42	31	7.4		
السن: 40-21	57	30	8.1	t.=1.5	0.1
60 -40	53	27.5	7.8		
التعلم: أقل من الجامعي	38	30	7.6	t.=1.2	0.2
جامعي أو أعلى	72	28	8.2		
المحافظة: العاصمة	25	27.6	7.3	f.=1.6	0.2
حولي	22	27.1	8.5		
الفروانية	13	33.5	9		
الأحمدي	16	29.1	8.4		
الجهراء	16	30.4	5.8		
مبارك الكبير	18	26.8	8.2		
المجموع	110	28.7	8		

يتضح من هذا الجدول أن متغير الجنس هو المتغير الوحيد الذي أحدث فروقاً جوهرية في المشكلات المالية ومشكلات الائتمان حيث يرتفع متوسط درجة الإناث (م=31) مقارنة بالذكور (م=27.3) أي أن العملاء الإناث هن الأكثر قولاً بوجود المشكلات المالية والائتمان، والفروق بين الجنسين جوهرية ( $p<0.05$ )، أما حسب متغيرات السن والتعليم ومحافظة السكن فإن الفروق بين مجموعات العينة هي فروق تعزى إلى الصدفة ( $p>0.05$ ).

أما التفاعلات الثنائية بين متغير البنك وخصائص العملاء عينة البحث هي تفاعلات جميعها غير دالة إحصائياً ( $p>0.05$ ) كما يوضح ذلك الجدول التالي.

جدول رقم (15) أثر التفاعل بين البنك وخصائص العملاء في مجمل المشكلات المالية والائتمان

التفاعل	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	حجم التأثير	قيمة F	الدلالة
البنك × الجنس	2	22.8	11.4	0.003	0.18	0.8
البنك × السن	2	211.7	105.8	0.03	1.7	0.1
البنك × التعليم	2	179.1	89.6	0.03	1.4	0.3
البنك × المحافظة	8	464.6	58	0.07	0.9	0.4

رابعاً: مجمل مشكلات البنوك الإسلامية حسب مدركات العملاء

في النقاط الثلاث السابقة تم عرض النتائج التي توضح المشكلات التي يدركها المتعاملون مع البنوك الإسلامية، وذلك من حيث المشكلات الإدارية، مشكلات التواصل والعلاقات العامة، المشكلات المالية والائتمانية. أما على مستوى مجمل هذه المشكلات مجتمعة، فقد تبين أن متوسط درجة العينة ككل هو (102.4) بانحراف معياري (28.8)، هذا المتوسط يعادل (60.2%) من الدرجة القصوى لمقياس المشكلات المدركة (الدرجة القصوى هي 170 درجة)، وكان من الواضح ارتفاع نسبة القائلين بوجود تلك المشكلات مقارنة بنسبة القائلين بعدم وجودها، ولكي تكتمل الصورة، لا بد من توضيح عدة نقاط أساسية هي: العلاقة بين البنك ومستوى المشكلات مع العملاء، الفروق بين البنوك الإسلامية من حيث مجمل المشكلات، الفروق بين مجموعات عينة العملاء من حيث مجمل المشكلات، أثر التفاعل بين متغير البنك وخصائص العملاء في مجمل مشكلات البنوك الإسلامية:

أ- العلاقة بين البنك ومستوى المشكلات مع العملاء

هل تختلف كثافة مجمل المشكلات من بنك إسلامي إلى آخر حسب مدركات العملاء؟ ما هو البنك الأكثر مشكلات والبنك الأقل مشكلات؟ للإجابة على ذلك تم حساب درجة العينة ككل وانحرافها المعياري (م=102.4، ع=28.8)، ومن ثم تصنيف العملاء عينة البحث إلى ثلاث مجموعات: المجموعة الأولى عكست استجاباتها مستوى منخفضاً من المشكلات المدركة (وتضم المبحوثين الذين حصلوا على درجات تعادل (المتوسط ناقص واحد انحراف معياري)، المجموعة الثانية عكست استجاباتها مستوى متوسطاً من المشكلات المدركة (وتضم المبحوثين الذين حصلوا على درجات تبدأ من نهاية درجات المجموعة الأولى مروراً بالمتوسط زائد واحد انحراف معياري)، أما المجموعة الثالثة فهي التي عكست استجاباتها مستوى مرتفعاً من المشكلات المدركة (وتضم المبحوثين الذين حصلوا على درجات تزيد عن المتوسط الذي حصلت عليه المجموعة الثانية)، بموجب ذلك تم توزيع هذه المجموعات الثلاثة حسب البنوك الذين يتعاملون معها، ومن ثم حساب العلاقة بين المتغيرين (متغير البنك و متغير مستوى مجمل المشكلات المدركة). وجاءت النتيجة على النحو المبين بهذا الجدول:

جدول رقم (16) العلاقة بين البنك ومستوى المشكلات مع العملاء

البنك	مستوى المشكلات حسب مدركات العملاء			المجموع
	منخفض	متوسط	مرتفع	
بيت التمويل الكويتي	15.6	51.6	32.8	64
بنك بوبيان	10	46.7	43.3	30
البنك المتحد	-	62.5	37.5	16
المجموع	13 (%11.8)	57 (%51.8)	40 (%36.4)	110 %100

على الرغم من عدم الدلالة الإحصائية للفروق بين البنوك الثلاثة من حيث مستوى المشكلات المدركة ( $p>0.5$ ) إلا أن عملاء البنك المتحد هم المجموعة الوحيدة التي لم تعكس استجاباتها مستوى منخفضاً من المشكلات (لا يوجد من عملاء البنك المتحد من عبر عن مشكلات قليلة، وإنما عبر 62.5% عن وجود مشكلات بدرجة متوسطة، 37.5% عن وجود مشكلات بدرجة عالية).

ب- الفروق بين مجموعات عينة عملاء البنوك الإسلامية من حيث مجمل المشكلات  
لقد تأكدت النتيجة السابقة عند تقصي معنوية الفروق بين البنوك الثلاثة محل الدراسة، حيث كشف تحليل البيانات عن النتيجة المجمل بالجدول الآتي:

جدول رقم (17) الفروق بين البنوك الكويتية الإسلامية من حيث مجمل المشكلات

البنك	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	الدلالة
بيت التمويل الكويتي	64	98.3	30	1.3	0.18
بنك بوبيان	30	106	29.3		
البنك المتحد	16	111.7	19.5		
المجموع	110	102.4	28.8		

يأتي البنك المتحد في المرتبة الأولى من حيث وجود المشكلات حسب مدركات العملاء ( $M=111.7$ )، يليه بنك بوبيان ( $M=106$ )، ثم بيت التمويل الكويتي ( $M=98.3$ )، ولكن - مرة أخرى - فإن الفروق بين هذه المتوسطات هي فروق غير جوهرية ( $f=1.3$ ,  $sig.=0.18$ ). أما على مستوى مجموعات المبحوثين حسب متغيرات الجنس، السن التعليم، محافظة الإقامة، فقد تبين أن متوسطات استجاباتهم على مجمل مقياس المشكلات جاءت على النحو المبين بالجدول الآتي:

جدول رقم (18) الفروق بين مجموعات عينة عملاء البنوك الإسلامية الكويتية من حيث مجمل المشكلات

مجموعات عملاء البنوك	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار الإحصائي	الدلالة
الجنس: ذكور	68	97.8	29	$t.=2.2$	0.03
إناث	42	110	27		
السن: 21-40	57	106	27.9	$t.=1.3$	0.1
40-60	53	98.4	29.5		
التعلم: أقل من الجامعي	38	109	27.4	$t.=2.1$	0.05
جامعي أو أعلى	72	99	29.2		
المحافظة: العاصمة	25	98.7	24.6	$f.=1.1$	0.4
حولي	22	101	31.5		
الفروانية	13	114.8	30.1		
الأحمدي	16	102	31.2		
الجهراء	16	109	30		
مبارك الكبير	18	94	26.8		
المجموع	110	102.4	28.8		

خلاصة هذا الجدول - أنه حسب متغير الجنس، توجد فروق جوهرية بين الجنسين من حيث مجمل المشكلات المدركة في ممارسات البنوك الإسلامية ( $p<0.05$ ) إذ إن مجموعة الإناث عبرت عن مشكلات أعلى ( $M=110$ )

مقارنة بمجموعة الذكور (م=97.8). المنطق نفسه فيما يخص متغير السن، إذ إن العملاء الأصغر سناً عبروا عن مشكلات أعلى (م=106) مقارنة بالعملاء الأكبر سناً (م=98.4)، والفارق بين المجموعتين جوهري (p=0.05)، أما حسب متغير التعليم ومتغير محافظة الإقامة، فإن الفروق غير جوهريّة، وتعزى إلى الصدفة (p>0.05).

أما عن تأثير أثر التفاعل بين متغير البنك وخصائص العملاء في مجمل مشكلات البنوك الإسلامية، فقد كشف تحليل البيانات عن النتيجة المجملّة في جدول 19.

ج- أثر التفاعل بين متغير البنك وخصائص العملاء في مجمل مشكلات البنوك الإسلامية

جدول رقم (19) أثر التفاعل بين متغير البنك وخصائص العملاء في مجمل مشكلات البنوك الإسلامية

التفاعل	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	حجم التأثير	قيمة F	الدلالة
البنك × الجنس	2	21.2	10.6	صفر	0.01	0.9
البنك × السن	2	2569	1284	0.03	1.6	0.2
البنك × التعليم	2	968.4	484.2	0.01	0.6	0.5
البنك × المحافظة	8	6120.6	832.6	0.07	0.9	0.5

يكشف هذا الجدول عن عدم وجود دلالة إحصائية للتفاعل الثنائي بين متغير البنك وخصائص العملاء محل الدراسة في مجمل مشكلات البنوك الإسلامية (p>0.05)، وهو ما يعني أن البنوك الإسلامية يتعين عليها التوجه إلى كل العملاء بما يقضي على المشكلات الموجودة في ممارسات تلك البنوك حسب مدركات العملاء.

خامساً: أثر مشكلات البنوك الإسلامية حسب مدركات العملاء على أداء تلك البنوك

نشير في ختام هذه الدراسة إلى بعض آثار المشكلات الإدارية والعلاقات العامة والمالية على أداء البنوك الإسلامية استطراداً، بشكل إجمالي. وإلا فموضوع قياس وتحليل آثار تلك المشكلات المختلفة على أداء البنوك الإسلامية موضوع مهم يستحق أن يفرد له دراسة مستقلة في المستقبل تتناوله بشكل تفصيلي وميداني بالتطبيق على البنوك الإسلامية الكويتية. لذلك لعل من آثار المشكلات الإدارية والعلاقات العامة على أداء وكفاءة البنوك الإسلامية ما يلي:

ضعف ولاء ورضا العملاء وأحياناً ثقتهم، وهو ما يؤثر على سمعة البنك وصورته الذهنية لدى عملائه وقد يدعوهم ذلك للتحويل إلى بنوك أخرى منافسة ومن ثم تراجع حصته في السوق، وعليه ستأثر ربحية البنك سلباً لا محالة. فحتى العملاء المدفوعين بدوافع شرعية يستطيعون التحول إلى بنوك إسلامية منافسة، حيث يتنافس في الكويت خمسة بنوك على تلك الخدمات المصرفية المتوافقة مع الشريعة الإسلامية ولم يعد هناك منافسة احتكارية كما كان سابقاً. فمع تطور الخدمات المصرفية وخدمة العملاء أصبحت الخيارات متنوعة ومتاحة أمام العملاء في سوق مفتوح.

أما المشكلات المالية فهي تؤثر على الكفاءة المالية للبنك وهي عصب أداء البنوك، كما تؤثر سلباً على مخاطر الإئتمان وقد تخلق مشاكل تتعلق بالسيولة، وبالتالي تتأثر ربحية وأداء البنك. فمثلاً وجود فائض نقدي أكثر من اللازم تجميد للأموال وتكلفة فرصة بديلة يتحملها البنك، وقد يفهم منه أنه لا يوجد لديه فرص استثمارية لتوظيف السيولة الزائدة، كما أن وجود عجز نقدي قد يعرض المصرف لمشكلات نقص السيولة مثل ضعف المقدرة على الوفاء بالالتزامات الحالية ومواجهة احتياجات السحب الاعتيادية والطارئة، وبالتالي يفقد الثقة بالبنك، مما يجعل المودعون والمستثمرون يهربون إلى سحب أموالهم (شحاته، 2010).

من أسباب تلك المشكلات الإدارية ومشكلات العلاقات العامة: عدم توافر الكوادر البشرية الكافية والمهارات اللازمة للقيام بهذه المهام، أو عدم تناسب أعباء العمل والكوادر الوظيفية وهو ما يشكل ضغطاً على الموظفين وبالتالي يؤثر سلباً على جودة أدائهم. أما أسباب المشكلات المالية فقد تعزا إلى ضعف كفاءة الإدارة والموظفين العاملين في إدارة المخاطر والإئتمان، وقلة التخصص، والتقصير في دراسة طلب التمويل المقدم من العميل، وضعف مستوى دراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة. وللحد من آثار تلك المشكلات الإدارية ومشكلات العلاقات العامة والمشكلات المالية وأسبابها، قدمت الدراسة جملة من التوصيات مفصلة بعد الخلاصة.

#### خلاصة النتائج:

- 1- أوضحت الدراسة أن أهم المشكلات الإدارية في ممارسات البنوك الإسلامية هي على الترتيب: المبالغة في المصاريف الإدارية دون مبرر، الزحام والتأخير الكبير عند مراجعة البنك، ندرة الفرص الاستثمارية التي يعرضها البنك وتتفق مع رغبات العملاء وإمكاناتهم، قلة الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة للعملاء، الصعوبة في تجديد بطاقة الصرف، ضعف إلمام موظفي البنك بالأنظمة والقوانين، الإحساس بعدم وجود جهة مختصة يمكن اللجوء إليها في حالة وجود مشكلة مع البنك، وأخيراً قصر ساعات العمل في البنوك.
- 2- بينت الدراسة أن أهم مشكلات التواصل والعلاقات العامة، هي على الترتيب: التمييز بين عملاء البنك على أساس النفوذ والمصلحة، المبالغة في مزايا خدمات البنك وإخفاء عيوبها ومخاطرها، قلة تواصل البنك مع العملاء، ضعف أو غموض العلاقة بين البنك والعملاء في نطاق عملية المشاركة والمراوحة والمضاربة، إخفاء بعض المعلومات عن العميل عند طرح صناديق ادخارية أو استثمارية جديدة، عدم اهتمام البنك بفهم حاجات العملاء وأهدافهم، قلة المعلومات لدى العاملين في نافذة خدمة العملاء، عدم اهتمام البنك بإبلاغ العميل بالأمور التي تخصه، قلة أو عدم وضوح المعلومات عن المزايا التي يتيحها البنك، ضعف قدرة العاملين على التعامل مع مستويات ثقافية متباينة من العملاء، الإزعاج المتكرر من مندوبي المبيعات. وتزداد مشكلات التواصل والعلاقات العامة حسب آراء مجموعة الإناث والمجموعة الأصغر سناً مقارنة بمجموعة الذكور والمجموعة الأكبر سناً.
- 3- كشفت الدراسة أن أهم مشكلات التعاملات المالية والإئتمان، هي على الترتيب: ارتفاع العمولات وهامش ربح البنك على القروض وغيرها من الخدمات، التشدد وكثرة الضمانات المطلوبة على القروض التي يطلها صغار العملاء، التشدد الذي تمارسه البنوك في عمليه منح الائتمان، تعطيل ماكينات الصرف أو خلوها من النقود، عدم إتاحة الفرص لتمويل المشروعات الجديدة والناشئة، قلة القروض أو تقييدها، عدم إتاحة فرص كافية للعملاء في نطاق التمويل، ندرة العملة الصعبة حين الطلب عليها، التأخير في صرف الشيكات.
- 4- أظهرت الدراسة أن الإناث هن الأكثر تعبيراً عن وجود مشكلات في التعاملات المالية والائتمانية مقارنة بالذكور.
- 5- كشفت الدراسة أن المتوسط النسبي للتقييمات التي تعكس وجود مشكلات في أساليب الممارسة بالبنوك الإسلامية هو (40%) تقريباً وذلك فيما يخص الاستجابة القائلة بأن المشكلات (تنطبق) على تلك البنوك، وهذا يعني أن قرابة (60%) من هذه المشكلات إما أنها (تنطبق بدرجة طفيفة، أو لا تنطبق على الإطلاق، أو عدم تحديد ما إذا كانت تنطبق أو لا تنطبق)، هذه النسبة الأخيرة تعد مؤشراً إيجابياً على نضج أساليب الممارسة في البنوك الإسلامية، وهو يفسر - ضمن عوامل أخرى- تعاظم دور البنوك الإسلامية وتفوقها، وقدرتها على مواجهة الأزمات من خلال استثماراتها الشرعية وبرامجها التنموية، وتزايد الطلب على منتجات وخدمات هذه البنوك

بدليل نمو الودائع والصناديق الاستثمارية ورؤوس الأموال، الأمر الذي يقتضي أن تحرص البنوك الإسلامية على المزيد من النجاح والمحافظة عليه من خلال تدعيم قدرتها التنافسية وإرضاء العملاء.

## التوصيات والمقترحات.

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها يوصي الباحثان ويقترحان الآتي:

- 1- لا بد من توافر موارد بشرية مؤهلة علمياً وعملياً للقيام بالتطوير وابتكار المنتجات وتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية، بحيث تكون قادرة على الأداء السليم المتطور الذي يحقق نمو الصناعة المصرفية الإسلامية وتنوع الأدوات والمنتجات المالية التي تتيح المرونة الكافية للاستجابة لاحتياجات العملاء ومواكبة المتغيرات الاقتصادية، وابتكار أدوات مالية تجمع بين الضوابط الشرعية والكفاءة الاقتصادية.
- 2- من الضروري أن تضع البنوك الإسلامية خططاً علمية مدروسة لزيادة وتنوع الخدمات والمنتجات المصرفية، وتوزيع المخاطر، وتقوية إمكاناتها التنافسية بحيث تمتلك مقومات التحدي والبقاء والتطور.
- 3- على البنوك الإسلامية تخصيص نسبة من الأرباح للبحث وتطوير المنتجات بما يقابل حاجات العملاء، مثل ابتكار أدوات استثمارية طويلة الأجل وسهلة التسييل في نفس الوقت، وأن تعمل على تطوير آليات لضخ وامتصاص السيولة مثل الأسواق المالية الإسلامية، مع تنوع الصيغ التمويلية من مشاركات ومضاربات واستصناع وإجارة وعدم الاعتماد على المربحات بشكل كلي، وتطوير أدوات مالية للتحوط من المخاطر متوافقة مع الشريعة الإسلامية وغير ذلك من الصيغ التي تقابل حاجات العملاء أفراداً ومؤسسات.
- 4- من ضرورة إيجاد حالة توازن بين صيغ البنوك الإسلامية القائمة على مبدأ المشاركة في الربح والخسارة وتطوير صيغ فعالة وعادلة في إدارة المخاطر وتوزيعها، الأمر الذي يعتبر أيضاً من متطلبات بازل (2 و3).
- 5- على البنوك الإسلامية السعي لتحقيق مستوى الجودة الشاملة في خدماتها المصرفية بحيث تشمل جودة ونوعية الخدمات المقدمة مثل سرعة الاستجابة والتفاعل مع توقعات ورغبات العملاء، سهولة الوصول والاتصال، المصداقية والشفافية والعدالة والصدق والثقة، وامتلاك المهارات اللازمة لأداء الخدمة مثل الكياسة واللباقة. حيث إن رفع معايير جودة ونوعية الخدمة لتتوافق مع حاجات العملاء وتوقعاتهم، كفيل بحل الكثير من المشكلات المثارة من قبل عينة الدراسة (Parasuraman & Berry, 1991; Szymaski & 2001).
- 6- من العاجل والمهم للبنوك الإسلامية الاستفادة من أحدث أساليب التقنية والتكنولوجيا المالية (FinTech)، لأن بإمكانها حل كثيراً من المشاكل التي أوردتها المشاركون في الدراسة.
- 7- هناك حاجة ملحة لتأهيل الكوادر البشرية بالجوانب الشرعية والمصرفية، الأمر الذي يقتضي وجود نظام متكامل من التدريب الشمولي الذي يستفيد منه القائمون على إدارة وتشغيل البنوك الإسلامية. وعليه لا بد من وجود تخطيط علمي للموارد البشرية وتوصيف لجميع الوظائف والمهام للعاملين في هذه البنوك ومنهج واضح لاختيار واختبار العاملين ومتابعة أدائهم وفق معايير مهنية واضحة والاستعانة بمؤسسات التدريب والتأهيل المعتمدة. مع ذلك لا بد من تحقيق الإنسجام بين عبء المهام التي يكلف بها العاملون من جهة وبين قدرات العاملين ورغبتهم والمهام التي يكلفون بها من جهة أخرى.
- 8- ضرورة تطبيق قواعد حوكمة الشركات في القطاع المصرفي لأن بإمكانها المساهمة في الحد من آثار كثير من المشكلات الإدارية والمالية، وترشيد إدارة البنوك الإسلامية ورفع كفاءتها وبالتالي ربحيتها. كما تحسن من بيئة المنظمة وأخلاقيات العمل فيها (انظر Alotaibi et al. 2020) ورفع مستوى الإفصاح والشفافية وحماية حقوق الأقلية.



## قائمة المراجع.

### أولاً- المراجع بالعربية:

- شحاته، حسين حسين. (2010م) "إدارة السيولة في المصارف الإسلامية، المعايير والأدوات"، المجمع الفقهي الإسلامي في دورته العشرين المنعقد بمكة المكرمة في 19-23 محرم/1432هـ الموافق 25-29 ديسمبر/2010م.
- عدنان، رزان (2017) البنوك الإسلامية الكويتية واقعة بين فرص.. وتحديات. تقرير اقتصادي، القبس الإلكتروني بتاريخ 21 يونيو 2017

### ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Abul Hassan, Abdelkader Chachi, & Salma Abdul Latiff, (2008). Islamic Marketing Ethics and Its Impact on Customer Satisfaction in the Islamic Banking Industry. Journal of King Abdulaziz University: Islamic Economics, 21(1), 27-46. doi:10.4197/islec.21-1.2
- Alotaibi, K. O., Mubarak I. Al Shek, and S. Alhammadi. (2020). Perceptions of Corporate Governance and Business Ethics Practices in Kuwaiti Islamic and Conventional Banks. Journal of the Gulf and Arabian Peninsula Studies, 46 (177), 15-50.
- Amin, M. & Isa, Z. (2008). An examination of the relationship between service quality perception and customer satisfaction: A SEM approach towards Malaysian Islamic banking. International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, 1(3), 191-209. doi:10.1108/17538390810901131
- Anjum, M. N., Xiuchun, B., Abbas, J., & Shuguang, Z. (2017). Analyzing predictors of customer satisfaction and assessment of retail banking problems in Pakistan. Cogent Business & Management, 4(1), 1-24. doi:10.1080/23311975.2017.1338842
- Belás, J., & Gabčová, L. (2016). The relationship among customer satisfaction, loyalty and financial performance of commercial banks. E&M Economics and Management, 19(1), 132–147. doi: 10.15240/tul/001/2016-1-010
- Chavan, J., & Ahmad, F. (2013). Factors affecting on customer satisfaction in retail banking: An empirical study. International Journal of Business and Management Invention, 2(1), 55–62.
- East, R. (1997). Consumer Behaviour: Advances and Applications in Marketing, Prentice-Hall, London.
- Ezeh, P.C. & Nkamnebe, A.D. (2019). Islamic bank selection criteria in Nigeria: a model development. Journal of Islamic Marketing, doi:10.1108/JIMA-06-2019- 0123
- Fida, B. A., Ahmed, U., Al-Balushi, Y., & Singh, D. (2020). Impact of Service Quality on Customer Loyalty and Customer Satisfaction in Islamic Banks in the Sultanate of Oman. SAGE Open. doi:10.1177/2158244020919517
- Fournier, S. & Mick, D.G. (1999). Rediscovering satisfaction. Journal of Marketing, 63 (4), 5-23. doi:10.1177/002224299906300403



- Gerrard, P.& Cunningham, J.B. (1997). Islamic banking: a study in Singapore. *International Journal of Bank Marketing*, 15 (6), 204-16. doi:10.1108/02652329710184433
- Glenn, B.V., Parasuraman, A.& Grewal, D. (1998). The roles of price, performance, and expectations in determining satisfaction in service exchanges. *Journal of Marketing*, 62 (4), 46-61. doi:10.1177/002224299806200404
- Goode, M.& Moutinho, L. (1996). The effects of consumer age on overall satisfaction: an application to financial services. *Journal of Professional Services Marketing*, 13 (2), 93-112. doi:10.1300/J090v13n02\_07
- Grimm, J.W. & Wozniak, P.R. (1990). *Basis Social Statistics and Quantitative Research Methods*, Wadsworth Publishing, Belmont, CA.
- Iqbal, M., Nisha, N. & Rashid, M. (2018). Bank selection criteria and satisfaction of retail customers of Islamic banks in Bangladesh. *International Journal of Bank Marketing*, 36 (5), 931-946. doi:10.1108/IJBM-01-2017-0007
- Jamal, A.& Naser, K. (2002). Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 20 (4), 146- 158. doi:10.1108/02652320210432936
- Jonsson, K., & Klefsjö, B. (2006). Which service quality dimensions are important in inbound tourism? A case study in a peripheral location. *Managing Service Quality: An International Journal*, 16(5), 520–537. doi:10.1108/09604520610686151
- Levesque, T.& McDougall, G.H.G. (1996). Determinants of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 14 (7), 12-20. doi:10.1108/02652329610151340
- Lone, F.A. & Bhat, U.R. (2019). Does the tag 'Islamic' help in customer satisfaction in dual banking sector? *Journal of Islamic Marketing*, 10 (1), 138-149. doi:10.1108/JIMA-11-2016-0084
- Metawa, S. & Almosawi, M. (1998). Banking behavior of Islamic bank customers: perspectives and implications. *International Journal of Bank Marketing*, 16(7), 299-313. doi:10.1108/02652329810246028
- Meuter, M.L, Ostrom, A.L., Roundtree, R.I. & Bitner, M.J. (2000). Self-service technologies: understanding customer satisfaction with technology-based service encounters. *Journal of Marketing*, 64(3), 50-64. doi:10.1509/jmkg.64.3.50.18024
- Mittal, V. (1999). Attribute-level performance satisfaction, and behavioral intentions over time: a consumption-system approach. *Journal of Marketing*, 63 (2), 88-102. doi:10.1177/002224299906300206

- Muhammad Awan, H., Shahzad Bukhari, K. and Iqbal, A. (2011). Service quality and customer satisfaction in the banking sector: A comparative study of conventional and Islamic banks in Pakistan, *Journal of Islamic Marketing*, 2 (3), pp. 203-224. doi:10.1108/17590831111164750
- Naser, K., Jamal, A. and Al-Khatib, K. (1999). Islamic banking: a study of customer satisfaction and preferences in Jordan", *International Journal of Bank Marketing*, 17 (3), 135-151. doi:10.1108/02652329910269275
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1988). SERVQUAL: a multi-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, 64 (1), 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1991). Understanding customer expectations of service. *Sloan Management Review*, 39-48.
- Szymanski, D.M. & Henard, D.H. (2001). Customer satisfaction: a meta-analysis of the empirical evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29 (1), 16-35. doi:10.1177/0092070301291002
- Taylor, S.A. & Baker, T.L. (1994). An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumers' purchase intentions", *Journal of Retailing*, 70 (2), 163-78. doi:10.1016/0022-4359(94)90013-2