



(Governance standards and their impact on enhancing the quality of banking service)

An exploratory study in Iraqi banks

*** (معايير الحوكمة وأثرها في تعزيز جودة الخدمة المصرفية)**

دراسة استطلاعية في المصارف العراقية

**** د. جمانة جمال**

**** فراس عبد الحميد**

Abstract:

The study aimed to identify the role that governance plays in the quality of banking services and to find out whether this relationship affects the administrative decisions of stakeholders in all economic units in the banks under study. The researcher used the descriptive analytical approach, where the study community included a group of banks listed in the Iraq Stock Exchange, and the banking sector was taken from the sectors in the Iraqi financial market, given that the sector is related to the subject of the study, and the questionnaire was used as a tool for this study, which is the most realistic scientific research tool. It is considered the most appropriate to achieve the objectives of the study, as the questionnaire consisted of several axes represented by the independent variable, governance standards, and the dependent variable, the quality of banking service.

*** بحث مستل .**

**** الجامعة الأمريكية للثقافة والتعليم - كلية إدارة الأعمال - قسم العلوم المالية والمصرفية**

The researcher used a number of statistical methods in the Spss program to present and analyze the results of the study. It reached a set of results, the most important of which are:

There is a statistically significant relationship between adopting governance as a system in banks, reducing administrative and financial corruption, and providing better service, which is a very strong positive relationship.

There is a statistically significant relationship between the application of governance as a system for developing the efficiency of job and banking performance, which is a very strong direct relationship.

The application of corporate governance standards contributes to improving the quality of banking services.

At the end of the research, the researcher concluded his study with a set of recommendations, the most important of which are:

Increasing the volume of control by the competent authorities in the bank over employees to adhere to the confidentiality of bank accounts.

The need for all management and employees to pay attention to all dimensions of banking service quality to achieve the bank's goals, increase customer attraction, and achieve the greatest amount of profits.

الملخص : هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه الحوكمة في جودة الخدمات المصرفية ومعرفة فيما إذا كانت هذه العلاقة تؤثر على القرارات الإدارية لأصحاب المصالح في جميع الوحدات الاقتصادية في المصارف محل الدراسة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث اشتمل مجتمع الدراسة على مجموعة من المصارف المدرجة في سوق العراق

للأوراق المالية وتم اخذ القطاع المصرفي من القطاعات الموجودة في سوق العراق المالي على اعتبار إن القطاع مرتبط بموضوع الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة لهذه الدراسة، وهي أكثر أدوات البحث العلمي واقعية وتعد الأكثر مناسبة لتحقيق غايات الدراسة حيث تكونت الاستبانة من عدة محاور متمثلة بالمتغير المستقل معايير الحوكمة والمتغير التابع جودة الخدمة المصرفية، واستخدم الباحث عددا من الأساليب الإحصائية في برنامج Spss لعرض وتحليل نتائج الدراسة . حيث لخصت إلى مجموعة من النتائج أهمها:

. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اعتماد الحوكمة كنظام في المصارف والحد من الفساد الإداري والمالي وتقديم خدمة أفضل، وهي علاقة طردية قوية جداً.

. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوكمة كنظام لتطوير كفاءة الأداء لوظيفي والمصرفي، وهي علاقة طردية قوية جداً

. أن تطبيق معايير الحوكمة تساهم في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

وفي نهاية البحث اختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها:

. زيادة حجم الرقابة من قبل الجهات المختصة في المصرف على الموظفين للالتزام بسرية الحسابات المصرفية.

. ضرورة اهتمام الإدارة والموظفين كافة بكافة أبعاد جودة الخدمة المصرفية لتحقيق أهداف المصرف وزيادة جذب العملاء وتحقيق أكبر قدر من الأرباح.

المقدمة : يرجع الدور الأكثر تميزاً الذي تلعبه صناعة الخدمات المالية في مختلف البلدان إلى العولمة. لذلك يجب على البنوك تحليل توقعات العملاء لجودة الخدمة من أجل فهم وقياس مستوياتها. هذا مهم بشكل خاص في العولمة المالية، حيث تلعب الخدمات المالية دوراً حيوياً في مختلف الاقتصادات والأسواق. يعد التكيف مع التحديات التنافسية أمراً بالغ الأهمية بالنسبة للبنوك بسبب العولمة وتحرير خدماتها. ألقت التطورات التكنولوجية بظلالها على الإدارة المصرفية، مما يجعل من الضروري مواكبة التقدم مع التركيز على تقديم وتحسين الخدمات عالية الجودة التي يمكن أن تطور القدرة التنافسية للبنك. (الباهي، ٢٠١٦، ٢١).

تتكون الحوكمة المؤسسية عادة من مجموعة من العمليات والمنهجيات التي يتم من خلالها توجيه المنظمات وإدارتها. بشكل عام، تسعى الحوكمة جاهدة لتخصيص وتنظيم الاستحقاقات والالتزامات لأصحاب المصلحة المتعددين داخل المنظمة - وهذا يشمل مجلس الإدارة والإدارة والمساهمين وغيرهم. هدفها الأساسي هو صياغة وتنفيذ اللوائح والبروتوكولات لعملية صنع القرار في المنظمة. إن تحقيق المستوى الأمثل من الفحص والرقابة المتوازنة هو المفتاح لبناء

نظام حوكمة متين. يجب أن يكون ذلك مصحوبًا بقنوات اتصال داخلية وخارجية فعالة لضمان المساءلة. لتعزيز ثقافة المسؤولية هذه، من الضروري إنشاء نظام قياس وتقييم للتحسين المستمر.

أدت إزالة الحواجز والقيود الدولية المفروضة على تدفق رأس المال والاستثمار إلى إحداث العديد من التغييرات في الصناعة المصرفية على مدار الثلاثين عامًا الماضية. كانت هناك العديد من التكتلات والاتفاقيات الاقتصادية التي تم تشكيلها لتشجيع التجارة بين الدول، وكلها تساهم في البيئة التحويلية. مع التقدم السريع في استخدام الكمبيوتر والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، تسابق العديد من القطاعات للحصول على أحدث مخرجات هذه الاختراقات التكنولوجية. على وجه الخصوص، تأثر القطاع المصرفي بشكل كبير بهذه التطورات، مما جعل من الأهمية بمكان بالنسبة للمؤسسات والشركات المصرفية التركيز على تكنولوجيا المعلومات كأداة أساسية لها. تتطلب أهمية القطاع المصرفي في الاقتصاد أن نعمل على تعزيز قدراته التكنولوجية، وتوسيع نظريات جودة الخدمة. على الرغم من توفر البرامج الإحصائية، إلا أنها تقصر عن دعم هذا الهدف المهم. إن زرع البذرة الأولى في هذا الاتجاه أمر حتمي. (إبراهيم، ٢٠١٩، ١).

الفصل الأول - الإطار المنهجي للبحث

أولاً: إشكالية البحث: تتجلى مشكلة الدراسة من واقع المنافسة التي تواجه المصارف العاملة في العراق وضرورة اتخاذ مجموعة من الإجراءات لغرض تحسين وقياس جودة الخدمة المصرفية ومعرفة جانب القصور ومعالجتها لتحضي بالثقة وزيادة حصتها السوقية. ومن خلال الإشكالية يمكن طرح بعض الأسئلة:

- ١- هل يوجد علاقة بين تطبيق الحوكمة وجودة الخدمات المصرفية؟
- ٢- هل هذه العلاقة تؤثر على القرارات الإدارية لأصحاب المصالح في جميع الوحدات الاقتصادية؟
- ٣- هل يقتصر هذا التأثير على خصائص جودة الخدمات المصرفية أم في مجالات أخرى؟
- ٤- هل تؤثر معايير الحوكمة (الإفصاح والشفافية) على جودة الخدمات المصرفية؟

ثانيا: أهمية الدراسة:

١. تتجلى أهمية الدراسة بالتوسع في تطبيق مفهوم الحوكمة في القطاع المصرفي والكشف عن النقاط الأساسية في إبعاد جودة الخدمات المصرفية والتي يجب الأخذ بها بنظر الاعتبار مستقبلا للتماشي مع التطورات ليسهل عمل المصارف وتحويل طريقة العمل من التقليدية إلى الالكترونية.

٢. تعد هذه الدراسة ذات قيمة تسويقية للمصارف لما تقدمه من شرح ودعم لتطوير العمل في معايير الحوكمة وأثره في تحسين الخدمة المصرفية.

ثالثا: فرضية البحث: يفترض تطبيق الحوكمة على المصارف الحكومية يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي والمؤسسي والمالي.

الفرضية الأولى: هناك علاقة بين تطبيق الحوكمة كنظام لتطوير كفاءة الأداء الوظيفي المصرفي.

الفرضية الثانية: أن اعتماد الحوكمة كنظام في المصارف يحد من الفساد الإداري والمالي وتقديم خدمة ذات جودة عالية.

رابعا: أهداف البحث:

١- تقديم إطار لمفهوم جودة الخدمات التي تقدمها المصارف.

٢- إبراز دور الحوكمة في المصارف عينة البحث.

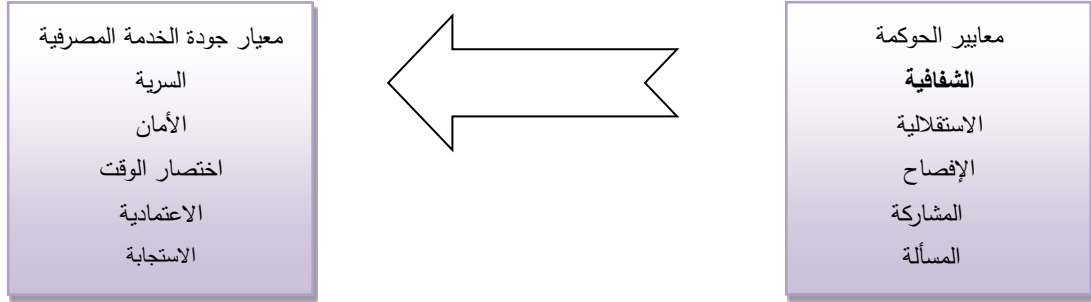
٣- تحديد المفاهيم الخاصة بالخدمة المصرفية وأثر معايير الحوكمة عليها.

٤- التعرف على ايجابيات وسلبيات الحوكمة وكيفية الاستفادة منها لتحسين الخدمات المصرفية.

خامسا: مخطط الدراسة الفرضي - اعتمادا على ما جاء في الأدبيات التي تخص متغيرات الدراسة والرجوع إلى إشكالية الرسالة وأهدافها تم بناء أنموذج فرضي يجسد طبيعة العلاقة بين المتغيرات واتجاهات التأثير فيها.

ويوضح الشكل (١) المخطط الفرضي للدراسة ويتكون مما يأتي:

١. معايير الحوكمة (المتغير المستقل) ٢. جودة الخدمة المصرفية (المتغير التابع)



المصدر: أعد المخطط لمتطلبات الدراسة

سادساً: منهجية البحث - نظراً لأن البحث الحالي يهدف للتعرف على واقع تطبيق معايير الحوكمة وأثرها على تعزيز جودة الخدمات المصرفية ولإتباع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي تم الاستناد على الاستبانة بوصفها أداة لهذه الدراسة، وهي أكثر أدوات البحث العلمي واقعية وتعد الأكثر مناسبة لتحقيق غايات الدراسة وتستخدم الاستبانة كمصدر لجمع البيانات والمعلومات حول متغيرات الدراسة.

سابعاً: مجتمع الدراسة - تتكون عينة البحث من المصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية وتم اخذ القطاع المصرفي من القطاعات الموجودة في سوق العراق المالي على اعتبار إن القطاع مرتبط بموضوع دراستنا.

ثامناً: معوقات الدراسة- إن المصارف تتعامل بنظام سرية العمل المصرفي التام فهي تحتفظ عن ذكر اسمها وترفض إعطاء إحصائيات أو معلومات القوائم المالية للحفاظ على سمعتها الم **المبحث الأول - الملامح الفكرية للحوكمة**

أولاً:نشأة الحوكمة- انتشرت تعبيرات الحكم الرشيد منذ أكثر من عقد في الدول المتقدمة وشقت طريقها إلى الممارسات الإدارية العربية من خلال قنوات مختلفة مثل المنظمة العربية للتنمية الإدارية التي أصدرت كتاباً بعنوان الحوكمة: حالات وتطبيقات في عام ٢٠٠٢. يساهم هذا الكتاب في انتشار المفهوم عبر جميع الإدارات العربية ويكملة المؤتمرات التي تعزز وتكشف مكونات الحكم الصالح.

أدت البيئة الاقتصادية والسياسية والتقنية المتغيرة في العالم إلى نظام إداري رشيد تم تنفيذه من قبل المؤسسات والإدارات المتقدمة. كان هذا التغيير ضرورياً بسبب مخاوف المستثمرين

وأصحاب المصلحة بشأن رأس مالهم، إلى جانب مدخلات المشرعين والمتخصصين في الإدارة والمنظمين الإداريين والمدافعين عن البيئة.

أدت حقبة ما بعد الحرب الباردة إلى موجة من ممارسات الحكم الرشيد التي تبناها قادة العالم في عام ١٩٩٩. وقد تم تحديد هذه الممارسات باعتبارها حجر الزاوية للإدارة الفعالة والاقتصاد في المؤسسات والشركات. ودعت الدول السبع الكبرى صندوق النقد الدولي والبنك الدولي إلى تقييم التنفيذ العالمي لهذه الممارسات، بما يتماشى مع نهج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. وتبين أن الإدارة الرشيدة ضرورية لزيادة الرخاء وخلق فرص العمل، فضلاً عن دعم القدرة التنافسية للشركات لجذب رؤوس الأموال العالمية في البلدان النامية. وتجدر الإشارة إلى أن كوريا الجنوبية والبرازيل وتركيا ودول أخرى تميزت بجهودها المركزة في تنفيذ ممارسات الإدارة الجيدة (Chen، 2020، 12).

كان تعريف مفهوم حوكمة الشركات موضوع نقاش بين الكتاب والباحثين، حيث تشمل آثاره جوانب مختلفة من المنظمات والاقتصاد والتمويل والمجتمع. إن تأثير حوكمة الشركات على الشركات، وكذلك على الاقتصاد ككل، له تأثير كبير. من أجل الحفاظ على حقوق أصحاب المصلحة، مثل المساهمين وحملة السندات والموظفين، يجب على المسؤولين عن إدارة الشركة تنفيذ إجراءات فعالة. وتشمل هذه الإجراءات إقامة علاقات تعاقدية واستخدام أدوات مالية ومحاسبية سليمة وفق معايير الشفافية والإفصاح (الحايك ٢٠١٦، ص ٢٤).

تعريف (حميد وسلمان ومحمد، ٢٠٢١، ١٠٥) للحوكمة هو الإجراءات المستخدمة لتوفير الإشراف على المخاطر ومراقبة الإدارة للمخاطر من قبل ممثلي أصحاب المصلحة داخل المنظمة.

وبحسب دراسة حديثة للجريان وبن محمد وعائد (٢٠٢٠، ٣٠١)، تتميز الحوكمة بأساليب الإدارة التي تستخدمها المؤسسات المالية. تأخذ هذه الأساليب في الاعتبار مصالح المساهمين وأصحاب المصلحة والمودعين، وكذلك الالتزام بالقوانين واللوائح المعمول بها. الهدف العام هو تحديد الأهداف بشكل فعال وحماية مصالح جميع الأطراف المعنية. على وجه التحديد، تدار الحوكمة من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا.

ثانياً: أهمية الحوكمة: الحوكمة وسيلة للحفاظ على ثقة أصحاب المصلحة وتعزيزها: (مقال أكاديمية ABS للتدريب، بوابة التدريب / ماهية الحوكمة وما هي أهمية الحوكمة في المنظمات، ٢٠٢١).

يعتبر التعامل مع مجموعة من أصحاب المصلحة غير الراضين بسبب عدم ثقة مجلس الإدارة بمثابة ضربة كبيرة لأي منظمة. وعلى العكس من ذلك، فإن أصحاب المصلحة المخلصين

يقدمون مزايا اجتماعية وعاطفية وغير ملموسة لا تقدر بثمن للشركة. نتيجة لذلك، يتم استخدام الحوكمة لزيادة ثقة أصحاب المصلحة وتحقيق المزيد من الفوائد للشركة في نهاية المطاف

رابعاً: أهداف الحوكمة: تتلخص في البنود التالية (الرحيلي، ٢٠٠٨، ١٨٣ - ١٨٦).

١. يعتبر مفهوم تقسيم الملكية والإدارة ومراقبة الأداء أمراً محورياً.
٢. ينطوي توزيع المسؤوليات بين أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين على تمييز واضح للواجبات.

٣. إن مسؤولية مجلس الإدارة عن أدائهم وتقييم واجباتهم هي مسألة مساءلة.

٤. تنقسم مسؤولية توزيع السيطرة بين كيانين - مجلس الإدارة والمساهمين.

خامساً: معايير الحوكمة:

المعيار الأول: ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة: يجب إن يتضمن إطار الحوكمة على مبدأ الشفافية والكفاءة السوقية، وأن يكون منسجم مع أحكام القانون، وأن يصاغ بوضوح لتحديد المسؤوليات وتقسيم السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة. (حبيبة وعبد الحفيظ، ٢٠٠٩، ٢٦٨).

المعيار الثاني: دور أصحاب المصالح في حوكمة المؤسسات: (الزهرراوي، ٢٠١٥، ٣٣٨).
إن هناك اعتراف منطوي في إطار الحوكمة يؤكد على الاعتراف بحقوق أصحاب المصلحة كما يؤكد القانون، وأن يعمل أيضاً على دعم التعاون بين الشركات وأصحاب المصالح لخلق الثروة وإتاحة فرص عمل وتحقيق الاستفادة للمشاريع القائمة وفق أسس مالية

المعيار الثالث: ضمان حماية حقوق المساهمين وفقاً للمعيار الثاني أن تكون هناك حقوق للمساهمين وتتضمن: (معنوق، طريح، ٢٠١٨، ١٨٤، ١٨٥).

١ - أن الحقوق الأساسية للمساهمين تتمثل ب تسجيل الملكية ونقل الملكية وحصول المعلومات الخاصة بالشركة في الوقت المناسب.

٢ - يكون للمساهمين حق المشاركة في الحصول عن معلومات كافية عن قرارات الشركة الخاصة بمتغيرات الشركة الجوهرية.

المعيار الرابع : المساواة بين جميع المساهمين : من مفهوم هذا المعيار يعني يجب تطبيق العدالة والمساواة عند معاملة كافة المساهمين وعدم التمييز بينهم والدفاع عن حقوقهم بصيغة قانونية ، ويجب إن تكون العدالة مصحوبة بمراقبة من قبل مجلس الإدارة على أهداف المصرف الاستراتيجية وقيم وأسس العمل مع مراعاة مصالح الأسهم والمودعين وأصحاب العلاقة وإن تكون القوانين مطبقة بالمصرف ، (النجار، ٢٠١٥، ١٠).

المعيار الخامس: الإفصاح والشفافية: ويكون هذا المعيار شاملا لكل شيء يتعلق بالإفصاح عن معلومات وبيانات مهمة بعمل المصرف ووضعه المالي والحصة الأكبر من مالكي الأسهم وأعضاء مجلس الإدارة والمديرون وأصحاب العلاقة والمخاطر المتوقعة، ويحتوي أيضا على إعداد مراجعه للمعلومات والإفصاح عنها بما يتفق والمعايير المحاسبية والمالية الدولية، وعمل قنوات اتصال يمكن من خلالها الحصول على المعلومات في الوقت المناسب وبكلفة مناسبة أيضا، ويكون الإفصاح بشكل عادل وشفاف لجميع المساهمين وأصحاب العلاقة (عمار، ٢٠١٦، ١٢٠).

سادسا: معايير ومقررات لجنة بازل للحوكمة العامة (Basel Committee): وضعت لجنة بازل في عام (١٩٩٩) أحكام خاصة في المؤسسات المالية والمصرفية ونشرت هذه الأحكام بعنوان (تحسين الحوكمة المؤسسية للبنوك)، بعد ذلك أصدرت نسخة معدلة (٢٠٠٥) ، إما في شهر شباط (٢٠٠٦) فقد أصدرت نسخة بإصدار حديث الأمر الذي جعل اللجنة تتوسع في توجيهاتها من أجل جعل عمل البنوك أكثر أمان ودقة ، كما وجهت اللجنة أن يوجد مستويات للمساءلة وضرورة أن يكون فحص دوري للأرصدة في كل بنك ليجعل العمل أكثر سهولة . وتعمل اللجنة على إيجاد علاقات تعاونية وتطويرها بين إدارات البنوك. كما أن لجنة بازل حريصة على سلامة القطاع المصرفي ويوقف ذلك على مواجهة المصرف للمخاطر المحتملة التي يتعرض لها ويتم ذلك من خلال إصدار اتفاقية رأس المال في عام (١٩٨٨)، وحددت الاتفاقية نسبة ٨% كحد أدنى لكافية رأس المال لمواجهة مخاطر ائتمان المصارف ويتطلب ذلك مجموعة من الأساليب والقواعد الأمانة للرقابة على المصارف. وقد طبق حدد المنظمون الأمريكيون هذه القواعد على مراحل من عام (١٩٩٠) وحتى نهاية عام (١٩٩٢) . وأصدرت اللجنة مجموعه من المبادئ والقواعد للرقابة المصرفية الفعالة واتبعتها كذلك في عام (١٩٩٩) لوضع منهج للتأكيد على تطبيق هذه القواعد . ومن خلال ما تقدم يمكن طرح أهداف لجنة بازل للرقابة المصرفية من خلال مقرراتها: كمساعدة النظام المصرفي وخاصة في دول العالم الثالث ومساعدتهم في تقوية واستقرار مصارفهم وجعلهم في وضع منافس ومتكافئ العالمية. كالمصارف اليابانية المتفوقة على المصارف الأوروبية والأمريكية مع تطوير الأساليب المستخدمة للرقابة على المصارف. (عبود، ٢٠١٤، ٣٤٣).

سابعا: خصائص الحوكمة: (ألبيدي، ٢٠١٩، ٤٩، ٤٨).

١- الشفافية: تعني إن يكون الإعلام والإعلان عن عمل الشركة وبرامجها المنفذة، وهي الإجراءات والأساليب المتبعة من قبل الشركة للتعامل مع مواردها البشرية لتوفير نوع من

العدالة داخل الشركة، وأبرز تلك الإجراءات هو إنشاء قنوات فعالة وسريعة لضمان تبادل ووصول المعلومات لكافة أطراف الشركة كذلك الأطراف الخارجيين وأصحاب علاقة مباشرة بأنشطة وعمليات الشركة.

٢ - المساءلة والمحاسبة: إمكانية المنظمة على تحديد الجهة التي تتحمل كافة التبعات القانونية ومواجهة أي تقصير في أنشطة المنظمة الداخلية وحاسبة المقصرين ويتحمل متخذ القرار المسؤولية ويكون خاضع لمبدأ المحاسبة أمام الرأي لعام.

٣ - الكفاءة: أن تكون لإدارة لمنظمة قدرة حقيقية في توظيف الموارد البشرية بطريقة سليمة قادرة على تقديم خدمة للمجتمع مع إمكانية إدارة الأموال وتنفيذ السياسات المطلوبة بشكل يحقق أهداف إستراتيجية.

٤ - المشاركة: تعني أن تكون هناك مشاركة من جميع موارد الشركة في اتخاذ القرار مع احترام حرية الرأي والتعبير وقدرتهم على تحمل المسؤولية ن القرارات التي تتخذ داخل المنظمة.

٥ - الإفصاح: بمعنى توافر معلومات واضحة للموارد البشرية العاملة في المنظمة وسبب ذلك لاعتراف المنظمة بحقوق أصحاب المصالح المتعاملين معها كذلك علاقتها بالمؤسسات الحكومية ليضمن تطبيق العدالة بين أفراد المجتمع.

المبحث الثاني - مفهوم جودة الخدمة المصرفية:

يمكن تحديد مفهوم الخدمة المصرفية في بعدين أساسيين، هما: (معلا، ١٩٩٤، ٥١)

١- البعد المنفعي: يتمثل هذا البعد في مجموعة المنافع المادية المباشرة التي يسعى العميل للحصول عليها عند شرائه للخدمة المصرفية.

٢- البعد السماتي: يتمثل في مجموعة من الخصائص والسمات التي يتسم بها مضمون المنفعة المباشر للخدمة، لذا فإن البعد المنفعي يكون مرتبط بالزبون نفسه، أما البعد السماتي يرتبط بالخدمة المصرفية المقدمة وجودتها، لتصل إلى مستوى توقعات الزبون وإشباع رغباته، ويوضح الشكل أدناه الخدمة المصرفية ببعديها المنفعي والسماتي.

النشأة التاريخية لإدارة الجودة: تشكل جودة الخدمة المصرفية عنصرا مهما من عناصر نجاح المصرف فهي تقود إلى رضا الزبائن، وكلما زاد رضا الزبائن، يقترب المصرف من تحقيق الأهداف الإستراتيجية، وبالتالي تحقيق قيمة ربحية عالية نتيجة قيامه بتطوير أساليب تقديم الخدمة المصرفية. لذلك قبل التطرق إلى التطور التاريخي لإدارة الجودة لابد من التعرف على مصطلح الجودة كاللغة (Quality): يقصد باللغة العربية النوعية، أما الجودة فهي نتيجة فعل

جاد ويجود ويقصد به الإجابة في قيام العمل الحسن، وكل ما هو ضد الرديء أو السيئ أو الباطل (النجار، جواد، ٢٠١٢، ٣١).

تعريفات لجودة الخدمة المصرفية : وتعرف بأنها وحدة قياس لتوافق الأداء الفعلي لخدمة معينه مع ما يتوقعه الزبون وما يدركه الزبائن للأداء الفعلي ويتبين هنا التركيز على وجهة نظر الزبون أمر مهم جدا (الكردي، ٢٠١٥، ٣٣٤).

جودة الخدمة المصرفية: هي عبارة عن أنشطة وممارسات يقوم بها المصرف وهي ذات طابع منفعي من خلال خدمة ملموسة أو غير ملموسة مقدمة للزبائن لإشباع حاجاتهم وتحقيق رضاهم سواء كانت الخدمة بمقابل مادي أو بدون مقابل (شيعان، ٢٠١١، ٩٢).

أهداف جودة الخدمة المصرفية: إن كل نشاط من أنشطة المصرف مرتبط بأهداف يعمل المصرف على تحقيقها، ومنها نشاط تحسين جودة الخدمة التي يم من خلالها دائما تحقيق أعلى ربحية للمصرف، وهو هدف رئيسي تسعى إليه العملية المصرفية (الشيخلي، ٢٠١٨، ٣١). إذ لا يمكن التسليم بان المؤسسة المصرفية ، قد بلغت الذروة من تحقيقها الجودة إذا لم يكون هناك مقياس للنتائج الناجحة من خلال ممارسة العمل المصرفي والتحقق الفعلي من دوران وحركة المال عبر البعدين الداخلي والخارجي ، ونقصد بذلك تعظيم إيرادات المصارف من الأموال ونشاط وحركة هذه الأموال ومدى إمكانيةها في تحقق رضا الزبون واستقطاب الزبائن الجدد وتعظيم إعددهم في التعاملات المصرفية ،وعليه تقوم المصارف بتكثيف جهودها بالاستمرارية على جودة الخدمة طالما هناك حاجة إلى معرفة المزيد عن ما تضيفه الجودة فعلا، وكيف يمكن دعمها وتغذيتها وإدارتها.

أنواع جودة الخدمة المصرفية :

تتكون جودة الخدمة المصرفية من خمسة أنواع يمكن حصرها على النحو الاتي:

١- الجودة المتوقعة: التي تكون ضمن توقعات زبائن المصرف، والتي يجب توافرها في الخدمات المصرفية (Payne:1996,181).

٢- الجودة المدركة: هي جودة تراها إدارة المصرف، لا تناسب احتياجات وتطلعات زبائنه، وعليه يتم تقديم الخدمة بالمواصفات التي يرغب بها الزبون (خلو ٢٠١٦، ٨).

٣- الجودة الفعلية: ويقصد بها الأداء الفعلي للعاملين في المصرف، وتقديم خدمة مميزة ذات جودة عالية للزبون من قبل العاملين وتعتمد على إمكانية وخبرات العاملين في المصرف (عبد، ٢٠١٨، ١٦٥).

٤- الجودة القياسية: وهي الجودة التي تحدد وفقا للمواصفات والمعايير الخاصة بالخدمة المصرفية.

٥- الجودة المرجوة: والتي تكون محط أنظار لأكثر عدد ممكن من الزبائن (Payne and Adrian,1996,181).

الدراسات السابقة والاسهامات المعرفية الخاصة بمتغير الحوكمة

١- دراسة (Yosra et al,2020) بعنوان:

The effect of Islamic banks' specific corporate governance mechanisms on compliance with AAOIFI governance standards

الغرض من هذه الورقة هو دراسة تأثير آليات حوكمة الشركات (CG) الخاصة بالبنوك الإسلامية (IBs) على الامتثال لمتطلبات الإفصاح عن معايير الحوكمة الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (AAOIFI).

باستخدام مؤشر امتثال للحوكمة غير مرجح، يقيس المؤلفون مدى امتثال الوسطاء المعرفين لمتطلبات الإفصاح الخاصة بـ ٧ AAOIFI GSS خلال الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٥ (٣٧٢ ملاحظة على مدار العام المصرفي). بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام تحليل الانحدار متعدد المتغيرات لاختبار الفرضيات الأربعة.

تشير نتائج هذه الدراسة إلى عدم امتثال كبير (متوسط مستوى الامتثال مع GSS التابعة لهيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية على مدى السنوات المشمولة للوسطاء المعرفين الذين تم أخذ عيناتهم بالكامل هو ٥٢,١٪). تكشف النتائج أن مكافآت هيئة الرقابة الشرعية، وأعضاء هيئة الرقابة الشرعية من ذوي الخبرة الصناعية فقط، وأعضاء هيئة الرقابة الشرعية من ذوي الخبرة الصناعية والخبرات المحاسبية والمالية المشتركة، ووجود إدارة تدقيق شرعي داخلي، ومستوى أموال أصحاب الحسابات الاستثمارية. يرتبط ارتباطا إيجابيا بمستوى الامتثال للمعايير العامة لهيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية.

١- دراسة (أميرة، ناجي ٢٠٢٢) بعنوان: الحوكمة المصرفية ودورها في تحسين الأداء المصرفي دراسة ميدانية على الجهاز المصرفي العراقي (دراسة ميدانية على الجهاز المصرفي العراقي)

تناولت الباحثة في هذا البحث تحديد العالقة بين الحوكمة المصرفية والأداء المالي في المصارف التجارية العراقية العاملة في العراق

وصولاً إلى تحسين مستوى هذا الأداء، وقد تمثل الهدف الرئيسي للبحث تحديد مدي تأثير الحوكمة المصرفية على الأداء المالي، وقد تضمنت الحوكمة المصرفية عدة عوامل هي ضمان وجود أساس إطار فعال للحوكمة، سعياً لحماية حقوق المساهمين والمستثمرين وإبراز دور أصحاب المصالح ضماناً للمعاملة العادلة والمتساوية بين الجميع والإفصاح والشفافية ومسؤوليات مجالس إدارة هذه المصارف في تحقيق التحسين المنشود لأداء المصارف في العراق وقد عرضت الباحثة الطرق المختلفة لتقييم أداء الأجهزة المصرفية كخطوة لتحسين هذا الأداء الذي يظهر في تحقيق نسباً جيدة لسيولة الروافع المالية والربحية وخدمة نشاط .

قامت دراسة استكشافية بالبحث في تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية. تم فحص الواقع الصارخ لهذا الأمر، وتحديدًا داخل البنوك العراقية.

يساهم تقدم تكنولوجيا المعلومات في النمو الرقمي للمنظمات، فضلاً عن اعتماد برامج الحوكمة الإلكترونية لتعزيز تقديم الخدمات. يتم تمكين هذا التقدم من خلال تنفيذ وفتح العديد من التطبيقات. بأسرع وقت وتوفير بيئة مناسبة للتطور الاقتصادي السليم والمساهمة في تغيير النمط التقليدي للحكومة والاستفادة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات واستخدامها في وضع الخطط ورسم السياسات اللازمة لتطوير التعاملات الإدارية وتبسيط انجاز معاملات المواطنين ، فضلاً عن إسهامها في تطوير المفاهيم المجتمعية وتبسيط إجراءات التعاملات المصرفية ، وبرزت أهمية الدراسة في تقديم الخدمات المصرفية والحد من الفساد المالي والإداري من خلال تطبيق مبادئها في جميع المصارف العراقية ،ويهدف البحث إلى وصف وتشخيص مبادئ الحوكمة وتم اختبار البحث في المصارف العراقية (مجموعة من فروع مصرف الرافدين ، من خلال دراسة أجراها البنك المركزي ، تم مسح ٢٩٦ فرعاً من مختلف المستويات الإدارية ، وجميعهم يحملون مؤهلات تعليمية تتراوح بين دبلومات وما فوق. تم تقديم ما مجموعه ٣٥٠ استبياناً، تم الحصول على ٢٩٦ إجابة منها. تم جمع البيانات باستخدام كل من الاستبيانات والمقابلات الشخصية، لتكون بمثابة وسيلة رسمية لجمع المعلومات. تتعلق إحدى فرضيات البحث الرئيسية بكيفية اعتماد البنوك العراقية لمبادئ الحوكمة الإلكترونية.

الدراسات السابقة والاسهامات المعرفية المتعلقة بمتغير جودة الخدمة المصرفية

Wasim I. Al-Habil, et al: 2017

The Impact of the Quality of Banking Services on Improving the Marketing Performance of Banks in Gaza

Governorates from the Point of View of Their Employees

أثر جودة الخدمات المصرفية على تحسين الأداء التسويقي للبنوك في غزة والمحافظات من وجهة نظر موظفيها.

إن مشكلة هذه الدراسة هي زيادة عدد البنوك العاملة في فلسطين حسب التقرير الأحدث من سلطة النقد ، يوجد (٧) بنوك محلية و (١٠) بنوك أجنبية ، بالتالي يزيد المنافسة ويخلق ضغطا إضافيا على البنوك لجذب عملاء جدد ، والاحتفاظ بوجود العملاء عن طريق الخروج من دورة الخدمات النموذجية وإنشاء خدمات تتجاوز التوقعات ، وتهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على تأثير جودة الخدمات المصرفية على تحسين التسويق وأداء البنوك في محافظة غزة لتحقيق الأهداف الفرعية للمصرف ، ولأنها دراسة تطبيقية ، فإن عينة الدراسة تتكون من جميع العاملين في بنوك قطاع غزة ، ثم تطبيق الدراسة على (٩٧) موظف من موظفين مصارف فلسطين ، وتم اعتماد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، وأهم نتائج الدراسة هو ارتفاع مستوى توافر جودة الخدمة المصرفية (السلامة ، المصداقية ، كفاءة مقدمي الخدمات ، والتعاطف ، الجوانب المادية والبشرية) ، كما أسهمت الدراسة في الاطلاع على الجانب النظري ، كما إن أوجه التشابه في الدراسة تناولها لإبعاد جودة الخدمة المصرفية .

دراسة (العامري، علاء حسن ،٢٠١٨) بعنوان: تقييم الرقابة الداخلية وجودة الخدمة المصرفية

إن مشكلة الدراسة هي قلة الدراسات والبحوث في الرقابة الداخلية وجودة الخدمة لغرض إبراز دور الرقابة في جودة الخدمة إضافة إلى وجود تباين إدراك المصارف عينة البحث لتأثير مفهوم الرقابة على جودة الخدمة ، وهدفت الدراسة إلى تقييم مستوى إجراءات ومتطلبات الرقابة الداخلية وإجراءاتها في عدد من المصارف المسجلة في سوق العراق للأوراق المالية وإبراز جوانب القوة والضعف فيها ، كما أنها دراسة تطبيقية ، حيث تكونت عينة الدراسة من (١٢٠) موظفا لكل من مصرف الاستثمار العراقي ومصرف الشرق الأوسط والمصرف المتحد للاستثمار ، وبمعدل (٢٠) موظفا لكل مصرف ، بأسلوب استمارة الاستبانة ، ومنهج وصفي تحليلي ، وأهم نتائج الدراسة في صناعة مصرفية شديدة التنافسية وغير مؤكدة ، لا يمكن المبالغة في أهمية تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة وتنفيذ ضوابط داخلية قوية. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن البنوك في عينة دراستنا تطمح إلى تقديم خدماتها بطريقة سريعة وخالية من الأخطاء. وللأسف، فإن افتقارهم إلى الأدوات التقنية الحديثة يعيق سرعتها ودقتها، وإن

أوجه التشابه بين الدراسة أعلاه مع دراستنا بالمتغير الثاني إذ إن المتغير الثاني لكلا الدراستين هو تحسين جودة الخدمة المصرفية، كما أسهمت في إثراء الإطار النظري للمتغير التابع في الدراسة الحالية.

المبحث الثالث - المنهجية: تم الاعتماد لغرض تنفيذ الإطار النظري المتعلق بالدراسة على المنهج الوصفي التحليلي عن طريق الاعتماد على المراجع العلمية والمتمثلة بالمصادر الأجنبية والعربية منها من كتب ورسائل جامعية، فضلاً عن الدوريات والمجلات العلمية المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

- وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الإشكالية الخاصة بالدراسة، لأنه يقوم على وصف الظاهرة ومن ثم تحليلها، حيث أنه يعتمد على دراسة الواقع، في وصف الظاهرة كما هي، الدقة هي المفتاح. سواء اختار المرء التعبيرات النوعية أو الكمية، يبقى الهدف كما هو - تصوير دقيق. يمكن رؤية مثل هذا النهج أيضاً في تفسير البيانات وتحليلها، مما يؤدي إلى استنتاجات تثبت أهميتها وذات مغزى للقضية المطروحة.

- وفي الجانب العملي اعتمدنا على الاستبيان كأداة رئيسة لعملية جمع البيانات من أجل التحقق من أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، حيث تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على المصادر العلمية المحكمة من أجل تثبيت أبعاد ومقاييس متغيرات الدراسة، ومن ثم تم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS٢٥) واختبار الفرضيات باستخدام أساليب الارتباط والانحدار الخطي البسيط.

مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في جميع المصارف العراقية المدرجة بسوق العراق للأوراق المالية والبالغ عددها (١٠٥) مصرف وشركة مالياً حسب التقرير السنوي لنشاط هيأة الأوراق المالية ٢٠٢٢.

- عينة الدراسة: تم حساب حجم العينة من مجتمع البحث المتمثل بجميع العاملين في المصارف العراقية المدرجة بسوق العراق للأوراق المالية، ونظراً لكبر وتوزيع مجتمع الدراسة، قام الباحث باختيار خمسة من المصارف العراقية المدرجة بسوق العراق للأوراق المالية، كما اعتمد على قانون حجم العينة في المجتمعات الكبيرة:

- $$n = \frac{z^2 p(1-p)}{d^2}$$

- n = الحجم الأدنى للعينه
- Z = التوزيع الطبيعي المعياري = 1,96
- P = النسبة المتوقعة من الدراسات السابقة والمثابهة = 0,50
- D = خطأ التقدير المسموح به. = 0,05
- $n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)}{0.05^2} = 384$
- وهو الحد الأدنى لحجم العينة المطلوب.

تم توزيع ٥٠٠ استبانة أعيد منهم ٤٧٠ استبانة وتم استبعاد ٣٠ استبانة غير صالحة بسبب نقص الإجابات والإجابات الخاطئة (تكرار أكثر من إجابة لنفس السؤال) للوصول إلى حجم العينة المطلوب، وبالتالي بلغ حجم العينة المعتمدة ٤٥٠ مشاهدة.

الأساليب الإحصائية:

تم استخدام الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات في الدراسة الحالية، وذلك على النحو التالي:

١. معامل ارتباط بيرسون للتأكد من الصدق البنائي، وصدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.
٢. معامل ثبات ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات فقرات الاستبانة.
٣. الإحصاءات الوصفية: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري.

٤. اختبار Correlations.

٥. اختبار الانحدار الخطي البسيط.

صدق الأداة وثباتها: بناءً على موضوع البحث والمنهج المعتمد لدراسته، فإن الاستمارة تشكل الأداة الأفضل لقياس أثر معايير الحوكمة في تعزيز جودة الخدمة المصرفية، إذ يهدف الاستبيان إلى توفير المعلومات اللازمة لتقديم استنتاجات حول موضوع محدد وفقاً لآراء المستطلعين (Young، ٢٠١٥، ٢).

الصدق الظاهري: يقصد به أن تقيس أداة الدراسة (الاستبانة) ما وضعت لقياسه فعلاً، وقد استند إلى بناء استمارة بالاستفادة من الدراسات السابقة والإطار النظري للبحث، ومن ثم قام الباحث بعد إعداد الاستبانة بصورتها الأولية بعرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال الحوكمة بالمصارف الحكومية، وقد استهل الباحث بخطاب موجه للمحكمين .

الصدق البنائي: تهدف أداة استبيان الدراسة الحالية إلى تحقيق أهداف معينة، ويتم استخدام الصلاحية الهيكلية لقياس مدى نجاحها. تم استخدام معاملات الارتباط (بيرسون) لحساب العلاقة بين الدرجة الكلية للاستبيان ودرجة كل محور، وذلك كما في الجدول.

معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة:

محاور الاستبانة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
المحور الأول: معايير الحوكمة	**٠,٩٩٨	٠,٠٠٠
المحور الثاني: جودة الخدمة المصرفية	**٠,٩٩٥	٠,٠٠٠

اختبار الفرضيات:

- تقييم مستوى تطبيق معايير الحوكمة في المصارف الحكومية.
- لاختبار فرضيات البحث تم تقييم مستوى تطبيق معايير الحوكمة في المصارف الحكومية من خلال اختبار One-Sample Statistics كما يلي:

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تطبيق معايير الحوكمة	450	2.0422	1.24502	.05869

One-Sample Test

Test Value = 3

t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
				Lower	Upper
-16.319	449	.000	-.95778	-1.0731	-.8424

يلاحظ من اختبار One-Sample Statistics أن قيمة $\text{Sig} > 0.05$ ، وبالنظر إلى قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور نجد (Mean = 2.0422) مما يشير إلى مستوى جيد لتطبيق معايير الحوكمة في المصارف الحكومية.

تقييم جودة الخدمة المصرفية في المصارف الحكومية.

تقييم جودة الخدمة المصرفية في المصارف الحكومية من خلال اختبار One-Sample Statistics كما يلي:

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
جودة الخدمة المصرفية	450	2.0104	1.17715	.05549

One-Sample Test

Test Value = 3						
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference Lower	Upper
جودة الخدمة المصرفية	-17.834	449	.000	-.98963	-1.0987	-.8806

يلاحظ من اختبار One-Sample Statistics أن قيمة $\text{Sig} > 0.05$ ، وبالنظر إلى قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور نجد (Mean = 2.0104) مما يشير إلى مستوى جيد لجودة الخدمة المصرفية في المصارف الحكومية.

اختبار الفرضية الأولى: هناك علاقة بين تطبيق الحوكمة كنظام لتطوير كفاءة الأداء الوظيفي والمصرفي.

لاختبار الفرضية تم اختبار Correlations كما يلي:

Correlations

		تطبيق معايير الحوكمة	كفاءة الأداء الوظيفي والمصرفي
تطبيق معايير الحوكمة	Pearson Correlation	1	.998**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	450	450
كفاءة الأداء الوظيفي والمصرفي	Pearson Correlation	.998**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	450	450

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss 25.

يلاحظ من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.998، ** وبالتالي توجد علاقة قوية جداً بين المتغيرين السابقين.

كما أن قيمة $\text{SIG} > 0.05$ وبالتالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوكمة كنظام لتطوير كفاءة الأداء الوظيفي والمصرفي، وهي علاقة طردية قوية جداً.

اختبار الفرضية الثانية: أن اعتماد الحوكمة كنظام في المصارف يحد من الفساد الإداري والمالي وتقديم خدمة أفضل.

اختبار الفرضية باختبار Correlations كما يلي:

Correlations

	تطبيق معايير الحوكمة	جودة الخدمة المصرفية
تطبيق معايير الحوكمة	Pearson Correlation	.988**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	450
جودة الخدمة المصرفية	Pearson Correlation	.988**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	450

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss 25.

يلاحظ من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.988^{**} وبالتالي توجد علاقة قوية جداً بين المتغيرين السابقين. كما أن قيمة $SIG > 0.05$ وبالتالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اعتماد الحوكمة كنظام في المصارف والحد من الفساد الإداري والمالي وتقديم خدمة أفضل، وهي علاقة طردية قوية جداً.

المبحث الرابع

النتائج:

١. وجود مستوى جيد لتطبيق معايير الحوكمة في المصارف الحكومية؛ أن التقييم الجيد لمستوى تطبيق معايير الحوكمة في المصارف الحكومية يعود إلى إفصاح إدارة المصرف عن مبادئ الحوكمة التي تلتزم بتطبيقها، وحرصها على تحقيق أهداف الأطراف أصحاب المصلحة، واهتمامها بتوفير بيئة مناسبة للحوكمة من خلال إصدار القوانين والتشريعات والإفصاح.

٢. وجود مستوى جيد لجودة الخدمة المصرفية في المصارف الحكومية؛ أن التقييم الجيد لمستوى جودة الخدمة المصرفية في المصارف الحكومية يعود إلى الرد على استفسارات العملاء في وقت قصير، وتقديم المصرف خدماته المصرفية عبر الانترنت لتوفير الوقت على العملاء، مع اهتمام المصرف بتوفير السرية المطلقة للمعلومات التي يقدمها العملاء للموقع الإلكتروني.

٣. وجود مستوى جيد لكفاءة الأداء الوظيفي والمصرفي في المصارف الحكومية؛ أن التقييم الجيد لمستوى كفاءة الأداء الوظيفي والمصرفي في المصارف الحكومية يعود إلى وجود لجنة تدقيق ذات سلطة تنفيذية تتخذ معظم القرارات الإدارية في المصرف يترأسها مدير مستقل عن

إدارة المصرف، واهتمام إدارة المصرف بالإشراف على تقييم الأداء، بالإضافة إلى التعاون مع لجنة مدققين خارجيين مستقلين عنها، ومحاسبة الأفراد المسؤولين عن حدوث الأخطاء الإدارية. ٤. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوكمة كنظام لتطوير كفاءة الأداء الوظيفي والمصرفي، وهي علاقة طردية قوية جداً؛ وذلك يعود إلى دور الحوكمة في تدعيم المساءلة الإدارية، وإحكام الرقابة على الأداء من خلال عدة أسس أبرزها اللامركزية، والمسؤولية، والشفافية والمحاسبة وذلك ضماناً لتحسين الأداء بما يتوافق مع تحقيق الفعالية المؤسسية.

التوصيات:

١- تطبيق مبادئ الحوكمة للاستفادة من مزاياها في ضمان الاستقلالية وبالتالي تحسين العمل وتطويره وبالتالي زيادة رضا العملاء.

٢- كما أوصت الدراسة بتعيين كوادرات مؤهلة علمياً وعملياً. وحثت المصارف لقياس مستوى جودة الخدمة بشكل دائم لأن بعد الأمان يعد من أبرز العوامل التي تجذب العملاء فيما يتعلق بجودة الخدمة.

٣- الاهتمام بتدريب العاملين بصورة دائمة. ومراقبة ادائهم وجعلهم يعملون بنظام محكم يحافظ على سرية العمل المصرفي .

٤- العمل من أجل تبني معايير الحوكمة وإرساء قواعدها في المصارف من أجل زيادة قدرة المصارف على التميز ومواجهة التحديات الحالية والمستقبلية.

٥- توجيه أهداف الخدمة المصرفية نحو تحقيق الأهداف في الوقت المناسب وبأقل التكاليف.

٦- إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتعلق بتطوير جودة الخدمة المصرفية.

المصادر:

١. الكردي، إبراهيم علي، ٢٠١٥، دور جودة الخدمة المصرفية في تحقيق رضا الزبون دراسة استطلاعية لعدد من المصارف الأهلية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ١١، العدد ٣٣.

٢. شياع، عبد الأمير عبد الحسين، ٢٠١١، أثر عناصر إبعاد جودة الخدمة المصرفية على سلوك الزبائن في اختيار المصارف التجارية، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمال، جامعة بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد الثالث، العدد ١٠.

٣. الرحيلي، سلامة عوض، ٢٠٠٨، لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات: حالة السعودية مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، المجلد ٢٢، العدد ١.

٤. حبيب، بن رغبة، عبد الحفيظ، عمير، ٢٠١٩، دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية، دراسة تطبيقية على مؤسسه مدبغة الجلود، جيجل، الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد ٥، العدد ١.
٥. الباهي، صلاح الدين. (٢٠١٦). أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا الزبائن دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردني في عمان - الأردن. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط.
٦. الشخيلي، رائد فاضل، ٢٠١٨، طبيعة العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وصورة العلامة التجارية وتأثيرها في استغراق الزبون، أطروحة دكتوراه، الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٧. خلو، سميحة، ٢٠١٦ ، قياس جودة الخدمة في البنوك التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، رسالة ماجستير ، علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، الجزائر.
٨. معلا، ناجي ذيب صالح، ١٩٩٥، أصول التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، معهد الدراسات المصرفية، عمان الأردن
٩. الحايك، نهى احمد، ٢٠١٦، الحوكمة في تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية، سوريا.
١٠. الزهراوي ، لينا حسن ، ٢٠١٥ ، دور الحوكمة في الحد من الفساد المالي في ظل النظام المحاسبي والمالي ، اطروحة مقدمة لجامعة عبد الحميد باديس (مستغانم) ، الجزائر.
١١. طريح، نيفين محمد، معتوق، سهير محمد، الحوكمة في الجهاز المصرفي، (أهدافها، أهميتها، تطبيقاتها)، المجلة العلمية للبحوث والدراسات الاختيارية، مجلد ٣١، العدد ١.
١٢. عمار، بن عيشي، ٢٠١٦، تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية وأثرها في جودة المعلومات المحاسبية، دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية، حالة ولاية بسكر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد ٢، العدد ٥.

Tourani – Red Alireza and Lngely, Coral B, Handbook on Emerging Issues in Corporate Governance, World Scientific Publishing, Singapore <https://ssrn.com/abstract=1717724>, 2020.