



Governance and its impacts on the banking reputation

An analytical study of the managers' views of some private banks in the middle Euphrates

الحوكمة وانعكاساتها على السمعة المصرفية

دراسة تحليلية لآراء مدراء بعض المصارف الخاصة في محافظات الفرات الاوسط

* م. علي غانم شاكر

* م.م. كرار حاتم عطيه

Abstract : The study deals with the governance and its impacts on the banking reputation by presenting a theatrical aspect of the study variables as well as the practical aspect which contains questionnaire for to find out the role of governance in the banking reputation which represent the independent variables while the dependent variables stands for the banking reputation. the research tries to answer a number of questions concerning the problem of the research for instant (does the governance contribute in achieving the banking reputation)

The purpose of the research is represented by analyzing the relationship between the governance and banking reputation variables to determine the level of commitment of the private banks by utilizing a sample of governance through its dimensions. the whole research dealt with the Iraqi private banks listed in the Iraqi stock exchange of 18 banks , as for the sample of the research consisted of the best five banks listed in the Iraqi stock exchange. The research concluded a set of conclusions, the most important is that (the governance and the banking reputation has a great importance in the development of the banks business and maintaining it for a long term

, therefore the governance cannot be considered as a purpose but as a means to improve the banks performance. in addition to that the research concluded a set of recommendations, the crucial one is that the sample banks should be interested in disclosure and transparency as well as interest in the banking service and working on developing it through paying attention to creativity , innovation and enhancing the trust between the parties dealing with the sample banks.

المستخلص: تناول هذا البحث الحوكمة وانعكاساتها على السمعة المصرفية، اذ قدم جانباً نظرياً لمتغيرات البحث فضلاً عن الجانب العملي الذي تضمن استمارة استبيان لمعرفة دور الحوكمة في السمعة المصرفية، وقد مثلت الحوكمة المتغير المستقل أما المتغير التابع فهو السمعة المصرفية، وقد حاول البحث الاجابة على جملة من التساؤلات تمثلت في مشكلة البحث (هل أن الحوكمة تسهم في تحقيق السمعة المصرفية؟) أما هدف البحث فتمثل في تحليل العلاقة بين متغيرات الحوكمة ومتغيرات السمعة المصرفية للوقوف على مستوى التزام المصارف الخاصة عينة البحث بالحوكمة من خلال ابعادها، اما مجتمع البحث فتمثل في المصارف الخاصة العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية والتي تبلغ (ثمانية عشر مصرفاً) مصرفاً اما عينة البحث فقد كانت قصدية مكونة من خمسة من افضل المصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية.

وقد خلص البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها (أن للحوكمة وللسمعة المصرفية أهمية كبيرة في تطوير اعمال المصارف وتنميتها والمحافظة عليها على المدى الطويل وبذلك فان الحوكمة لا تعد هدفاً بحد ذاتها وانما هي وسيلة لتحسين إداء المصارف) كما توصل البحث الى مجموعة من التوصيات أهمها (على المصارف عينة البحث الاهتمام بشكل كبير بالإفصاح والشفافية، فضلاً عن الاهتمام بالخدمة المصرفية والعمل على تطويرها من خلال الاهتمام بالأبداع والابتكار وتعزيز جانب الثقة بين الاطراف المتعاملة مع المصارف عينة البحث).

Governance and its impacts on the banking reputation

An analytical study of the managers' views of some private banks in the middle Euphrates

المقدمة: تزايد الاهتمام بمفهوم الحوكمة في مختلف بلدان العالم المتقدمة والنامية في السنوات القليلة الماضية، وذلك بسبب الانهيارات الاقتصادية والازمات المالية التي شهدتها دول عدة في التسعينات من القرن العشرين، مثل انفجار الأزمة المالية الآسيوية عام ١٩٩٧ ، فضلاً عن تعرض شركتي (Enron) و (WorldCom) الأمريكيتين في أواخر ٢٠٠١، وبداية ٢٠٠٢،

لفضائح مالية، بسبب الكشوفات المالية المغالطة لحقيقة ما يجري داخل الشركات، نتيجة لذلك فقدت الثقة نسبياً في الأنظمة الادارية والمحاسبية والرقابية، مما أثر سلباً على قرارات الاستثمار في بورصة الأوراق المالية الأمريكية والبورصات العالمية الأخرى، كل هذا جعل المؤسسات الدولية تضع مفهوم الحوكمة على رأس اهتماماتها لتطبيقه في المؤسسات المالية والمصرفية كافة، ونظراً للدور الذي تضطلع به المصارف بوصفها أساس التطور والرقى الاقتصادي لأي بلد، فهي الأداة التي تزود مختلف القطاعات الاقتصادية برأس المال النقدي والسبيل لتحقيق النمو الاقتصادي، ولذلك كان لزاماً على المصارف تطبيق الحوكمة، وقد زاد الاهتمام بالحوكمة من قبل المصارف في السنوات الأخيرة بسبب الأزمة المالية العالمية عام ٢٠٠٨ في الولايات المتحدة الأمريكية التي عصفت بالقطاع المالي والمصرفي وتسببت بإفلاس الكثير من المصارف الكبرى وعلى رأسها مصرف (Lehman Brothers) الأمريكي الذي انهار في ١٥/٩/٢٠٠٨، مما أدى الى سعي المصارف الى تطبيق مبادئ الحوكمة في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء لتجنب الأزمات المالية والتعثر المالي.

المحور الأول: منهجية البحث

مشكلة البحث: تتمثل مشكلة البحث في أن المصارف العراقية الخاصة تقوم بتأدية نشاطاتها المختلفة دون التطبيق الكامل لقواعد وآليات الحوكمة المتمثلة في الإشراف، والرقابة، والمساءلة، والشفافية، فضلاً عن حاجة المصارف الى تطبيق مبادئ الحوكمة لضبط سلوك جميع المتعاملين فيها أو معها، كما يمكن طرح المشكلة في التساؤل الآتي:

(هل هناك دور لحوكمة المصارف في تحقيق السمعة المصرفية؟)

أهمية البحث: تأتي أهمية البحث من كونه يتناول متغير الحوكمة والذي يمثل موضوعاً مهماً يحظى بالاهتمام الواسع من قبل المؤسسات المالية والمصرفية الدولية في الدول المتقدمة والنامية كافة، مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، وصندوق النقد الدولي (IMF)، والبنك الدولي (BI)، فضلاً عن متغير السمعة المصرفية وما لها من أهمية تسهم في جذب المزيد من المتعاملين مع المصارف وتحقيق الميزة التنافسية.

أهداف البحث: تتمثل أهداف البحث في النقاط الآتية:

١ - الوقوف على مستوى التزام المصارف الخاصة عينة البحث بحوكمة المصارف من خلال أبعادها.

٢ - بيان مدى الاستفادة من مبادئ حوكمة المصارف وضوابطها وقواعدها، لجعلها تسهم في تعزيز السمعة المصرفية.

٣ - تحليل العلاقة بين متغيرات حوكمة المصارف ومتغيرات السمعة المصرفية.

فرضية البحث: هناك عدة فرضيات رئيسة وفرعية وضعت من الباحث لبيان أثر GOV وأبعاده في المحور BARE وهذه الفرضيات (الصفريّة) صيغت بالآتي:

- توجد علاقة اثر ذات دلالة معنوية لـ GOV في BARE (فرضية رئيسة)
- توجد علاقة اثر ذات دلالة معنوية لـ SHEQ في BARE (فرضية فرعية)
- توجد علاقة اثر ذات دلالة معنوية لـ DITR في BARE (فرضية فرعية)
- توجد علاقة اثر ذات دلالة معنوية لـ STAK في BARE (فرضية فرعية)

مصادر البحث: تم الاعتماد في الجانب النظري على الكتب العراقية والعربية والاجنبية التي تم الحصول عليها من مختلف المصادر لإغناء الجانب النظري، فضلاً عن آراء الباحث من خلال المعايشة والاطلاع، أما الجانب العملي فتعد الاستبانة المصدر الأساس للبيانات والمعلومات التي شملت (ثلاثة محاور) لكل متغير وقد جرى مسح (٨١) شخصاً مثلوا عينة البحث.

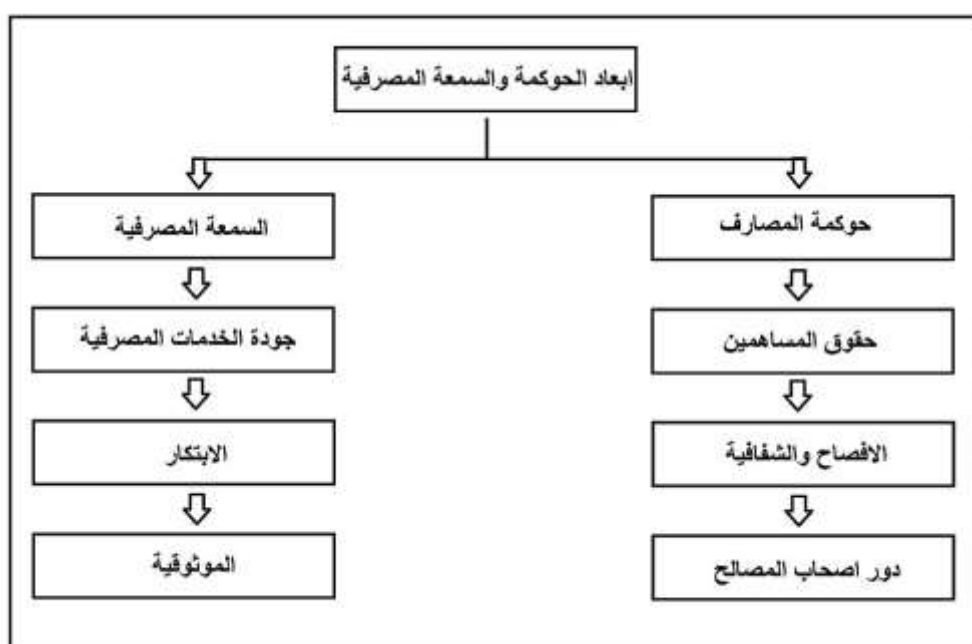
مجتمع البحث وعينته: مجتمع البحث هو المصارف الخاصة العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية والبالغة (١٨) مصرفاً، أما عينة البحث فقد كانت عينة قصدية مكونة من خمسة من أفضل المصارف من حيث القدم (تاريخ التأسيس)، ورأس المال، وعدد الفروع، وحجم الودائع، وسعر أسهمها، وهذه المصارف موضحة في الجدول الآتي:

جدول (١) وصف المصارف عينة البحث

ت	أسم المصرف	تاريخ التأسيس	رأس مال التأسيس	رأس المال لغاية ٢٠١٦	تاريخ مزاوله النشاط	تاريخ انضمامه للسوق
١	المصرف التجاري العراقي	١٩٩٢ / ٢ / ١١	٤ مليار دينار	٢٥٠ مليار دينار	١٩٩٢ / ٧ / ١٢	٢٠٠٤ / ٧ / ٢٥
٢	مصرف بغداد	١٩٩٢ / ٢ / ١٨	١٠٠ مليون دينار	٢٥٠ مليار دينار	١٩٩٢ / ٩ / ١٢	٢٠٠٤ / ٦ / ١٥
٣	مصرف الشرق الاوسط	١٩٩٣ / ٧ / ٧	٤٠٠ مليار دينار	٢٥٠ مليار دينار	١٩٩٤	٢٠٠٤ / ٧ / ٨
٤	مصرف الاستثمار العراقي	١٩٩٣	١٠٠ مليار دينار	١٥٥ مليار دينار	١٩٩٣	٢٠٠٤ / ٦ / ١٥
٥	مصرف الاهلي العراقي	١٩٩٥ / ١ / ٢	٤٠٠ مليار دينار	٢٥٠ مليار دينار	١٩٩٥ / ٤ / ٨	٢٠٠٤ / ٧ / ٨

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على التقارير الصادرة عن المصارف العراقية الخاصة عينة البحث.

أ نموذج البحث الفرضي: يتكون انموذج البحث من متغيرين الأول يتمثل في (حوكمة المصارف)، وهو بثلاثة متغيرات فرعية وهي: حقوق المساهمين، والافصاح والشفافية، ودور أصحاب المصالح، والثاني يتمثل في (السمعة المصرفية)، وهي بثلاثة متغيرات فرعية وهي: جودة الخدمات، والابتكار،



شكل (١) انموذج البحث الفرضي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Spss vr.24.

رموز متغيرات البحث: سيتم التعبير عن متغيرات البحث (محاو الاستبانة) برموز دالة عنها اختصاراً لها لسهولة التتبع والشرح واجراء الرسومات فيما يتعلق في الجانب العملي، ويوضح جدول (٢) رموز متغيرات البحث المعتمدة.

ت	محاو المتغير المستقل	الرموز	محاو المتغير التابع	الرموز
١	الحوكمة	GOV	السمعة المصرفية	BARE
٢	حقوق المساهمين	SHEQ	جودة الخدمة	QUBS
٣	الافصاح والشفافية	DITR	الابداع والابتكار	CREA
٤	دور اصحاب المصالح	STAK	الموثوقية	RELI

جدول (٢) رموز متغيرات البحث
المصدر: من اعداد الباحث.

المحور الثاني: الجانب النظري للبحث المطلب الأول: حوكمة المصارف

أولاً: معنى الحوكمة ومفهومها

مصطلح (Governance) من ضمن المصطلحات الأجنبية التي لها أكثر من معنى واحد، اذ تعني كلمة (Govern) سيطر او حكم أو ضبط، والتي تعود إلى كلمة إغريقية قديمة تشير أو تعبر عن قدرات ربان السفينة، فاذا عاد سالماً بعد رحلته فعندها يمكن القول: إنه مارس إدارة سليمة وأسلوب فذ وكذلك الحالة بالعكس (الشمري، ٢٠٠٨، ١١٩)، وهو مصطلح فرض نفسه وأوجدها قسراً وطواعية، وشاع هذا المصطلح لتناغمه مع لفظي الخصخصة (Privatization)، والعولمة (Globalization)، اللذين دار حولهما جدل كبير في بداية ظهورهما، فقد ورد خمسة عشر معنى لتفسير هذا المصطلح وهي (حوكمة، حاكمية، التحكم المؤسسي، التحكم المشترك، الإدارة الحكومية، السيطرة على الشركة، ضبط الشركة، المشاركة الحكومية، الشركة الرشيدة، إدارة شؤون الشركة، الحكم الصالح، الإدارة الحقة، أسلوب ممارسة سلطة الإدارة)، إلا أن الأكثر شيوعاً وتداولاً من قبل الكتاب والباحثين هو مصطلح الحوكمة والتي تعني الحكمة، أو الحكم، أو الاحتكام (طالب، والمشهداني، ٢٠٠١، ٢٤).

إن مفهوم الحوكمة مفهوم غائب عن الثقافة العربية العامة، وإن التعبير عنه باللغة العربية يشوبه كثير من القصور ولا يحقق المعنى المقصود منه في المصطلح الانكليزي (Corporate Governance)، وإن التعريب الذي اعطاه مجمع اللغة العربية في القاهرة (حوكمة الشركات) لا يتضمن المفهوم بجوانبه كافة، ويرى البعض أن ترجمة المصطلح إلى الحاكمية هو الأصح لأن المقصود في أصل المصطلح (التحكم في) أو (حكم) الشركات لتسير على وفق ضوابط ومعايير وأخلاقيات محددة ومنظمة (الربيعي، وراضي، ٢٠٠١، ٢٠).

ومما تقدم يرى الباحث أن جميع التعاريف لمصطلح (Governance) صحيحة لأنها تصب في المعنى نفسه، إلا أن أكثر المصطلحات استخداماً من الباحثين هما (الحوكمة والحاكمية)، ولأغراض هذا البحث سوف يعتمد الباحث على مصطلح الحوكمة، الذي توصل إليه المجمع العلمي المصري، وأستعمل من قبل الأمم المتحدة منذ عام ٢٠٠٦ في تقاريرها كمرادف لمصطلح (Governance)، واستبعاد مصطلح الحاكمية لما قد يحدثه من خلط مع إحدى النظريات الإسلامية المسماة ب (نظرية الحاكمية) التي تتطرق للحكم والسلطة السياسية للدولة.

أما مفهوم الحوكمة فقد تعددت التعريفات لمفهوم الحوكمة نظراً لأهميته ولارتباطه بالعديد من المجالات، إذ لا يوجد تعريف واحد متفق عليه بين المحللين الماليين، والمحاسبين، والاقتصاديين،

والاداريين، والقانونيين لمفهوم الحوكمة، فينظر له من اتجاهين وهما (Monks & Minow, 1995, 7):

١ - النطاق الضيق (أنها تمثل المساهمين): وهي العلاقة بين المؤسسة وحملة الأسهم حصراً بناءً على ديمقراطية المؤسسة، وفي هذا الجانب أكد فريدمان على أن الحوكمة تشمل إدارة أعمال المؤسسات طبقاً لرغبات حملة الأسهم فيها بمعنى تحقيق العوائد المجزية لحملة الأسهم استناداً إلى المفهوم الاقتصادي لتعظيم القيمة السوقية الذي يشكل الأساس لتعظيم ثروتهم.

٢ - النطاق الواسع (انها تمثل جميع أصحاب المصالح): إذ يعبر عن الحوكمة بأنها نسيج من العلاقات المتشابكة ليس فقط بين المؤسسة وحملة الأسهم فحسب بل أيضاً بين المؤسسة وأصحاب المصالح الآخرين وهم (المساهمون، والمقرضون، والمقترضون، والمودعون، والمدققون، فضلاً عن المجتمع ككل).

قدمت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) أول تعريف للحوكمة عام ١٩٩٩ بأنها النظام الذي يوضح كيفية إدارة منشآت الأعمال المالية والرقابة عليها (طالب، والمشهداني، ٢٠١١، ٢٥)، وعرف (Rose) الحوكمة بأنها شبكة من العلاقات التي تربط أعضاء ومدير مجلس الإدارة والادارة ومن بيده السلطة ومن يتخذ القرارات الحيوية في المؤسسة (Rose & Hudgins, 2004, 682)، كما عرفت بأنها العلاقة بين ثلاث جماعات هي (المساهمون، والادارة، وأصحاب المصالح) لتحديد توجه وأداء المؤسسة (Wheden & Hunger, 2004, 26)، وهي مجموعة من القواعد التي تمكن الادارة من مراقبة وتوجيه المؤسسة وتوزيع الحقوق والمسؤوليات بين الإدارة والمساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين (Ahmad & Omar, 2016, 74).

أما فيما يخص حوكمة المصارف فيمكن تعريفها بأنها النظام الذي يمكن المالكين من حكم المصارف فكل مصرف يمتلك شكل معين من الحوكمة، وتهتم الحوكمة بتوزيع الحقوق والمسؤوليات بين أصحاب المصالح المختلفة، ورسم السياسات والاجراءات الخاصة بصنع القرارات المتعلقة بشؤون المصرف، وهي بذلك توفر للمصرف الإطار الذي من خلاله يتم وضع الأهداف والتأكد من تحقيقها ومراقبة الاداء (Carpenter & Sanders, 2009, 442)، وقد عرفت لجنة بازل (١) حوكمة المصارف بأنها الطريقة التي تتم بها إدارة أعمال وشؤون المؤسسات المصرفية من لدن مجلس الإدارة والإدارات العليا، كما تعرف لجنة بازل (٢) حوكمة المصارف بأنها الادارة الرشيدة وتحديد العلاقة بين شركاء المصرف (مساهمين، مودعين، دائنين، زبائن، مجلس الإدارة، الحكومة،الخ)، ومحاولة تلافي تعارض المصالح وذلك من خلال هيكل تنظيمي محكم يحقق مصالح الجميع، ويضمن إدارة المصرف ولا سيما إدارة المخاطر بصورة واضحة وجيدة بما يؤمن المحافظة على استقرار النظام المصرفي (الربيعي، وراضي، ٢٠١١، ٣٠-٣١).

وعلى الرغم من المجموعة الواسعة من التعريفات لمفهوم الحوكمة، يبقى التعريف الذي جاءت به منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) عام ٢٠٠٤ هو التعريف المعول عليه عند الدارسين والباحثين والمهتمين بثقافة الحوكمة وذلك لمنظوره الشمولي في تغطية كل جوانب مبادئ وأساسيات الحوكمة، ولا يرتكزه على قاعدة عريضة من التجارب للدول الاعضاء في المنظمة، فضلاً عن الاستفادة من إسهامات صندوق النقد الدولي، والبنك الدولي، وقطاع الأعمال، والمستثمرين، والاتحادات المهنية، وغيرها من الأطراف المعنية بالموضوع، ويشير مفهوم الحوكمة إلى مجموعة العلاقات بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها والمساهمين فيها، ومجموعة أصحاب المصالح الآخرين، وتوفر تلك العلاقات الهيكل الذي يمكن من خلاله وضع اهداف المؤسسة وتقرير الوسائل لبلوغ تلك الأهداف ومراقبة الاداء، كما أن الحوكمة الجيدة ينبغي أن توفر حوافز مادية لمجلس الإدارة من أجل تحفيزهم على تحقيق أهداف المؤسسة (OECD, 2004, 5).

شاع استخدام الحوكمة بشكل واسع مع بداية التسعينيات من قبل المؤسسات الدولية بهدف تحقيق التنمية الاجتماعية في الدول النامية نتيجة لقصور الادارات الحكومية عن تحقيق ذلك بفاعلية وكفاءة كافيتين كما ان فكرة ومنهجية الحوكمة ازدادت أهميته في العقود الثلاثة الأخيرة للدول المتقدمة والنامية على حد سواء، الا ان الامر أصبح أكثر إلحاحاً على الدول النامية بشكل خاص نتيجة للتحديات العالمية والاقليمية (الكايد، ٢٠٠٣، ٧٤)، وأن الحوكمة لا تعد هدفاً بحد ذاتها فهي ترتبط بعمليات رقابية أو شكلية، ولا تمثل التزاماً دقيقاً بإرشادات محدودة أو بملاحظة أو مراعاة سلوكيات إدارية معينة، بل أنها تسعى بالدرجة الأساس إلى تحسين أداء المؤسسات وتطويرها وضمان حصولها على الأموال اللازمة لأداء مهماتها بكلفة معقولة، اذ توجد علاقة طردية بين نوعية الحوكمة والاداء الاقتصادي للمؤسسة، فالمؤسسات التي تمتلك حوكمة جيدة يكون لديها مديرون بمستويات ممتازة وتعاملها يكون أكثر شفافية مما يؤدي إلى ثقة الاطراف المتعاملة معها كافة (Kimball, 2006, 85).

وتختلف الحوكمة في المصارف عنها في القطاعات غير المالية وذلك لأسباب عديدة ذكرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) وهي (الربيعي، وراضي، ٢٠١١، ٤٤-٤٦):

- ١ – إن الضعف في هيكلية حوكمة المصارف تؤدي دون شك إلى زعزعة استقرار النظام المالي وجلب المزيد من المخاطر على الاقتصاد القومي، وذلك لأن المصارف هي التي تحدد المستخدمين للموارد المالية من خلال القروض التي تمنحها، فضلاً عن ان المصارف تشكل إحدى أدوات السياسة النقدية.

- ٢ – إن المصارف في الغالب أكثر عرضة للمساءلة والمحاسبة من لدن المودعين والدائنين (الذين يسعون الى حماية انفسهم من مخاطر السمعة Reputation Risk).

٣ - تفاوت مدة الاستحقاق بين المطلوبات (التي تشكل معظمها ودائع متاحة للمودعين عند الطلب) والموجودات (التي تشكل معظمها قروض طويلة الأجل).

٤ - غموض جودة الموجودات المصرفية الرئيسية (وبخاصة محفظة القروض) لدى الكثير من الافراد الخارجيين قياساً بالشركات غير المالية.

٥ - تتمتع المصارف والمودعون بتدابير الحماية التي توفرها شبكات الأمان الحكومية، مثل برامج التأمين على الودائع واحتياطي السيولة.

٦ - تخضع المصارف الى الكثير من الأنظمة والقواعد التحوطية (الحذرة)، ومن ثم لا تستطيع أحدها أن تناقش حوكمة المصارف من دون الأخذ في الحسبان الأنظمة المصرفية التي تخضع لها المصارف، وتدعن لإجراءات تطبيقها الكامل على مختلف عملياتها وانشطتها المصرفية الداخلية والخارجية، ويشكل وجود كل من هيئة الرقابة الخارجية، و أنظمة الرقابة المصرفية (التحوطية) أو (الحذرة) الفعالة عنصراً مهماً وحيوياً في تأمين حوكمة المصارف السليمة والصحيحة على الدوام.

ثانياً: أهمية حوكمة المصارف

للحوكمة أهمية كبيرة في المؤسسات المالية بشكل عام والمصارف بشكل خاص لما للمصارف من خصوصية تتمثل في أن اغلب الأموال التي تتعامل بها ليست ملكها وانما تعود لمودعيها ولكثرة الأطراف المتعاملة مع المصارف وضرورة التوافق بينها، وتظهر أهمية الحوكمة في المصارف في النقاط الاتية (Joshi, 2004, 5)، (الشحات، ٢٠٠٦، ٣٠٠)، (طالب، والمشهداني، ٢٠١١، ٣٣):

١ - تجنب المصارف حالات الفشل المالي والتعرض للإفلاس والتعثر المالي، فضلاً عن دورها في تعظيم قيمة المصارف في السوق وضمان نموها واستمرارها.

٢ - تبرز أهمية الحوكمة من خلال الفصل بين ملكية المصرف والإدارة ومن ثم بين المساهمين وإدارة المصرف، وكذلك الفصل بين مسؤوليات مجلس الادارة ومسؤوليات المديرين التنفيذيين.

٣ - للحوكمة دور مهم في جذب الاستثمارات سواء الاجنبية منها أم المحلية وتساعد في الحد من هروب رؤوس الأموال وازدياد فرص التمويل فضلاً على إمكانية الحصول على مصادر أرخص ما يزيد من أهمية الحوكمة بشكل خاص بالنسبة للدول النامية.

٤ - تبني معايير الافصاح والشفافية في التعامل مع المقرضين والمقترضين في إطار التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة يمنع من حدوث الأزمات المصرفية.

٥ - إن الحوكمة الجيدة هي أن تصبح مصدراً للميزة التنافسية في الاقتصاد لجذب رؤوس الأموال الدولية، فضلاً عن توسيع أسواق رأس المال المحلية من خلال استقطب المستثمرين المحليين، وان نظام الحوكمة الضعيف لا يؤدي فقط إلى انخفاض الاداء في المؤسسات وضعفه وانما يؤدي إلى ضعف النظام المالي بكامله.

٦ - توجيه ورقابة العمليات التشغيلية وتحسين الكفاءة الاقتصادية تسهم في الاستقرار المالي وتعمل على تقليل المخاطر المصرفية.

٧ - العمل على محاربة الفساد المالي والاداري كما ان التزام المصارف بتطبيق معايير الحوكمة يسهم في تشجيعها للشركات التي تقتض منها على تطبيق مبادئ الحوكمة والتي أهمها الافصاح والشفافية والادارة الرشيدة.

ثالثاً: أسباب فشل الحوكمة

تستخدم الحوكمة من كثير من الدول سواء المتقدمة أو النامية فهي وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسات المالية والمصرفية وبعد الاطلاع على الحوكمة المصرفية ومعرفة فوائدها يثار السؤال الأتي (هل أن نظام الحوكمة حصين، أي غير قابل للانهيار)، والإجابة على هذا السؤال هي كلا، إذ بإمكان المحللين الماليين الاتفاق مع الادارة حول التنبؤ بمستقبل المصرف، والمديرون يرغبون في الظهور بصورة جيدة، ومن ثم يوصي المحللون بما يرفع أسعار أوراقه المالية، وهذا الوضع يجعل المديرين يضغطون على المحللين للتنبؤ بأرباح عالية للمصرف، فاذا كانت أنشطة المصرف لا تستحق هذا التنبؤ بالأرباح العالية، فالمديرون حينئذ قد يضغطون على ادارة المحاسبة للمساعدة، فيوصون بتقنيات محاسبية متعددة للمساعدة في اظهار أرباح متزايدة، كما أن المراجعين الخارجيين للمصرف قد تكون لهم علاقة طويلة الأمد مع المصرف خلال مراجعة حساباته لسنوات كثيرة، وعليه قد لا يضغطون بقوة للحد من طرق المحاسبة المتعدية، والسؤال هنا لماذا يكون المديرون مهتمين بزيادة الأرباح حتى وأن كانت غير حقيقية، وذلك لأن مجلس الادارة سيكونهم في حال زيادة الارباح ويمنحهم حوافز مختلفة (كيم، وآخرون، ٢٠١٠، ٣٣)،

مما تقدم يتضح لنا أن انهيار نظام الحوكمة اذا حصل فهو ليس لسوء هذا النظام وانما بسبب الطمع والجشع الذي يصيب المدراء الماليين أو أحد أصحاب المصالح ما يدفعهم مثلاً للتضليل في القوائم المالية من أجل الحصول على مكافآت ورواتب غير عادية، وخير دليل على ذلك تعرض الكثير من المؤسسات المالية في الدول المتقدمة الى الأزمات المالية على الرغم من استخدامها لنظام الحوكمة.

رابعاً: مبادئ الحوكمة وابعادها

حددت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) في عام ٢٠٠٤ مبادئ الحوكمة في كل من (ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات، وحقوق المساهمين، ودور أصحاب المصالح، والافصاح والشفافية، ومسؤوليات مجلس الادارة)، وذلك من أجل تحقيق أفضل ممارسات للحوكمة في البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء.

كما صدرت لجنة بازل (٢) في عام ٢٠٠٦ مبادئ للحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية، التي تضمنت الأتي (BIS, 2006, 30)، (حميدي، ٢٠١١، ٣١-٣٢):

١ - ينبغي أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين حسب المناصب التي يشغلونها، ولديهم فهم واضح عن دورهم في حوكمة المصارف، فضلاً عن قدرتهم على الحكم السليم بشأن أعمال المصرف.

٢ - ينبغي لمجلس إدارة المصرف المصادقة والاشراف على الاهداف الاستراتيجية للمصرف، ووضع الخطوط العريضة للمسؤولية والمساءلة وتعزيزها، وضمان إشراف ملائم من الادارة العليا منسجم مع سياساته، فضلاً عن فهم الاعمال التي تقوم بها وظيفة التدقيق الداخلي والمدققين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية.

٣ - على المصرف ضمان ملاءمة ممارسات وسياسات المكافآت مع ثقافة المؤسسات المصرفية ومع الاهداف الاستراتيجية، وكذلك مع محيط الرقابة، فضلاً عن ادارة المصرف وفق أسلوب شفاف.

٤ - ينبغي لمجلس الإدارة، والإدارة العليا فهم الهيكل التشغيلي للمصرف من خلال مدى الالتزام بالعمل وفق بيئة قانونية معينة.

وقد تبنى أغلب الباحثين هذه المبادئ كل حسب أغراض بحثه وبما يراه مناسباً وبذلك تم اختيار ثلاثة أبعاد للحوكمة المصرفية لأغراض هذا البحث وهي (Hendrikson, 1992, 72)، (OECD, 2004, no.n.p)، (حماد، ٢٠٠٦، ٩١٦)، (جمعة، ٢٠٠٩، ١٤)، (كيم، وآخرون، ٢٠١٠، ١١٥-١١٦):

أ - حقوق المساهمين:

يمكن تعريف المساهمين بانهم الذين يمتلكون حصة في استثمارات المؤسسة، وقد يكون المساهم فرداً، أو مؤسسات مالية مثل صناديق المعاشات، وشركات التأمين، والصناديق المشتركة، وينبغي أن يكفل إطار حوكمة المصارف حقوق المساهمين، وترتكز حقوق المساهمين في التأثير في المصرف على مجموعة من القضايا الأساسية، مثل اختيار اعضاء مجلس الادارة، أو غيرها من وسائل التأثير في شكل المجلس، فضلاً عن ادخال التعديلات على الوثائق والمستندات الأساسية للمصرف، وقرار التعاملات المالية غير العادية، وغير ذلك من المسائل الأساسية، على ما يتحدد في النظام الاساسي وفي اللوائح الداخلية للمصرف، ويتسنى النظر الى هذا القسم بوصفه بياناً للحقوق الاساسية

للمساهمين، كما تشمل عدد من التشريعات على حقوق اضافية من امثلتها الموافقة على اختيار مراقبي الحسابات أو الترشيح المباشر لأعضاء مجلس الادارة، أو القدرة على منح اسهم، أو الموافقة على توزيع الارباح ... الخ.

ب - الافصاح والشفافية:

يقصد بالافصاح اعلام مستخدمى القوائم المالية بكل ما يساعدهم على اتخاذ قراراتهم المالية الرشيدة سواء كانت قرارات انتمانية أو استثمارية، أما الشفافية من وجهة نظر مالية ومصرفية فأنها التدقيق الدائم والمستمر للمعلومات المالية وقت حدوثها حول المستثمرين في القطاع الخاص الذين يستخدمون القروض من أموال الائتمان العامة وكذلك المقترضين، وايضاً المعلومات حول تمويل الخدمات الحكومية وادارة السياسة المالية والنقدية وكذلك نشاطات المؤسسات الدولية، وللشفافية والافصاح علاقة مترابطة إلى درجة أن يكون احدهما مكملاً للآخر لكون الادبيات المحاسبية والمؤسسات المهنية تناقش متطلبات الافصاح الاساسية وتنقل الى مناقشة مسائل تتعلق بالافصاح الاضافي أو التوسع في الافصاح الطوعي وصولاً إلى مفهوم الشفافية، وينبغي أن يكفل إطار ممارسات الحوكمة تحقيق الافصاح الدقيق وفي الوقت المناسب بشأن كافة المسائل المتعلقة بتأسيس المؤسسة ومن بينها الموقف المالي، والاداء، والملكية، وأسلوب حوكمة المصارف، وللإفصاح والشفافية أهمية كبيرة في بناء علاقة جيدة مع أصحاب المصالح في المصرف مما يساعد على تنمية العلاقات بصورة جيدة، فضلاً عن خفض مخاطر الأزمات المالية كما أنها عامل جذب للمستثمرين وهي إحدى مبادئ الحوكمة التي تسعى من خلالها إلى خلق بيئة عادلة تمنح حق المساءلة وتحفز الاداء كما تعمل على تقليل تكاليف الرقابة اذا كانت الافعال والقرارات مرئية وواضحة.

ج - دور أصحاب المصالح في أساليب حوكمة المصارف:

يجب أن ينطوي إطار ممارسات حوكمة المصارف على الاعتراف بحقوق أصحاب المصلحة كما يراها القانون، وان يعمل ايضاً على تشجيع التعاون بين اصحاب المصالح في مجال خلق الثروة، وفرص العمل، وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة، كما أن ثمة جانب اساسي في ممارسات حوكمة المصارف يتضمن ضمان تدفق رؤوس الأموال الخارجية للمصارف كما يتجه الاهتمام في ممارسات حوكمة المصارف نحو إيجاد السبل التي تكفل تشجيع أصحاب المصالح في المصرف على الاضطلاع بمستويات الاستثمار التي تتسم بالكفاءة من الناحية الاجتماعية وتوجه نحو رأس المال المادي والبشري في المصرف، وتعد القدرة التنافسية التي يتمتع بها المصرف ونجاحه في النهاية بمثابة نتيجة لعمل الفريق الذي يجسد الاسهامات المقدمة من مجموعة مختلفة من مصادر الموارد من بينهم: المساهمون، والعاملون، وجهات الاقتراض، والمودعون، ووكالات التصنيف الائتماني، والجهات الرقابية، وينبغي أن تدرك المصارف أن اسهامات أصحاب المصالح تشكل مورداً بالغ القيمة لبناء القدرة التنافسية للمصارف وتدعيم مستويات

ربحيته، وان نجاح المصارف يعتمد على الاعتراف بمصالح الاطراف المتعاملة معه واسهاماتهم في نجاح المصرف.

المطلب الثاني: السمعة المصرفية

أولاً: مفهوم السمعة المصرفية

زاد الاهتمام بالسمعة المصرفية في القرن الواحد والعشرين من أجل الريادة والتفرد والتميز في أعمال المصارف (الطائي، والذبحاوي، ٢٠١٧، ١٩٣)، وتعرف السمعة على انها تقديرات وتصورات أصحاب العلاقة بالمؤسسة في كل ما يتعلق بالأداء، والاشخاص، والمنتجات، والمؤسسات الخ (Weidman and Buxel, 2005, 146)، أو هي موجودات معنوية تنظيمية متراكمة متمثلة بتكريس العاملين ودرجة ثقة المستهلك وولائه، وإدارة المؤسسة بجدارة بكل ما يتعلق بأصحاب المصالح (Gibson et al, 2006, 15)، كما تعرف بانها أحد الموجودات التي تعد من أهم الموارد غير الملموسة والتي من الممكن أن توفر الميزة التنافسية للمؤسسات، وتعد السمعة المصرفية عاملاً مهماً للمصارف وأن طبيعة الأنشطة التي تؤديها تعتمد بالأساس على السمعة الحسنة لدى المتعاملين مع المصرف وثقتهم بإدارة المصرف بوصفها إدارة مؤتمنة على حماية اموالهم (الودائع) ومعاملاتهم التجارية الخاصة (الربيعي، وراضي، ٢٠١١، ١٦٩)، كما وتعرف السمعة المصرفية بانها: الآراء العامة والافعال التي تولد الصورة عن عمليات المصرف، مثل قدرة المصرف على بناء علاقات مع الزبائن والحفاظ عليها (حشاد، ٢٠٠٥، ٣٤٨)

مما تقدم يمكن تعريف السمعة المصرفية، بانها موجود غير ملموس تعكس نظرة أصحاب المصالح (المساهمين، الدائنين، المودعين، الموظفين... الخ)، عن أعمال المصرف عبر الزمن، كما وتسهم هذه النظرة في تحقيق الميزة التنافسية، وتعد السمعة المصرفية من أهم موجودات المصرف غير الملموسة وذلك لأنه بمجرد اشاعة عدم توفر السيولة في مصرف معين، فإن هذه الاشاعة كفيلة بتعريضه لازمة سيولة، لان المودعين سوف يهرعون للمصرف لغرض سحب ودائعهم مما يؤدي الى افلاسه، وبذلك يجب على كل مصرف أن يسأل نفسه (كيف يجب أن تكون سمعة مصرفه غداً؟).

ثانياً: أهمية السمعة المصرفية

تعد السمعة مصدر التميز الرئيسي الذي يدعم عمليات المصرف ويميزه عن المنافسين ويجب على المصارف أن تهتم بسمعتها لما لها من تأثير على أصحاب المصالح الذي يمثلون السلوك المساعد وعلى أساس ذلك يدعمون المصرف كما تعمل السمعة على زيادة الثقة والعلاقة بين المصارف وزبائنهم مما يعزز الصفقات المالية والتخطيط الاستراتيجي وإدارة الانطباع وصيانة العلاقة الفعالة مع أصحاب المصالح (الطائي، والذبحاوي، ٢٠١٧، ١٩٨)، وللسمعة المصرفية أهمية كبيرة إذ بمجرد توفر انطباع سلبي عن المصرف يؤدي ذلك إلى العزوف عن التعامل معه وتحول زبائنه الى المصارف المنافسة (عواد، ٢٠١٥، ٤٩)، وتفرض السمعة المصرفية تهديداً كبيراً على

المصارف لأن طبيعة العمل المصرفي تقوم على أساس المحافظة على ثقة المودعين والدائنين (عبد الرزاق، ٢٠١٠، ٢٨).

وعلى الرغم من أن السمعة مفهوم معنوي، إلا أن السمعة الجيدة للمصرف تزوده بميزة تنافسية ثابتة، وأن العمل يجب أن ينجز ويحقق أهدافه بسهولة ما يعزز سمعة جيدة بين أصحاب المصالح ولا سيما المودعين والمقترضين فضلاً عن العاملين، وأن أهمية السمعة الجيدة يمكن أن تعرض في النقاط الآتية (Lwu-Egwuonwn, 2011, 201-202)، (Velez-Castrillon, 2014, 13):

- ١ – الابتعاد عن الخلافات بين أصحاب المصالح والعمل على تقديم أفضل الخدمات.
 - ٢ – إن المصرف الذي يتمتع بالسمعة له قيمة في السوق المالية، من خلال ارتفاع قيمة أسهمه كما أن أغلب المؤسسات المالية ترغب في التعامل معه.
 - ٣ – السمعة الجيدة تشكل عامل جذب للعاملين الجيدين، ومصدر إضافي للعوائد المالية، وتساعد المصارف في وقت الازمات.
 - ٤ – تسهم السمعة في مساعدة المصارف على الحصول على رأس المال المطلوب والحصول على أفضل المساهمين والمودعين والمقترضين والعاملين.
 - ٥ – تساعد على توليد ولاء الزبون للمصرف عند شعوره بالرعاية والاحترام المستمرين.
- ثالثاً: أبعاد السمعة المصرفية

هنالك مجموعة من الأبعاد التي يمكن من خلالها قياس السمعة المصرفية ومن أهمها الأبعاد الآتية:

- ١ – جودة الخدمة المصرفية: تعرف الجودة بأنها درجة جودة السلعة أو الخدمة بشكل تفوق أو تعادل متطلبات الزبون وتوقعاته (Evans, 1997, 48)، فإذا كان أداء السلعة أو الخدمة أفضل أو أعلى من توقعات الزبون فإن هذا النوع من الأداء يحقق له حالة من الرضا ويولد لديه إدراكاً بأن السلعة أو الخدمة عالية الجودة، وتعمل المصارف على تحقيق مستوى عال من الجودة لكي تحقق الميزة التنافسية من خلال عد الجودة فرصة لإرضاء الزبون (العلي، ٢٠٠٠، ٣٨)، وإن جودة الخدمات المصرفية تختلف عن الجودة في السلع الملموسة كون الجودة المدركة في الخدمة المصرفية هي غير الجودة المدركة في السلعة الملموسة، كما تركز جودة الخدمة المصرفية على اتجاهين للجودة وهما الجودة الداخلية المتعلقة بتقديم الخدمة على وفق مواصفات قياسية، أما الجودة الخارجية فهي تركز على مدى إقناع الزبون بمستوى الخدمة المقدمة إليه، لذا فإن تبني مفهوم الجودة للخدمة المصرفية أكثر أهمية نظراً لأن مفهوم الجودة في هذا الاتجاه يركز على إدراكات الزبائن (Deprimio, 1997, 357).

- ٢ – الابداع والابتكار: يعرف الابداع بأنه التطبيق الناجح للأفكار المبدعة في المؤسسة (Sarathy, 2011, 6)، أو هو عملية تحويل الأفكار الجديدة إلى ممارسة عملية وهو من أهم الخطوات التي

تمكن المصارف من الحصول على زبائن جدد وتحقيق ميزة تنافسية (عساف، ٢٠٠٨، ٢٢)، أما الابتكار فيعرف بأنه قدرة المؤسسة على اكتساب وتطوير وتطبيق التكنولوجيا الجديدة والمعرفة والموارد والمهارات في مجال الابتكار (Zhang et al, 2016, 2)، ويعد الابداع والابتكار من المفاهيم المتعددة الابعاد، ومنذ بداية القرن العشرين، كان هناك الكثير من المناقشات حولهما ، كل ذلك من أجل فهم دورهما في التنمية الاقتصادية وتحقيق الميزة التنافسية، وهو أمر أساسي لتطوير اي مؤسسة، ويتحقق ليس فقط من خلال المنتجات والخدمات والعمليات المتجددة، وانما من خلال الممارسات الادارية (الطائي، والذبحاوي، ٢٠١٧، ٢١٤)، كما أن استمرار المصارف في تقديم خدماتها يعتمد على قدرتها على ابتكار خدمات جديدة وتطوير الخدمات القديمة لتواكب التطورات ورغبات الزبائن ومما تقدم يتضح الدور الكبير للابتكار والابداع في تحقيق السمعة المصرفية.

٣ – الموثوقية (الاعتمادية):

للثقة أهمية كبيرة في المصارف منذ القدم فقد كتب الشاعر الامريكي اوليفر هولمز (١٨٠٩-١٨٩٤) يقول فيها محذرا (لا تضع ثقتك بالنقود، ولكن ضع النقود في المكان الثقة) وهذه إشارة ذكية منه الى ان المصارف يجب ان تتعامل بالثقة كي تكسب الناس اليها (الغالبي، والاعرجي، ٢٠١٦، ١١)، ويعد الزبون الركيزة الأساس لأي مؤسسة لأنه الهدف الأساس لكل المؤسسات المتنافسة، وتحاول المصارف أن تكسب أكبر شريحة ممكنة من الزبائن، ولا سيما في الوقت الحالي فقد أصبح الزبون أكثر وعياً مما سبق بسبب التطور التكنولوجي، واريب للزبون ان يكون الملك الذي تتعامل معه المؤسسات وتحاول تحقيق رضاه ومن ثم الحصول على ولائه عن طريق استعمال المدراء للوسائل المتاحة كافة (الطائي، والذبحاوي، ٢٠١٧، ٣٠٤)، ومن أهم هذه الوسائل محاولة تعزيز الثقة في نفوس اصحاب المصالح من خلال التعامل بشكل يقوي جانب الثقة لديهم.

المحور الثالث: الجانب التطبيقي

التحليل الاحصائي

لقد قام الباحث بإجراء التحليل الاحصائي على وفق اتجاهين هما الاحصاء الوصفي الذي يتضمن التكرارات ونسبها والاطواس الحاسبية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية نسبة الى الاتفاق بشدة لفقرات الاستبانة والاحصاء التحليلي الذي يتضمن اختبار فرضيات الارتباطات والاثر بين متغيرات الدراسة وتم توزيع (٨١) استمارة، كما وتم استرجاع جميع الاستثمارات، واد ان اذكر تعاون السادة مدراء المصارف عينة البحث ورغبتهم العالية في المساعدة وسرعتهم في التجاوب ودقتهم في الاستجابة ما عزز من نتائج البحث وازاف له مصداقية عالية.

اولاً: التكرارات ونسبها

يتضمن الجدول الاتي التكرارات ونسبها لفقرات إبعاد البحث ومحاوره:

جدول (٣) التكرارات ونسبها لفقرات ابعاد ومحاور البحث

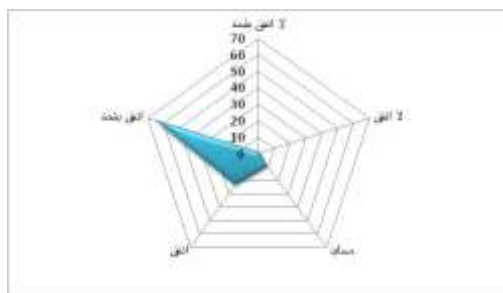
الفقرة	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق بشدة	الفقرة	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق بشدة	الفقرة	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق بشدة	الفقرة
QUB S1	0	1	0	12	68	0	1	0	12	68	0	1	0	12	68
SHE Q1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
QUB S2	1	2	4	21	52	3	5	3	21	52	3	5	3	21	52
SHE Q2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
QUB S3	1	3	2	30	34	12	5	12	30	34	12	5	12	30	34
SHE Q3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
QUB S4	0	1	0	10	65	1	3	1	10	65	1	3	1	10	65
SHE Q4	2	2	0	2	12	1	3	1	2	12	1	3	1	2	12
QUB S5	0	0	0	21	49	8	1	8	21	49	8	1	8	21	49
SHE Q5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
QUB S	2	7	21	94	268	24	15	24	94	268	24	15	24	94	268
SHE Q	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
QUB S	0	2	5	23	66	6	4	6	23	66	6	4	6	23	66
SHE Q	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

												t
69	9	2	1	0	CRE A1	65	14	1	0	1	DITR 1	Freque ncy
85 .2	11 .1	2. 5	1. 2	0		80.2	17 .3	1. 2	0	1. 2		Percen t
43	23	11	2	2	CRE A2	58	20	1	2	0	DITR 2	Freque ncy
53 .1	28 .4	13 .6	2. 5	2. 5		71.6	24 .7	1. 2	2.5	0		Percen t
73	6	1	0	1	CRE A3	53	21	7	0	0	DITR 3	Freque ncy
90 .1	7. 4	1. 2	0	1. 2		65.4	25 .9	8. 6	0	0		Percen t
56	21	4	0	0	CRE A4	46	23	8	1	3	DITR 4	Freque ncy
69 .1	25 .9	4. 9	0	0		56.8	28 .4	9. 9	1.2	3. 7		Percen t
59	18	4	0	0	CRE A5	41	17	21	2	0	DITR 5	Freque ncy
72 .8	22 .2	4. 9	0	0		50.6	21 .0	25 .9	2.5	0		Percen t
30 0	77	22	3	3	CRE A	263	95	38	5	4	DITR	Freque ncy
74	19	5	1	1		65	23	9	1	1		Percen t
69	10	1	1	0	RELI 1	58	17	3	1	2	STA K1	Freque ncy
85 .2	12 .3	1. 2	1. 2	0		71.6	21 .0	3. 7	1.2	2. 5		Percen t
59	19	2	1	0	RELI	56	23	2	0	0	STA	Freque

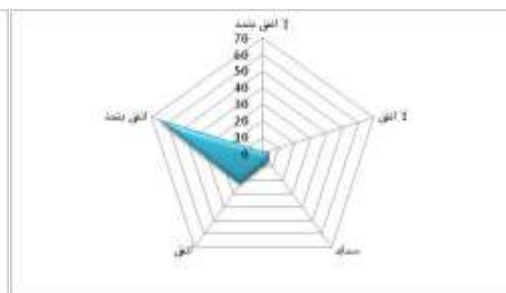
					2						K2	ncy
72	23	2.	1.			69.1	28	2.				Perce
.8	.5	5	2	0			.4	5	0	0		t
69	11	1			RELI	55	22	3	1		STA	Freque
			0	0	3					0	K3	ncy
85	13	1.				67.9	27	3.	1.2			Perce
.2	.6	2	0	0			.2	7		0		t
71	7	2	1		RELI	43	24	4	6	4	STA	Freque
				0	4						K4	ncy
87	8.	2.	1.			53.1	29	4.	7.4	4.		Perce
.7	6	5	2	0			.6	9		9		t
48	29	2	2		RELI	44	23	10	3	1	STA	Freque
				0	5						K5	ncy
59	35	2.	2.			54.3	28	12	3.7	1.		Perce
.3	.8	5	5	0			.4	.3		2		t
31							10				STA	Freque
6	76	8	5	0	RELI	256	9	22	11	7	K	ncy
78	19	2	1	0		63	27	5	3	2		Perce
												t

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Spss vr.24 فضلاً عن برنامج Excel.

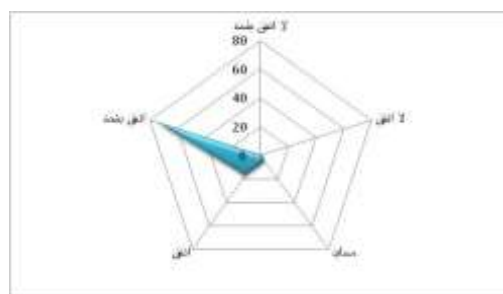
اما الاشكال الاتية فتمثل نسب تكرارات ابعاد المحاور :



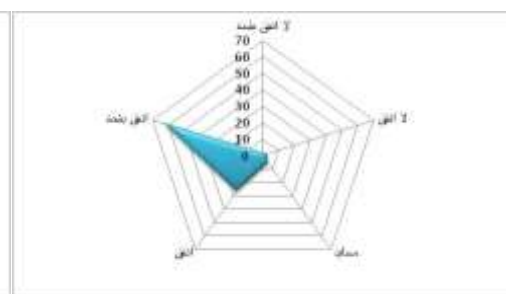
DITR



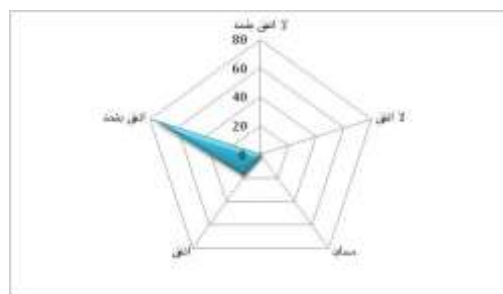
SHEQ



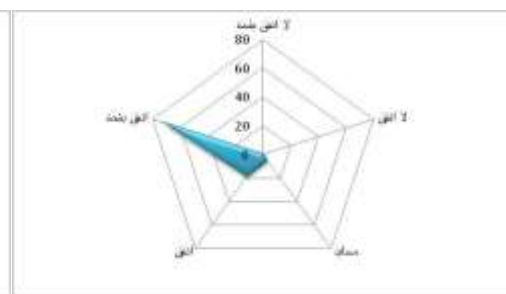
QUBS



STAK



RELI



CREA

شكل (٢) نسب تكرارات ابعاد المحاور

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد برنامج Spss vr.24.

يتضح من خلال الجدول والأشكال السابقة أن إجابات العينة تتجه نحو الاتفاق بشدة على فقرات

الاستبانة ولجميع أبعادها ومحاورها.

ثانياً: صدق وثبات الاستبانة

قاس الباحث صدق وثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ الفا وكما مبين في الجدول الآتي:

جدول (٤) قياس صدق وثبات الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ الفا
SHEQ	5	0.79
DITR	5	0.73
STAK	5	0.61
GOV	15	0.85
QUBS	5	0.71
CREA	5	0.73
RELI	5	0.82
BARE	15	0.90
الكلية	30	0.92

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد برنامج Spss vr.24 وباستعمال برنامج Excel.

توضح النتائج اعلاه ان هناك ثباتا ومصادقية تتصف بها فقرات استبانة الاستبيان كون قيم معاملات كرونباخ الفا كانت عالية ومنه نستنتج امكانية تعميم النتائج التي حصلنا عليها من مجال العينة الى المجتمع المدروس.

ثالثاً: الاحصاءات العامة

تم هنا ايجاد الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لفقرات الاستبانة وكما مبينة في الجدول الآتي:

جدول (٥) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لفقرات الاستبانة

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اهمية الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اهمية الفقرة
SHEQ1	4.81	0.477	96	QUBS1	4.31	0.816	86
SHEQ2	4.48	0.838	90	QUBS2	4.56	0.806	91
SHEQ3	4.15	0.896	83	QUBS3	4.58	0.820	92
SHEQ4	4.64	0.885	93	QUBS4	4.89	0.418	98
SHEQ5	4.41	0.905	88	QUBS5	4.93	0.264	99
SHEQ	4.5333	0.55045	91	QUBS	4.6025	0.43988	92
DITR1	4.75	0.603	95	CREA1	4.80	0.534	96
DITR2	4.65	0.636	93	CREA2	4.27	0.962	85
DITR3	4.57	0.651	91	CREA3	4.85	0.550	97

93	0.577	4.64	CREA4	87	0.975	4.33	DITR4
94	0.566	4.68	CREA5	84	0.914	4.20	DITR5
91	0.46771	4.5728	CREA	89	0.51165	4.4346	DITR
96	0.503	4.81	RELI1	92	0.835	4.58	STAK1
94	0.588	4.68	RELI2	93	0.524	4.67	STAK2
97	0.402	4.84	RELI3	92	0.624	4.62	STAK3
97	0.519	4.83	RELI4	84	1.141	4.19	STAK4
90	0.673	4.52	RELI5	86	0.917	4.31	STAK5
94	0.40512	4.7012	RELI	88	0.54972	4.4173	STAK
93	0.41308	4.6320	BARE	89	0.41050	4.4664	GOV

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Spss vr.24.

وتشير نتائج الجدول في أعلاه إلى أن هناك اتجاهًا نحو الموافقة بشدة على فقرات الاستبانة وهذا ما تبينه قيم الاوساط الحسابية كذلك يتضح ان هناك تشتتاً قليلاً في اجابات العينة وهذا ما نلاحظه من خلال قيم الانحرافات المعيارية.

كما تبين قيم الأهمية النسبية تبعاً للموافقة بشدة ان أعلى أهمية نسبية ضمن المحور الاول من الاستبانة كانت للفقرة (SHEQ1) في حين أقل أهمية كانت للفقرة (SHEQ3)، ويؤيد الباحث ما جاءت به استمارة الاستبانة في هذا الجانب، اي يجب أن يتم ضمان حقوق المساهمين بموجب القوانين وليس بالضرورة أن يشترك المساهمون في التعاملات غير الاعتيادية، كما أن أعلى أهمية نسبية ضمن المحور الثاني من الاستبانة كانت للفقرة (QUBS5) بينما أقل أهمية كانت للفقرة (CREA2)، كما يؤيد الباحث ما جاءت به الاستبانة في هذا الجانب وحصوله على أعلى أهمية نسبية كون مقدم الخدمة يشترك في تقديم الخدمة لذا فان صفاته وتصرفاته مهمة جداً وتعكس جودة الخدمة بشكل كبير وتسهم في جذب العملاء والمحافظة عليهم، إما فيما يخص السؤال الثاني في المحور الثاني فيرى الباحث بأن اهميته كبيرة جداً على الرغم من حصوله على أقل نسبة أهمية كون مواعيد المصرف يجب ان تكون منضبطة بشكل متناهي كونها تعبر عن مصداقية المصرف وتسهم في استحصال المتعامل معه.

رابعاً: الارتباطات

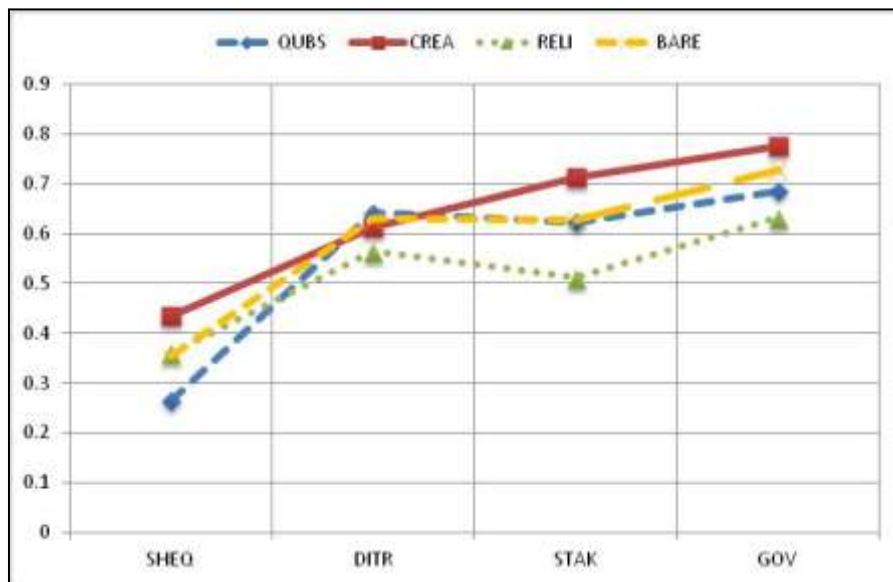
في الجدول أدناه قيم الارتباطات ومعنويتها بين أبعاد البحث ومحاوره إذ تظهر أن جميع تلك الارتباطات طردية ومعنوية تحت مستوى دلالة (5%)، وذلك لان قيم sig. كانت جميعها أقل من مستوى الدلالة.

جدول (٦) الارتباطات ومعنوياتها بين ابعاد ومحاور البحث

GOV	STAK	DITR	SHEQ		
.686**	.622**	.642**	.265*	Pearson Correlation	QUBS
.000	.000	.000	.017	Sig. (2-tailed)	
81	81	81	81	N	
.776**	.714**	.612**	.434**	Pearson Correlation	CREA
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
81	81	81	81	N	
.632**	.511**	.564**	.360**	Pearson Correlation	RELI
.000	.000	.000	.001	Sig. (2-tailed)	
81	81	81	81	N	
.727**	.627**	.629**	.354**	Pearson Correlation	BARE
.000	.000	.000	.001	Sig. (2-tailed)	
81	81	81	81	N	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).					

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد برنامج Spss vr.24.

والشكل البياني الاتي يوضح القيم في الجدول اعلاه.



شكل (٣) ارتباطات ابعاد المتغيرات

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد برنامج Spss vr.24.

ومن الجدول والشكل من أعلاه يتبين أن أقوى ارتباط كان بين البعد (STAK) والبعد (CREA) اما أضعف ارتباط فقد كان بين البعد (SHEQ) والبعد (QUBS)، ومن جهة ارتباطات ابعاد المحور (GOV) بالمحور (BARE) فقد كانت حسب التسلسل الاتي (DIRT) أولاً ثم STAK ثانياً واخيراً البعد (SHEQ)، وفيما يخص نتائج الارتباطات ما بين ابعاد المتغيرين فان الباحث يتفق معها تماماً وهي اقرب الى المنطق والتي اظهرت بان أقوى ارتباط كان بين دور اصحاب المصالح والابداع والابتكار، اي أن كلما كان لأصحاب المصالح دور فاعل ومهم كانت هنالك إبداعات وابتكارات لا سيما أن أصحاب المصالح اي المتعاملين مع المصرف او من لديهم مصلحة مع المصرف يرغبون وبشكل كبير بتطوير الخدمات المقدمة من قبل المصرف وبذلك يكون لهم دوراً كبيراً في ابتكار خدمات جديدة، اما اضعف ارتباط كان بين حقوق المساهمين وجودة الخدمة المصرفية، وهذا طبيعي جداً لا سيما أن حقوق المساهمين يجب أن تحفظ بقانون، اما جودة الخدمة المصرفية وان اثرت على حقوق المساهمين الا ان ذلك التأثير ان حصل سيكون قليل جداً، اما فيما يخص ارتباطات الحوكمة بالسمعة المصرفية فقد كان أقوى ارتباط للإفصاح والشفافية اي ان المصرف كلما كان يتسم بالإفصاح العالي والشفافية في تقديم المعلومات ازدادت سمعته المصرفية ثم يليه دور اصحاب المصالح كون الدور الاكبر يقع على عاتقهم في تطوير أعمال المصرف وتأكيد الدور على الدور الفاعل والايجابي الذي يسهم في المحافظة على المصرف وتطويره واخيراً جاءت حقوق المساهمين التي يجب ان تضمن بموجب القوانين.

خامساً: ثبات فرضيات البحث

تم بناء الجدول الاتي الذي يتضمن مؤشرات تحليل الاثر:

جدول (٧) مؤشرات تحليل الانحدار

المحور او البعد	معامل التحد يد R^2	قيمة F المحسوبة	معنو ية قيمة F	قيمة معلمة الانحدار	قيمة t المحسوبة	معنوية قيمة t Sig.	القرار	قيمة دربن- واتسون	ترتيب الاهمية
GOV	%53	88.392	0.00	0.73	9.402	0.000	معنوي تحت مستوى دلالة %5	1.7	
SHEQ	%13	11.315	0.00	0.35	3.364	0.001	معنوي تحت مستوى دلالة %5	1.6	3
DITR	%40	51.607	0.00	0.63	7.184	0.000	معنوي تحت مستوى دلالة %5	1.5	1
STAK	%39	51.042	0.00	0.63	7.144	0.000	معنوي تحت مستوى دلالة %5	1.8	2

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد برنامج Spss vr.24.

يتضح ان قيمة معامل التحديد لأثر المحور (GOV) في المحور (BARE)، كانت %53 هذا يعني أن أنموذج الانحدار فسر %53 من الانحرافات الكلية والباقي فسر من خلال متغيرات اخرى، إما قيمة معلمة الاثر فقد بلغت 0.73 بقيمة اختبار t 9.402 وتشير الى معنويتها تحت مستوى دلالة

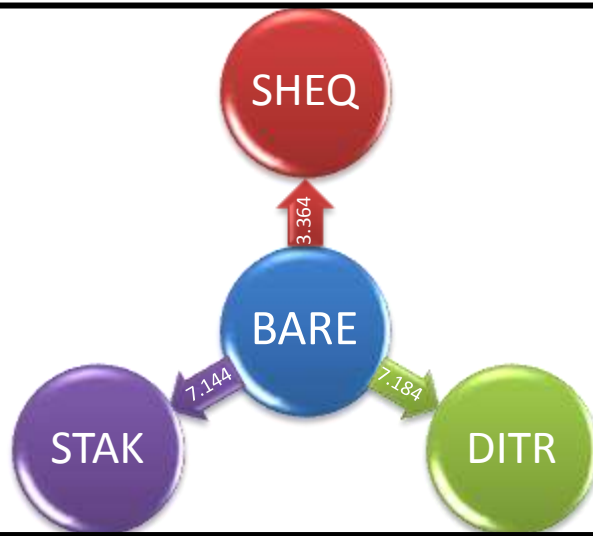
5% هذا يعني وجود اثر معنوي لـ (GOV) على (BARE)، اي ان ارتفاع (GOV) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع (BARE) بمقدار 0.73.

ان قيمة معامل التحديد لأثر البعد (SHEQ) في المحور (BARE) كانت 13% هذا يعني أن أنموذج الانحدار فسر 13% من الانحرافات الكلية والمتبقي تم تفسيره من قبل متغيرات اخرى غير مضمنة في هذا البحث، وبلغت قيمة معلمة الانحدار 0.35 بقيمة اختبار t مساوية الى 3.364 وتشير مقدار معنويتها (sig) الى انها معنوية تحت مستوى دلالة 5% وبالتالي هناك اثر معنوي لـ (SHEQ) على (BARE)، بمعنى اخر ان ارتفاع (SHEQ) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع بمقدار 0.35 في (BARE).

إما قيمة معامل التحديد لأثر البعد (DITR) في المحور (BARE) بلغت 40% اي أن أنموذج الانحدار فسر 40% من الانحرافات الكلية والمتبقي فسر من قبل متغيرات اخرى، وبلغت قيمة معلمة الانحدار 0.63 بقيمة اختبار t 7.184 وتشير مقدار معنويتها (sig) الى انها معنوية تحت مستوى دلالة 5% ومن ثم هناك اثر معنوي لـ (DITR) على (BARE)، اي ان ارتفاع (DITR) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع (BARE) بمقدار 0.63.

وقيمة معامل التحديد لأثر البعد (STAK) في المحور (BARE) كانت 39% وهو يشير إلى أن أنموذج الانحدار فسر 39% من الانحرافات الكلية والمتبقي فسر من قبل متغيرات اخرى، وبلغت قيمة معلمة الانحدار 0.63 بقيمة اختبار t 7.144 وتشير مقدار معنويتها (sig) الى انها معنوية تحت مستوى دلالة 5% ومن ثم هناك اثر معنوي لـ (STAK) على (BARE)، اي ان ارتفاع (STAK) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع (BARE) بمقدار 0.63.

ويمكن اعتماد قيم اختبار t لبيان قوة اثر كل بعد من ابعاد (GOV) من ناحية قوة اثره في المحور (BARE) اذ كان ترتيب الأهمية على التوالي (DITR أولاً STAK ثانياً واخيراً SHEQ). والشكل الاتي يوضح بياناً قوة أثر الابعاد الثلاثة في (BARE) اعتماداً على قيم اختبار (t)، اي ان الافصاح والشفافية اكثر اثراً على السمعة المصرفية ثم يليها دور أصحاب المصالح ثم اخيراً تأتي حقوق المساهمين.



شكل (٤) قوة الاثر بين متغيرات البحث

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد برنامج Spss vr.24.

الاستنتاجات

لقد توصل الباحث الى مجموعة من الاستنتاجات هي:

١. وجود صعوبة في تحديد مفهوم الحوكمة والسمعة المصرفية لما لهما من تفسير أو معاني في أكثر الاختصاصات تختلف عن الاختصاصات الأخرى.
٢. إن للحكومة والسمعة المصرفية أهمية كبيرة في تطوير أعمال المصارف وتنميتها والمحافظة على هذه المؤسسات المالية على المدى الطويل.
٣. أن الحوكمة المصرفية لا تعد هدفاً بحد ذاتها إنما هي وسيلة لتحسين إداء المؤسسات المالية وتطويرها وضمان حصولها على الأموال.
٤. إجابات العينة تتجه نحو الاتفاق بشدة على فقرات الاستبانة ولجميع إبعادها ومحاورها، وهناك ثبات ومصادقية تتصف بها فقرات استمارة الاستبيان وإمكانية تعميم النتائج من مجال العينة الى المجتمع المدروس.
٥. إن جميع الارتباطات بين المحاور والابعاد كانت طردية ومعنوية تحت مستوى دلالة ٥%، كما أن ارتباطات ابعاد المحور (GOV) بالمحور (BARE) كانت حسب التسلسل الآتي من ناحية القوة (DIRT) أولاً ثم STAK ثانياً وأخيراً البعد (SHEQ).
٦. أن ارتفاع (GOV) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع (BARE) بمقدار 0.73، كما أن ارتفاع (SHEQ) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع بمقدار 0.35 في (BARE)، وأن ارتفاع (DITR) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع (BARE) بمقدار 0.63، كما أن ارتفاع (STAK) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع (BARE) بمقدار 0.63.
٧. ترتيب اثر كل بعد من أبعاد (GOV) من ناحية قوة اثره في المحور (BARE) كانت على التوالي (DITR) أولاً ثم STAK ثانياً وأخيراً (SHEQ).

التوصيات

١. إيلاء موضوعات الحوكمة والسمعة المصرفية أهمية كبيرة من قبل المصارف عينة البحث وإجراء البحوث والدراسات من أجل تحقيق الميزة التنافسية.
٢. على المصارف (عينة البحث) الاهتمام بشكل كبير بالإفصاح والشفافية كونه أظهر أعلى ارتباط بين متغيري الحوكمة والسمعة المصرفية ومن ثم الاهتمام بشكل كبير أيضاً بدور أصحاب المصالح.
٣. على المصارف (عينة البحث) الاهتمام بالخدمة المصرفية والعمل على تطويرها من خلال الاهتمام بالإبداع والابتكار لا سيما أن الخدمات المصرفية لها دورة حياة محدودة ما يوجب على المصارف تطوير خدماتها من أجل مواكبة التطور والتنافس وتقديم خدمات جديدة.

٤. على المصارف (عينة البحث) تعزيز جانب الثقة عند الإطراف المتعاملة معها كافة سواء كانت هذه الاطراف داخلية او خارجية من اجل كسب عملاء جدد من خلال العملاء الحاليين بجعلهم مروجين لها وذلك عن طريق كسب ثقتهم.
٥. على المصارف (عينة البحث) الابتعاد عن التركيز على الارباح (النظرة الضيقة) والعمل على تحقيق أهداف طويلة الأمد من شأنها أن تخدم جميع أصحاب المصالح مع المصرف.
٦. على المصارف عينة البحث إيلاء الاهتمام باحتياجات الزبائن وتحقيق رضاهم كونهم المكسب الحقيقي في سوق محتدم بالمنافسة.
٧. إيلاء موضوع اختيار العاملين الاكفاء الأهمية القصوى، ويفضل أن يكونوا من ذوي الاختصاص، وأصحاب شهادات عليا، خصوصاً وان بعض الخدمات المصرفية تتصف بالتلازمة مع مقدم الخدمة المصرفية.

أولاً: المصادر العربية

١. جمعة، أحمد حلمي، (٢٠١٠)، محاسبة عقود التأمين، الاعتراف-القياس-الافصاح، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
٢. حشاد، نبيل، (٢٠٠٥)، دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية، موسوعة بازل II ، الجزء الثاني، اتحاد المصارف العربية، بيروت.
٣. حماد، طارق عبد العال، (٢٠٠٦)، التقارير المالية، كلية التجارة-جامعة عين الشمس، الدار الجامعية، الاسكندرية.
٤. الربيعي، حاكم محسن، وراضي، حمد عبد الحسين، (٢٠١١)، حوكمة البنوك وأثرها في الاداء والمخاطرة، الطبعة الاولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
٥. الشحات، نظير رياض محمد، (٢٠٠٦)، إدارة محافظ الأوراق المالية في ظل حوكمة الشركات، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
٦. الشمري، صادق راشد، (٢٠٠٨)، عمليات التمويل والاستثمار في الصناعة المصرفية الاسلامية الواقع والافاق، مطبعة الفرج، شارع السعدون، بغداد.
٧. طالب، علاء فرحان، والمشهداني، إيمان شايع، (٢٠١١)، الحوكمة المؤسسية والاداء المالي والاستراتيجي للمصارف، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
٨. الطائي، يوسف حجيم سلطان، والذبحاوي، عامر عبد كريم، (٢٠١٧)، الذكاء الاخلاقي، مدخل لدعم سمعة منظمات الاعمال، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
٩. العلي، عبد الستار محمد، (٢٠٠٠)، إدارة الانتاج والعمليات، مدخل كمي، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والطباعة، عمان.
١٠. عواد، عضيد شيايع، (٢٠١٥)، دليل إدارة المخاطر المصرفية،
١١. الغالبي، عبد الحسين جليل، والاعرجي، كاظم سعد، (٢٠١٦)، أساسيات النقود والبنوك، الطبعة الاولى، دار الكتب والوثائق، بغداد.
١٢. الكايد، زهير عبد الكريم، (٢٠٠٣)، الحكمانية قضايا وتطبيقات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة.
١٣. كيم، كينيث، ونوفسنجر، جون، وموهر، ديريك، (٢٠١٠)، حوكمة الشركة- الاطراف الراصدة والمشاركة، تعريب ومراجعة د. محمد عبد الفتاح العشماوي، د. غريب جبر غنام، دار المريخ للنشر، الرياض.

١. حميدي، كرار سليم عبد الزهرة، (٢٠١١)، العلاقة بين حوكمة الشركات وتمهيد الدخل، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم المحاسبة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
٢. عبد الرزاق، سجي أكرم، (٢٠١٠)، تحليل العلاقة بين المخاطرة المصرفية والعائد المحاسبي، ماجستير محاسبة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

ثانيا: المصادر الأجنبية

1. Ahmad, S., & Omar, R. (2016), Basic corporate governance models: a systematic review, International Journal of Law and management 58.
2. Bank For International settlements, (2006), Basel committee on Banking supervision, Enhancing corporate Governance For Banking organization.
3. carpenter, Mason A & Sanders, W.M. Gerard, (2009), concepts strategic management : A Dynamic perspective, 2ed edition, pearson, prentice-Hall.
4. Deprimio, (1997), Quality Assurance in services in services organization, London Chilton Book co.
5. Evans R. J. , (1997), production operation management Quality, performance and value, 5 Thed, west pub. , com.
6. Gibson, Dirk & Gonzales, Jerra Leigh & cast anon, Jaclyn, (2006), The Importance Of Reputation and the Role of public Relations, Journal public Relations Quarterly, vol.44, No8.
7. Hendrickson, Eldon,(1992), Accounting Theory, New York, Richard D.
8. Iww-Egwuonwu, Ronald chibuiké, (2011), corporate Reputation & Firm performance, Empirical literature Evidence, International Journal of Business and management, vol, no.4.

9. Joshi, Vasudha, (2004), corporate Governance, First edition, New Delhi.
10. Kimball, Ajit, (2006), The seven Disciplines for Venturing in china, mists loan-management Review, VOL.
11. Monks, Robert and Nell Minow, (1995), corporate G0vernance, Black well Business, Mass achsetts, U.S.A.
12. OECD principles of corporate Governance (2004), organization for economic operation and development, oecd publications service, Paris-France.
13. Rose, Peters, & Hudgins, sylvia, (2004), Bank management and Financial services, 4th edition, McGraw-Hill.
14. Sarathy, P. Sanjay, (2011), organizational Innovations in the Real Estate in dustry using AHP, the International Journal of organizational Innovation, vol. 4 Num.1.
15. Velez-castrillon, S, (2014), The strategic Fit Between Board of Directors characteristics and the External Environment, and its Effect on Firm Reputation, Doctoral dissertation.
16. Wheelen, Thomas L, & Hunger J.David, (2004), strategic management and Business policy, prentice-Hill, IVC.
17. Wiedmann, Klaus-Peter & Buxel, Holger, (2005), Corporate Reputation management in Germany, Results of an empirical study, corporate reputation review, vol.8,No.2.
18. Zhang, J, A., Edgar, F., Geare, A., & okane, C, (2016), The interactive effects of entrepreneurial orientation and capability based HRM on firm performance, the mediating role of innovation ambidexterity Industrial marketing management.