



دور الحوكمة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية

الباحث /حميد مهدي
الماجستير في ادارة الاعمال

الاستاذ الدكتور
حامد كريم الحدراوي

المستخلص

تهدف هذه الدراسة الى توضيح أحد المواضيع المهمة والمعاصرة التي تشغل التفكير والتصرفات في غالبية دول العالم وتخصص لها الدراسات والابحاث وهي موضوع جودة الخدمة المصرفية والادوات والاساليب التي تساهم في تحقيقها ، لذا تسعى دراستنا الحالية للاجابة عن التساؤل الأساس المتعلق بعلاقة الحوكمة الالكترونية وجودة الخدمة المصرفية من خلال اختبار صحة الفرضيات التي صيغت على وفق مخطط الدراسة الذي يمكن ان يعكس العلاقة بين المتغيرات. تم تطبيق الدراسة في مصرف الرافدين على عينة من العاملين بلغت 120 فردا ، وقد تم الحصول على 117 استمارة كان من بينها 6 استمارات باطلة ، لذلك اصبح حجم العينة 111 ، وقد تم استخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية المناسبة من بينها تحليل الارتباط والانحدار وتحليل المسار . توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها ان هنالك تاثير ايجابي للحوكمة الالكترونية في جودة الخدمة المصرفية .

المبحث الاول

المنهجية العلمية

اولا/ مشكلة البحث

تواجه إدارات المنظمات المصرفية حقبة زمنية جديدة تتطلب منها التعامل بجديه تامة مع كثير من المشكلات والمتغيرات التي لم تأخذ نصيبها من العناية في ضوء طبيعة الظروف البيئية وخصوصيتها التي كانت تمارس أنشطتها فيها ، وتتعلق تلك المشكلات بكيفية استكشاف حاجات الزبائن ورغباتهم والسعي إلى تحقيقها لكسب ولأهم ورضاهم عن جودة الخدمة المقدمة لهم ويتعامل القطاع المصرفي مع قاعدة عريضة من الزبائن أفرادا ومؤسسات ، وقد تأثر القطاع المصرفي بما حدث من تطور في مجال تكنولوجيا المعلومات وذلك لما ينطوي عليه من إنجازات وابتكارات علمية كان لها اثر فاعل في تحسين جودة الخدمات المصرفية ، مما ساهم إلى حد



كبير في تطبيق آليات جديدة تتسم بالمرونة وتسهل عملية التعامل المتبادل بين الزبائن والإدارة المصرفية. من خلال ما تقدم تتجسد مشكلة الدراسة في التعرف على دور الحوكمة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية.

ثانيا/ اهمية البحث

تحظى المصارف بجانب كبير من اهتمامات الأفراد والمنظمات لما لها من تأثير على الحياة اليومية من خلال ما تقدمه من خدمة ، ونجاح هذه المصارف يتجلى في جودة الخدمة المقدمة التي تجذب الزبائن واستمرارية تعزيز العلاقات معهم وكسب رضاهم . ويواجه القطاع المصرفي صعوبات تحد من قدرات هذا القطاع على تحقيق أهدافه في تقديم خدمات بمواصفات ترضي الزبائن وتجعل توقعاتهم عن تلك الخدمات متفقة مع ما يحصلون عليه فعلا. ومن اجل ذلك قامت العديد من المنظمات المصرفية بوضع مجموعة من المعايير والقواعد التي تساهم في تحسين الاداء وتوفير الرقابة القوية وتحقيق الحكم الرشيد باعتماد التكنولوجيا الحديثة لتحسين الخدمة من خلال الحوكمة الالكترونية ، كذلك فان مهام هذه الحوكمة يتطلب اجراء التطبيقات التكنولوجية المناسبة التي يمكن ان تزيد من اهميتها في تحسين جودة الخدمة .

ثالثا/ اهداف البحث

يهدف البحث لتحقيق الاتي :

- 1) تقديم الاطار المفاهيمي الموضوعي للحوكمة الالكترونية وجودة الخدمة المصرفية والمفاهيم المرتبطة بها.
- 2) التعرف على مستوى اهمية متغيرات الدراسة وتطبيقها ضمن الميدان المبحوث .
- 3) التعرف على الاثر المحتمل بين الحوكمة الالكترونية وجودة الخدمة المصرفية .
- 4) تقديم انموذج نهائي يمكن اعتماده مع التوصيات للميدان المبحوث والمؤسسات المشابهة.

رابعا/ فرضيات البحث

- الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحوكمة الالكترونية وجودة الخدمة المصرفية ، وتشتق عنها الفرضيات الفرعية.
- الفرضيه الفرعيه الاولى : توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحول الالكتروني وجودة الخدمة المصرفية .



- الفرضيه الفرعيه الثانيه : توجد علاقة ارتباط معنويه بين التنافسيه وجوده الخدمه المصرفيه .
- الفرضيه الفرعيه الثالثه : توجد علاقة ارتباط معنويه بين البنيه التحتيه المعرفيه وجوده الخدمه المصرفيه .
- الفرضيه الفرعيه الرابعه : توجد علاقة ارتباط معنويه بين الجاهزيه الالكترونيه وجوده الخدمه المصرفيه .
- الفرضيه الفرعيه الخامسه : توجد علاقة ارتباط معنويه بين البنيه القانونيه وجوده الخدمه المصرفيه .
- الفرضيه الرئيسيه الثانيه : توجد علاقة تاثير معنويه بين الحوكمه الالكترونيه وجوده الخدمه المصرفيه ، وتشتمل عنها الفرضيات الفرعيه.
- الفرضيه الفرعيه الاولى : توجد علاقة تاثير معنويه بين التحول الالكتروني وجوده الخدمه المصرفيه .
- الفرضيه الفرعيه الثانيه : توجد علاقة تاثير معنويه بين التنافسيه وجوده الخدمه المصرفيه .
- الفرضيه الفرعيه الثالثه : توجد علاقة تاثير معنويه بين البنيه التحتيه المعرفيه وجوده الخدمه المصرفيه .
- الفرضيه الفرعيه الرابعه : توجد علاقة تاثير معنويه بين الجاهزيه الالكترونيه وجوده الخدمه المصرفيه .
- الفرضيه الفرعيه الخامسه : توجد علاقة تاثير معنويه بين البنيه القانونيه وجوده الخدمه المصرفيه .

خامسا/ التعريف بمتغيرات البحث

- 1) الحوكمة الالكترونية : استخدام وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات الادارية لتحسين وتعزيز ركائز الحكم الرشيد لتدعيم اداء افضل (Egiq,2012) (العبيدي ، واخرون ،2018).
- 2) جودة الخدمة المصرفية : عامل حاسم في تمييز الخدمة واكتساب ميزة تنافسية في صناعة الخدمات وارضاء متطلبات الزبائن (Haddad, 2019).



المبحث الثاني الإطار النظري

أولاً / مفهوم الحوكمة الإلكترونية

يعنى مصطلح الحوكمة الإلكترونية (E-Government) استخدام نتائج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية، ورفع كفاءتها، وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها، ويشمل ذلك الاستفادة من تراكم المعرفة والتقدم التقني المرافق لها في توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمات العامة، من حيث وفرة هذه الخدمات وتحسين أساليب تقديمها بوسائل غير تقليدية (إلكترونية) تمكن من الإطلاع على معلومات حكومية، وإكمال التبادل بين الأجهزة الحكومية وجمهور المستفيدين من خدماتها في أي زمان ومكان على أساس المساواة والعدالة بين المعنيين كافة بالخدمات العامة (الشريف، 2015، ص 43). ويرى (المتولي، 2003) أنها قدرة الإدارات والقطاعات الحكومية المختلفة على توفير وتقديم الخدمات، والمعاملات، والإجراءات الحكومية بوسائل إلكترونية للأفراد ومؤسسات الأعمال، أو للجهات والإدارات الحكومية ذاتها في إطار من الشفافية والوضوح (العريشي، 2008 : 3) وقد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل مصطلح عن وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف. فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: " هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها ". كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها: " مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين ". وهناك من يعرفها بأنها: " مجموع "قواعد اللعبة" التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين ". وبمعنى آخر، فإن الحوكمة تعني النظام، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسئول والمسئولية (رضا، وعبد الله، 2011 : 2) .

وفي هذا السياق ذكر (Chiu, 2004:297) ان العديد من الهيئات الدولية تعرف الحوكمة الإلكترونية بأنها الطريقة التي تمارسها السلطات في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للبلاد



من أجل التنمية ، وعادة ما يحدد البنك الدولي ووكالات التنمية أربع سمات مترابطة للحكومة وهي:

- بناء القدرات : القدرة على تزويد المواطنين بمستوى مقبول من الخدمات العامة، بطريقة فعالة وكفؤة.
- المشاركة: الفرصة لتحسين تصميم وتنفيذ البرامج والمشاريع العامة.
- القدرة على التنبؤ: هي إنشاء الأطر القانونية للتنمية، ولضمان القابلية للتنبؤ، يجب تطبيق القواعد والقوانين بشكل موحد ونزيه قدر الإمكان.
- والشفافية: تعني انفتاح القرارات والإجراءات التي تستلزم تدفق المعلومات دون عائق عن القرارات والإجراءات الحكومية إلى أصحاب المصلحة حيث تسهم الشفافية في تحسين ودقة المعلومات المقدمة وكلفتها المنخفضة.

ثانيا / أهمية الحوكمة الالكترونية

ان الحوكمة الالكترونية تتحقق بادراك حقيقية إن العالم اليوم والمستجدات أصبح يحكم المجتمع بوصفه متقدما" و يمتاز بوجود ثلاثة شروط اساسية وهي المساءلة والشفافية والحكم الصالح، وهذه تمثل ركائز الحوكمة الالكترونية، وان الحوكمة الالكترونية جاءت بعد ظهور صور الفساد الإداري والمالي في المجتمع ومؤسساته ولإصلاح هذا الامر تم البحث عن سبل للمعالجة فكانت الحوكمة الالكترونية احد العلاجات الواقية من انتشار الفساد من جانب والعمل على منعه من جانب آخر، وأن مقتضيات الإصلاح الإداري يلزم المؤسسات الحكومية بنمط الشفافية والوضوح في منهج عملها وان تتيح جدية وصول المعلومات عما تقوم به من اعمال للمواطنين وليس فقط على إعادة التصميم الشامل لتوصيل المعلومات والخدمات استجابة لطلباتهم . وان الخدمات المباشرة تعد جزء من الحكومة، وفيما يخص الأجهزة الحكومية فأنها تتبع توصيل المعلومات والخدمات عن طريق ادارة قنوات متعددة للنقل والتوصيل، وعلى الرغم من استمرار توصيل المعلومات والخدمات بالطرائق التقليدية مثل استخدام التلفون، الفاكس، أو الطرائق اليدوية، إلا أن الهدف الاهم هو تحسين جودة الخدمات وتوفيرها . ولاشك ان الخدمات المباشرة لها ميزة فريدة تتمثل في سهولة النفاذ اليها في أي وقت ومن أي مكان به امكانيات



الربط مع الشبكات المتاحة التي تقدمها. وقد دخل مفهوم الحوكمة في مجال الاعمال على نطاق واسع وخاصة في ظل التقدم والتطور في مجال التكنولوجيا، وظهرت الحاجة الى تشكيل اطر اجرائية لتمكين المدراء من اتخاذ القرارات بطريقة صائبة بحيث تصب نتائج قراراتهم مباشرة في خدمة مهمة المؤسسة واستخراجها (Blatesht 2015:).

ثالثا/ فوائد الحوكمة الالكترونية

تصنف الفوائد العامة التي يمكن الحصول عليها من جراء تبني المؤسسات للحوكمة الالكترونية في ثلاث مجالات رئيسية وهي: (حسين، 2013: 446)

1- الفوائد الادارية وتتضمن:

- أ- القضاء على الروتين والاسراع في تنفيذ الاجراءات الادارية.
- ب- إعادة هندسة الانشطة والعمليات والاجراءات الحكومية ذاتها تدعيما للتنمية والاصلاح الاداري وتحسين الاداء الوظيفي والعمل بروح الفريق الواحد.
- ت- زيادة مستوى التدريب للعاملين والتعلم المستمر.
- ث- وضع الانظمة الكفيلة بتجنب الغش والفساد.
- ج- تحديد القواعد والاجراءات المتعلقة بسير العمل داخل المنظمة ووضع هيكل يحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات كافة.
- ح- تسهيل عملية الرقابة والاشراف على اداء الشركة عبر تحديد أطر الرقابة الداخلية وتسهيل عمل اللجان المتخصصة وتطبيق الشفافية والمساءلة.

2- الفوائد الاقتصادية وتشمل:

- أ- توفير الوقت والكلف لجميع الاطراف المتعاملة بالحوكمة الالكترونية.
- ب- توحيد الجهود وجمعها في بوابة الكترونية واحدة.
- ت- فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال تحديد الفرص الاستثمارية القائمة.
- ث- تسويق الخدمات والمنتجات عالمياً.

3- الفوائد الاجتماعية وتشمل:



- أ- تحفيز المواطنين لاستعمال الحوكمة الالكترونية وبالتالي إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات.
- ب- تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الالكترونية كالبريد الالكتروني وغيره.
- ت- تفعيل الانشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استعمال التطبيقات الالكترونية.

رابعا /متطلبات الحوكمة الالكترونية

ان من اهم متطلبات الحوكمة الالكترونية هو استخدام الحفظ الالكتروني لبيانات الشركات باستخدام الأرشفة الإلكترونية او ما تسمى بالأرشفة الآلية كما يجب توفير نظم لإدارة الوثائق وهي إمكانية تصوير وفهرسة الوثائق وتحويل بياناتها وفي ذات الوقت توفر للمستخدم طرق كثيرة لإسترجاعها والإطلاع عليها وتداولها إلكترونياً بسهولة حيث يتيح نظام الارشفة الالكترونية أرشفة الوثائق والاحتفاظ بها على شكل ملفات الكترونية مما يسمح باستغلال الاماكن المخصصة لحفظ الوثائق الورقية واستخدامها لأمر حيوية اخرى ويمكن زيادة فاعلية أنظمة الأرشفة الإلكترونية من خلال إمكانية تطبيقها على مستوى الشبكة الداخلية في الإدارة وإمكانية توسيعها في المستقبل دون أي عائق بحيث يمكن لكل مستخدم استعراض الوثائق حسب الصلاحيات الممنوحة له من قبل مدير النظام. ومن متطلبات التحول الى الارشفة الالكترونية ما يلي: (عمران ، 2014 : 5)

- الأجهزة والآلات : مثل الماسحات الضوئية، الحاسب الآلي،الطابعات والخوادم.
- البرامج : مثل نظام بايت كويست ونظام إيدوكس .
- البرامج المساعدة: مثل برنامج يستخدم لتنظيف الوثائق على النقط السوداء أوالإحناءات وبرنامج يساعد على عرض ومشاهدة الملفات.

وتشير بعض الدراسات الى ان المتطلبات هي الدعم الاداري والبنية التحتية للتكنولوجيا والتشريعات والموارد البشرية وسلوك العاملين والامن والخصوصية (عاصي ، 2016 : 9)

خامسا/ مفهوم الخدمة المصرفية

عرفت الخدمة بأنها نشاط أدائي، ينفذ للزبون أو نشاط استهلاكي مع مشاركة الزبون، ولكن ليس التملك للتسهيلات أو منتجات المنظمة فهي منتج غير ملموس يقدم المنافع للمستفيد نتيجة لاستخدام جهد بشري أو آلي ولا ينتج عن تلك المنافع حيازة شيء مادي ملموس. وتعرف الخدمة



بأنها نشاط يرافقه عدد من العناصر غير الملموسة والتي تتضمن بعض التفاعل مع الزبائن أو مع الحياة وليس نتيجة لانتقالها للمالك، بينما يعرفها (Kotler, 1999: 455) بأنها مجموعة نشاطات غير ملموسة القصد منها إحداث التبادل وتصميمه لتقديم إشباع الرغبة وحاجة الزبون في حين عرفت الجمعية التسويق الأمريكية بأنها أنشطة أو فوائد أو نواحي إشباع تقدم للبيع أو تكون مصاحبة لبيع السلع (الراوي والسند، 2000: 342) فقد عرفها (Steven, 2010: 33) بأنها منتج غير ملموس يقدم منفعة للزبون من خلال استخدامه جهداً" يشتري أو آلي على أشخاص أو أشياء محددة ولا يمكنه حياة شي كما يصفها (Dibb) بأنها منتجات غير ملموسة تشمل وثيقة عمل لمطابقة الاحتياجات والجهد الذي يقدمه صاحب الخدمة ولا تحتوي بالضرورة على شيء مادي يمتلكه طالبها (Dibb—2004: 231) وفي الصدد نفسه توصف بأنها منتجات غير ملموسة يتم التعامل بها في أسواق معينة تهدف إلى إشباع حاجات الزبون ورغباته والمستعمل الصناعي وتحقيق المنفعة له (المزهر ، 2006 : 17) وتعرف الخدمة أيضا بانها مجموعة من العمليات والانشطة المصرفية المدركة من قبل العملاء والتي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم الحالية والمستقبلية، وفي الوقت نفسه تشكل مصدرا لأرباح المصرف من خلال العلاقة بين المصرف والعميل (محسن ، 2018 : 22). ويرى (Heizer&Render, 2011: 186) الخدمة بأنها منتج غير ملموس يقدم منافع للمستفيد نتيجة لاستخدام جهد بشري أو آلي معين ولا ينتج عن هذه المنافع حياة شيء مادي ملموس. (مهدي ، 2006 : 63) .

ويتضح من التعاريف السابقة انها تؤكد على الجانب غير الملموس في الخدمة ، وأنها لا تتم إلا من خلال وجود فعل وطلب من طرف وليس بالضرورة أن ترتبط بسلعة مادية ، وبهذا المعنى تعرف بانها منتج غير ملموس يقدم المنافع للمستفيد نتيجة استخدام جهد بشري أو آلي ولا ينتج عن تلك المنافع حياة شيء مادي ملموس أي أن الخدمات لا توجد ولا تلاحظ ، وأن نتيجتها فقط يمكن أن تلاحظ بعد الواقعة ، وهو بذلك يبين مدى ترابط إنتاج الخدمة بعملية الاستهلاك المباشر لها (الربيعي ، 2005 : 47) .



سادسا/ جودة الخدمة المصرفية

يعد موضوع جودة الخدمة المصرفية من المواضيع التي تصدرت اهتمام الباحثين والاكاديميين على حد سواء ونتج عن هذه الدراسات التي عالجت الموضوع فمن الدراسات ما انصب اهتمامها بالدرجة الاولى على وضع تعريف لجودة الخدمة وايضاح مفهومها وركزت دراسات اخرى على ابعاد جودة الخدمة وطرق قياسها (القادر ، 2015 : 255) . وإن تطور نشاطات المصارف خلال السنوات الأخيرة كان بفضل التقدم العلمي والتقني السريع الذي يشهده العالم اليوم ، إذ أخذت المصارف تعمل بمبدأ تعدد الخدمات التي تقدمها للزبائن (فرحان ، 2003 : 44) . ولعل السبب في ذلك هو لاجتذاب أكبر عدد ممكن من الزبائن ، ومهما كان حجم ذلك التنوع والتعدد في الخدمات ، إلا إن مفهوم الخدمة المصرفية قد لا يختلف كثيراً عن المفهوم العام للخدمة (الربيعي ، 2005 : 51) .

وتعتبر جودة الخدمة هي الهدف الرئيسي للمنظمة والتي من خلالها يمكن الوصول إلى المستوى الذي تسعى إليه. وجودة الخدمة (Quality Service) ينظر إليها (Teas, 1993: 18) على أنها قياس توقعات الزبائن المعيارية وإن هذه التوقعات تمثل مستوى قياسياً في الأداء مستند إلى التجربة السابقة وأشار إليها (Williamson) حين عرفها بأنها قياس المستوى الحقيقي للخدمة المقدمة مع بذل الجهود اللازمة لتعديل مستوى الخدمة المقدمة، وذلك بناءً على نتائج عملية قياس مستوى تلك الخدمات (العاني، 2002: 8) وهي تعني خلو الخدمة من أي عيب في أثناء إنجازه، وهذا الحكم يصدره الزبون بعد إدراكه الأداء الفعلي للخدمة (عمران ، 2015 : 18).

ويعد مدخل الملاءمة للاستخدام في تعريف الجودة أكثر توافقاً مع جودة الخدمة بشكل عام والخدمة المصرفية بشكل خاص حيث يبين هذا المدخل أن الجودة أمر فردي يعتمد على تفضيلات المستخدم، التي يطلبها من الخدمة، والخدمة التي تقدم أعلى إشباعاً لهذه التفضيلات تعتبر هي الخدمة الأعلى جودة (البكري، 2002: 12) لأن الخدمة المصرفية تمتاز بأن إنتاجها واستقلالها في آن واحد إذن لا بد من أن يكون الزبون موجوداً في مكان الإنتاج ثم يكون هناك تفاعل بين مقدم الخدمة والزبون مباشرة. فالزبون من خلال أداء الخدمة يحكم على جودة إنتاجها (المتملة بوقت إنجاز الخدمة)، أما جودة المخرجات مثلاً (دقة المعاملة) فبعد أداء الخدمة يتم



الحكم عليها من قبل الزبون (Berry et al., 1985: 45). وكون طبيعة العديد من الخدمات متعددة الوجوه وغير ملموسة يكون من الصعب تقييم جودتها، ذلك لأن الزبائن مرتبطون بإنتاج الخدمة إلى حد بعيد بمشاركتهم بالعمليات الفردية للخدمة والتميز للاحتياجات التي ستجري بين معاملات تسليم الخدمة (الجودة الوظيفية) والمخرجات الفعلية للخدمة (الجودة الفنية) وافترض أن الجودة المدركة للخدمة سوف تكون نتاجاً لعملية التقييم، التي وعاءها الزبائن في إدراكاتهم للخدمة التي استلموها فعلاً، ومخرجاتها مقابل ما توقعوه ، إذن من خلال المفاهيم السابقة ترى الباحثة أن جودة الخدمة يمكن تحديدها من خلال (عمران ، 2015 :18):

1- الفرق بين إدراكات الزبون وتوقعاته.

2- خلو الخدمة من أي خطأ أو قصور أثناء تقديمها.

3- رضا الزبون عن الخدمة المقدمة له

يُعد مفهوم جودة الخدمة المصرفية من المفاهيم المهمة في إنتاج الخدمات المصرفية وتسويقها ، وسبب ذلك يعود بالدرجة الأساس إلى أن الجودة هي شريان الحياة الذي يزود المصرف بدماء جديدة ، مثل (المزيد من الزبائن الموالين) ، وبناءً على ذلك فلا بد من التعرف على مفهوم جودة الخدمة المصرفية غير الملموسة . وهي تعني " تقديم الخدمة بالمواسفات والمعايير التي تحقق رضا الزبون ".(الربيعي ، 2005 : 51) كما يمكن تعريفها بأنها مجموعة الخصائص التي تتسم بها الخدمة المصرفية ومدى ملاءمتها للتوقعات والتي يتم من خلالها قياس مستوى رضا الزبون وقناعته إذ تتحقق من خلال التنسيق الدقيق بين الأوقات المتاحة لدى العاملين والاحتياجات المتوقعة للزبائن ، ثم تبسيط أو إتمام العمل وتقليل الأخطاء (الربيعي ، 2005 :51)ويمكن وصف جودة الخدمة بشكل مختصر على أنها ظاهرة يمكن النظر إليها في سياق توقعات الزبائن وتصوراتهم حول الخدمة المقدمة ويمكن ان ينظر إلى الخدمة نفسها على أنها عالية الجودة من قبل زبون معين وزبون آخر يراها ذات جودة منخفضة، اي تعتمد جودة الخدمة على تصورات الزبون فهي مقارنة توقعات الزبون قبل استلام الخدمة وخبرته الفعلية في الخدمة والاداء المدرك للخدمة (Saglik et al.2014:103). ويمكن تعريفها ايضا بانها الحكم العام وفق اتجاه الخدمة ومقبوليتها من قبل الزبون، وعرفت على أنها قدرة المنظمة على تلبية أو



تجاوز توقعات الزبائن، هذا هو الفرق بين توقعات الزبون والجودة المدركة وإذا كان توقعات الزبون أكبر من أداء الخدمة سيؤدي ذلك الى عدم رضا الزبون (Munhurun,2010:48).

(زكي ، 2018 : 37)

وفي نفس السياق عرفت الهيئة الامريكية المشتركة لاعتماد المنظمات المصرفية جودة الخدمة المصرفية بانها درجة الالتزام بالمعايير المعاصرة والمعترف بها بصورة عامة للممارسة الجيدة وعلى النتائج المتوقعة لخدمة معينة او اجراءات تشخيص. او هي الملاءمة الذي يتوقعها العملاء من الخدمات المصرفية المقدمة إليهم مع ادراكاتهم الفعلية للمنفعة الذي يحصلون عليها العملاء نتيجة حصولهم على الخدمة لذلك فإن الخدمة المتميزة من وجهة نظر العملاء هي التي تتفق وتتطابق مع توقعاتهم. (محسن ، 2018 : 31).

سابعا/ ابعاد جودة الخدمة المصرفية

بشكل عام يتفق الكتاب والباحثين على ان ان للجودة عشرة معايير وابعاد رئيسة كما في الجدول (1) يبني عليها الزبون توقعاته وادراكاته والحكم بموجبها على جودة الخدمة المقدمة.

الجدول (1) ابعاد الجودة

التعريف	البعد
قدرة مورد الخدمة الى الايفاء والالتزام بتقديم الخدمة بأعتماد ودقة وثبات.	1. الاعتمادية Reliability
الشعور بالامان والثقة في الخدمة المقدمة وخلو المعاملات من الشك او المخاطرة.	2. الأمان Security
وتتمثل بدرجة الثقة بمقدم الخدمة والامانة والسمعة.	3. المصداقية Credibility
امكانية الوصول اليه، وسهولة الاتصال.	4. سهولة الوصول للشيء Access
الدقة في الاتصال لاجل ضمان الجودة واعلام الزبون بالمعلومات باللغة التي يفهمها.	5. الاتصال Communications
قدرة مقدم الخدمة الى تفهم احتياجات الزبون والاهتمام والرعاية والعناية به.	6. درجة تفهم مقدم خدمة الزبون Understanding Customer
التسهيلات المادية ونمط التكنولوجيا المستخدمة والمعدات والخصائص الشكلية المرافقة للخدمة مثل (المعدات، الاجهزة، وسائل الاتصال،...، الخ).	7. الملموسية Tangibility
ما يتمتع به مقدمي الخدمة من مهارات وقدرات تحليلية واستنتاجية ومعرفة مطلوبة.	8. الجدارة (الكفاية) Competence
قدرة مقدم الخدمة على مساعدة الزبائن والسرعة في اداء الخدمة والرد السريع على استفساراتهم.	9. الاستجابة Responsiveness
ما يتمتع به مقدم الخدمة من لباقة ولطافة وكياسة واحترام تجاه الزبون والمعاملة الودية معه.	10. اللباقة والكياسة Courtesy

Source: Lovelock,C.(1996). "Service Marketing", 4th ed , Prentice-Hall, International Edition, New York, USA.P.465.



ولجأ العديد من الباحثين والكتاب الى دمج وتوحيد المعايير العشرة للجودة بخمسة معايير تمثل بمعايير يقيم الزبون جودة الخدمة في ضوءها لتكون كالاتي (الملا ، 2016 :69):

1. الملموسية :

وهي الدليل المادي للخدمة ، التي تُعد كمرافق لها عند تقديمها ، وتتمثل بالتسهيلات المادية والمعدات ، وهيئة الموظفين ، وكذلك معدات الاتصال (Russell, 2000: 393). ان منظمات الخدمة التي تركز على بعد الملموسية عند رسم استراتيجيتها هي : المصارف ، شركات الطيران ، المطاعم ، الفنادق ، التي تستخدمها تلك المنظمات من أجل مد جسور التواصل مع زبائنها وخصوصاً الزبائن الجدد ، التي تزودهم بالإيضاح المادي لنوع الخدمة المقدمة لهم .

2. الاعتمادية

يعد هذا المعيار الأكثر أهمية وتحسناً من قبل الزبون، إذ يقوم المصرف بتقديم الخدمات بأداء ثابت وبصورة دقيقة حين يتم الطلب عليها وبأقل أخطاء ممكنة. وعلى سبيل المثال فالزبون يرغب ان يقدم له المصرف خدمة تتسم بالدقة من حيث الوقت والسرية والانجاز، تماماً مثلما وعد، وتبرر هذه السمة من خلال حصول الزبون على :
الخدمة المصرفية بأداء ثابت وبعرض جيد وفعال وفي الوقت المناسب.
عدم بقاء الزبون مدة طويلة للحصول على الخدمة المصرفية المطلوبة (مهدي ، 2006 :76).

3. الاستجابة

هي استعداد الموظف لتقديم الخدمة بالوقت المناسب والسرعة المناسبة (yarimoglu,2014:80) ، وتعرف الاستجابة على انها رغبة المنظمة في مساعدة الزبون وتقديم له الخدمة بسرعة، والقدرة على استجابة الخدمة فوراً لطلبات خدمة الزبائن وتقليل فترة الانتظار، واستعداد الموظفين لتقديم الخدمة . وتهتم بمدى استعداد ورغبة مقدم الخدمة في خدمة الزبائن وقدرته على أداء الخدمة المناسبة لهم عند احتياجهم لها إلى جانب شعور مقدم الخدمة



بالحماس والسعادة عند تقديم الخدمة للزبون ومدى جاهزيته، على سبيل المثال عامل المطعم الذي يكون جاهزاً ومستعداً وراغباً في الاهتمام بالزبائن وتوفير بعض المنظمات لتحقيق جانب الاستجابة قوة عمل اضافية لمواجهة فترات الازدحام كما تلزم موظفيها بالتفرغ الكامل للزبائن وقت حضورهم (صالح ، 2014:57). وان الاستجابة تتعلق بتأهب الموظفين لتقديم الخدمة بالتوقيت المناسب والتأكد على ان خدمة الزبون تمر من خلال معايير ناجحة وتقديم الخدمة فوراً للزبون (Aikins et al.,2014:9). ورغبة موظفي أية منظمة بتوفير الخدمة لمساعدة الزبائن، والاستجابة تعني سرعة إجابة طلب الزبائن لأن تأخير الاستجابة يفقد الزبائن اهتمامهم بالمنظمة (Kumar ,2011:25) (زكي ، 2018 :41).

4. الامان

تستخدم مؤشرا يعبر عن درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة المقدمة ومن يقدمها، أي يتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من هذه المنظمة او من مقدمها او كليهما (الضمور،2002، 366) وان اداء المصرف وعدم الحاق ضرر بالزبون والتعامل بوضوح يؤدي الى كسب ثقة الزبون بالمصرف الذي يتعامل معه (Kotler,2000:430).

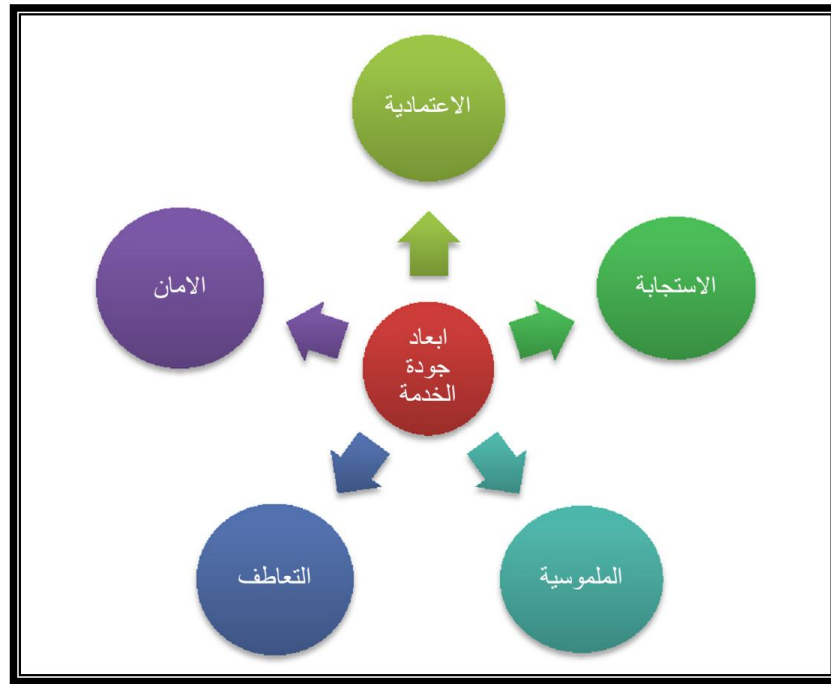
5. التعاطف

يعرف التعاطف على انه الاهتمام والعناية الفردية التي تقدمها المنظمة لزبائنها، وهذا يتطلب من الموظفين أن يفهموا احتياجات زبائنهم والمستلزمات خلال ساعات العمل، وهو أيضاً هو اشعار الزبائن بالترحيب من قبل الموظفين (Azzam,2015:47). وتعني العناية بالزبون والاهتمام الشخصي بهم عن طريق الاتصال الجيد مع الزبون وتفهمه والعناية به وكذلك توفير الاهتمام الشخصي لكل فرد من جمهور الخدمة والشعور بالتعاطف مع طالب الخدمة واحترام عادات وثقافة وتقاليد الجمهور (صالح ، 2014 :57). يضع الموظفون مصلحة زبونهم في صميم عملهم وبالتالي فهم احتياجاتهم الخاصة وتوفير الاهتمام الفردي لزبائنهم والاجابة على تساؤلاتهم (Aikins et al.,2014:9)، وعندما يشعر الزبائن بأن مزودي الخدمة يبذلون قصارى



جهدهم لرؤية وجهة نظرهم بذلك تحقق نتائج جيدة للزبائن والمنظمة (Kumar, 2011:25). هو كل ما يشعر به العميل من روح التقاني والاخلاص والحرص عليه من قبل المصرف والرغبة في تقديم الخدمة للعميل حسب حاجاته . فالعميل يرغب بأن يكون شعوره مفهوماً بصورة جيدة من قبل المصرف الذي يقدم الخدمة له ولاغراض البحث سيتم اعتماد الابعاد الاتية (الاعتمادية ، الاستجابة ، الملموسية ، الامان ، التعاطف) وذلك لانها الاكثر شيوعاً وتداولاً بين الكتاب والباحثين ، ويوضح الشكل التالي (محسن ، 2018 : 33):

ويمكن تمثيل ابعاد جودة الخدمة المصرفية كما في الشكل (1)



الشكل (1)

ابعاد جودة الخدمة المصرفية

المبحث الثالث

الاطار الميداني

اولاً / الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحوكمة الالكترونية وجودة الخدمة المصرفية.



للتعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات سيتم الاعتماد على مصفوفة معاملات الارتباط ، وتؤشر نتائج جدول (2) الى ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين بلغا (0.560) ، وان هذا الارتباط هو ارتباط معنوي فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (P) التي جاءت ضمن القيمة المقبولة والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من (P<0.05). كما ان الارتباط على مستوى الابعاد كان معنويا ايضا ، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (P) التي جاءت ضمن القيمة المقبولة والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من (P<0.05). وهذا يؤشر قبول الفرضية الرئيسية الاولى بشكل اجمالي.

وفيما يخص الفرضيات الفرعية كانت النتائج كالاتي :

الفرضية الفرعية الاولى : توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحول الالكتروني وجودة الخدمة المصرفية.

من مراجعة قيم التحليل نستنتج ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين بلغا (0.490) ، وان هذا الارتباط هو ارتباط معنوي فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (P) التي جاءت ضمن القيمة المقبولة والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من (P<0.05). كما ان الارتباط على مستوى الابعاد كان معنويا ايضا ، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (P) التي جاءت ضمن القيمة المقبولة والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من (P<0.05). وهذا يؤشر قبول الفرضية .

الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة ارتباط معنوية بين التنافسية وجودة الخدمة المصرفية.

تشير نتائج التحليل ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين بلغا (0.586) ، وان هذا الارتباط هو ارتباط معنوي فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (P) التي جاءت ضمن القيمة المقبولة والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من (P<0.05). كما ان الارتباط على مستوى الابعاد كان معنويا ايضا ، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (P) التي جاءت ضمن القيمة المقبولة والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من (P<0.05). وهذا يؤشر قبول الفرضية .

الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة ارتباط معنوية بين البنية التحتية المعرفية وجودة الخدمة المصرفية.



من مراجعة قيم التحليل نستنتج ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين بلغا (0.479) ، وان هذا الارتباط هو ارتباط معنوي فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (P) التي جاءت ضمن القيمة المقبولة والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من ($P < 0.05$). كما ان الارتباط على مستوى الابعاد كان معنويا ايضا ، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (P) التي جاءت ضمن القيمة المقبولة والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من ($P < 0.05$). وهذا يؤشر قبول الفرضية .

الفرضية الفرعية الرابعة : توجد علاقة ارتباط معنوية بين الجاهزية الالكترونية وجودة الخدمة المصرفية.

تشير نتائج التحليل ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين بلغا (0.385) ، وان هذا الارتباط هو ارتباط معنوي فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (P) التي جاءت ضمن القيمة المقبولة والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من ($P < 0.05$). كما ان الارتباط على مستوى الابعاد كان معنويا ايضا ، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (P) التي جاءت ضمن القيمة المقبولة والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من ($P < 0.05$). وهذا يؤشر قبول الفرضية .

الفرضية الفرعية الخامسة : توجد علاقة ارتباط معنوية بين البنية القانونية وجودة الخدمة المصرفية.

من مراجعة قيم التحليل نستنتج ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين بلغا (0.334) ، وان هذا الارتباط هو ارتباط معنوي فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (P) التي جاءت ضمن القيمة المقبولة والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من ($P < 0.05$). كما ان الارتباط على مستوى الابعاد كان معنويا ايضا ، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (P) التي جاءت ضمن القيمة المقبولة والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من ($P < 0.05$). وهذا يؤشر قبول الفرضية .



الجدول (2)

مصفوفة علاقات الارتباط بين الحوكمة الالكترونية وجودة الخدمة المصرفية

المتغيرات	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y
X1	.323**	.445**	.502**	.400**	.482**	.490**
مستوى الدلالة	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
X2	.477**	.595**	.498**	.505**	.504**	.586**
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
X3	.439**	.507**	.346**	.452**	.368**	.479**
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
X4	.362**	.405**	.299**	.329**	.304**	.385**
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.003	0.001	0.002	0.000
X5	.305**	.360**	.265**	.276**	.264**	.334**
مستوى الدلالة	0.002	0.000	0.008	0.006	0.008	0.001
X	.470**	.571**	.470**	.484**	.473**	.560**
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

ثانيا / الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة تائية معنوية بين الحوكمة الالكترونية وجودة الخدمة المصرفية.

من مراجعة قيم الجدول (3) يتضح أن الحوكمة الالكترونية تؤثر في جودة الخدمة المصرفية وأن العلاقة معنوية بينهما إذ إن القيمة الفائية المحسوبة أصغر من قيمتها المجدولة ، ويدعم ذلك معنوية الانحدار (P) ، وأثبتت معاملات الانحدار وجود الأثر إذ بلغ الثابت (α) ، بأن التأثير موجود أساسا بقيمة (1.755) عندما تكون قيمة المتغير المستقل صفرا ، أما قيمة التأثير فتبينه قيمة (β) التي بلغت (0.568) التي أظهرت وجود التأثير عند التغيير الإيجابي بمقدار (1) في المتغير المستقل ، وهذا يدل على أن منحنى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين المتغيرات وبمستوى ثقة (0.95) ، وأشارت قيمة معامل التفسير (R^2) إلى أن قيمته بلغت (0.314) وهذا



يعني أنه يفسر (31.4 %) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد ر. وفي ضوء النتائج يكون القرار الإحصائي قبول الفرضية.

وفيما يخص الفرضيات الفرعية كانت النتائج كالآتي :

الفرضية الفرعية الاولى : توجد علاقة تآثر معنوية بين التحول الالكتروني وجودة الخدمة المصرفية.

من مراجعة قيم الجدول يتضح أن التحول الالكتروني تؤثر في جودة الخدمة المصرفية وأن العلاقة معنوية بينهما إذ إن القيمة الفائية المحسوبة أصغر من قيمتها الجدولة ، ويدعم ذلك معنوية الانحدار (P) ، وأثبتت معاملات الانحدار وجود الأثر إذ بلغ الثابت (α) ، بأن التأثير موجود أساسا بقيمة (2.371) عندما تكون قيمة المتغير المستقل صفرا ، أما قيمة التأثير فتبينته قيمة (β) التي بلغت (0.427) التي أظهرت وجود التأثير عند التغيير الإيجابي بمقدار (1) في المتغير المستقل ، وهذا يدل على أن منحنى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين المتغيرات وبمستوى ثقة (0.95) ، وأشارت قيمة معامل التفسير (R^2) إلى أن قيمته بلغت (0.240) وهذا يعني أنه يفسر (24 %) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد .وفي ضوء النتائج يكون القرار الإحصائي قبول الفرضية .

الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة تآثر معنوية بين التنافسية وجودة الخدمة المصرفية.

تشير نتائج التحليل الى ان التنافسية تؤثر في جودة الخدمة المصرفية وأن العلاقة معنوية بينهما إذ إن القيمة الفائية المحسوبة أصغر من قيمتها الجدولة ، ويدعم ذلك معنوية الانحدار (P) ، وأثبتت معاملات الانحدار وجود الأثر إذ بلغ الثابت (α) ، بأن التأثير موجود أساسا بقيمة (2.297) عندما تكون قيمة المتغير المستقل صفرا ، أما قيمة التأثير فتبينته قيمة (β) التي بلغت (0.452) التي أظهرت وجود التأثير عند التغيير الإيجابي بمقدار (1) في المتغير المستقل ، وهذا يدل على أن منحنى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين المتغيرات وبمستوى ثقة (0.95) ، وأشارت قيمة معامل التفسير (R^2) إلى أن قيمته بلغت (0.343) وهذا يعني أنه يفسر (34.3



(%) من التغييرات الحاصلة في المتغير المعتمد .وفي ضوء النتائج يكون القرار الإحصائي قبول الفرضية .

الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة تأثير معنوية بين البنية التحتية المعرفية وجودة الخدمة المصرفية.

من مراجعة قيم الجدول يتضح أن البنية التحتية المعرفية تؤثر في جودة الخدمة المصرفية وأن العلاقة معنوية بينهما إذ إن القيمة الفائية المحسوبة أصغر من قيمتها المجدولة ، ويدعم ذلك معنوية الانحدار (P) ، وأثبتت معاملات الانحدار وجود الأثر إذ بلغ الثابت (α) ، بأن التأثير موجود أساسا بقيمة (2.555) عندما تكون قيمة المتغير المستقل صفرا ، أما قيمة التأثير فتبينه قيمة (β) التي بلغت (0.385) التي أظهرت وجود التأثير عند التغيير الإيجابي بمقدار (1) في المتغير المستقل ، وهذا يدل على أن منحنى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين المتغيرات وبمستوى ثقة (0.95) ، وأشارت قيمة معامل التفسير (R^2) إلى أن قيمته بلغت (0.229) وهذا يعني أنه يفسر (%) 22.9 من التغييرات الحاصلة في المتغير المعتمد .وفي ضوء النتائج يكون القرار الإحصائي قبول الفرضية .

الفرضية الفرعية الرابعة : توجد علاقة تأثير معنوية بين الجاهزية الالكترونية وجودة الخدمة المصرفية.

تشير نتائج التحليل الى ان الجاهزية الالكترونية تؤثر في جودة الخدمة المصرفية وأن العلاقة معنوية بينهما إذ إن القيمة الفائية المحسوبة أصغر من قيمتها المجدولة ، ويدعم ذلك معنوية الانحدار (P) ، وأثبتت معاملات الانحدار وجود الأثر إذ بلغ الثابت (α) ، بأن التأثير موجود أساسا بقيمة (2.718) عندما تكون قيمة المتغير المستقل صفرا ، أما قيمة التأثير فتبينه قيمة (β) التي بلغت (0.337) التي أظهرت وجود التأثير عند التغيير الإيجابي بمقدار (1) في المتغير المستقل ، وهذا يدل على أن منحنى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين المتغيرات وبمستوى ثقة (0.95) ، وأشارت قيمة معامل التفسير (R^2) إلى أن قيمته بلغت (0.148) وهذا يعني أنه يفسر (%) 14.8 من التغييرات الحاصلة في المتغير المعتمد .وفي ضوء النتائج يكون القرار الإحصائي قبول الفرضية .



الفرضية الفرعية الخامسة : توجد علاقة تآثير معنوية بين البنية القانونية وجودة الخدمة المصرفية.

من مراجعة قيم الجدول يتضح أن البنية القانونية تؤثر في جودة الخدمة المصرفية وأن العلاقة معنوية بينهما إذ إن القيمة الفأئية المحسوبة أصغر من قيمتها الجدولة ، ويدعم ذلك معنوية الانحدار (P) ، وأثبتت معاملات الانحدار وجود الأثر إذ بلغ الثابت (α) ، بأن التأثير موجود أساسا بقيمة (2.985) عندما تكون قيمة المتغير المستقل صفرا ، أما قيمة التأثير فتبينه قيمة (β) التي بلغت (0.276) التي أظهرت وجود التأثير عند التغيير الإيجابي بمقدار (1) في المتغير المستقل ، وهذا يدل على أن منحنى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين المتغيرات وبمستوى ثقة (0.95) ، وأشارت قيمة معامل التفسير (R^2) إلى أن قيمته بلغت (0.111) وهذا يعني أنه يفسر (11.1 %) من التغييرات الحاصلة في المتغير المعتمد .وفي ضوء النتائج يكون القرار الإحصائي قبول الفرضية .

الجدول (3) تحليل تأثير الحوكمة الالكترونية في جودة الخدمة المصرفية

المتغير المستقل	معاملات النموذج	قيمة المحتسبة (F)	R^2 معامل التفسير		
				β	α
جودة الخدمة المصرفية	التحول الالكتروني	30.16	0.240	0.427	2.371
	التنافسية	50.61	0.343	0.452	2.297
	البنية التحتية المعرفية	28.15	0.229	0.385	2.555
	الجاهزية الالكترونية	16.88	0.148	0.337	2.718
	البنية القانونية	12.12	0.111	0.276	2.985
	الحوكمة الالكترونية	44.13	0.314	0.568	1.755

F table (0.01) =6.85 , F table (0.05) =3.92



الفصل الرابع الاستنتاجات والتوصيات

اولا / الاستنتاجات

- 1) أن مشروع الحكومة الالكترونية يتمحور حول توظيف تكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات والتعاملات الالكترونية بشكل يوفر الجهد والمال والوقت ، ويزيد من مبدأ الشفافية في التعامل .
- 2) يمتلك المصرف الخبرة في التعامل مع انظمة التشغيل الحديثة
- 3) على الرغم من ان المصرف يسعى الى العمل الالكتروني بدلا" من التقليدي الا ان هناك بعض الضعف في الاستجابة لتوفير الأنظمة الحديثة
- 4) يسعى المصرف للتوسع في السوق من اجل تحقيق حصة سوقية كبيرة ويهدف لجذب اكبر عدد من الزبائن والمستثمرين
- 5) هنالك استعداد بشري وهيكلية لتبني مشروع الحكومة الالكترونية.
- 6) اثبتت النتائج ان ابعاد الحوكمة الالكترونية تساهم في تحسين جودة الخدمة المصرفية وان اكثر الابعاد تأثيرا هو بعد التنافسية يليه بعد التحول الالكتروني ثم البنية التحتية المعرفية وبعده الجاهزية الالكترونية واخيرا البنية القانونية.
- 7) اوضحت النتائج ان تأثير البنية القانونية كان الاضعف من بين ابعاد الحوكمة الالكترونية وربما يكون ناتج عن عدم تشريع القوانين التي تنظم العمل الالكتروني .
- 8) اثرت الحوكمة الالكترونية في تحقيق جودة الخدمة المصرفية بنسبة عالية

ثانيا/ التوصيات

استكمالاً لمتطلبات المنهجية العلمية والفكرية وفي ضوء ما توصلت اليه الدراسة الحالية من استنتاجات ، وبعد التوصل الى مجموعه من الاستنتاجات سيتم بناء التوصيات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة التي يمكن تطبيقها وكما يأتي:

1. ضرورة توفير الوظائف الخاصة بمتطلبات الحكومة الالكترونية وعدم الاعتماد على تدريب افراد غير متخصصين وبالتالي تتحمل المؤسسة اعباء وتكاليف اضافية.



2. إن يتم التحول الإلكتروني بشكل مرحلي مدروس ومخطط له بشكل مسبق وعدم الانتقال بشكل كلي ومفاجئ، لأن في ذلك مخاطر كبيرة ناجمة عن عدم الوعي والإدراك والفهم لكيفية التعاملات الإلكترونية .
3. ضرورة تهيئه خطة استراتيجية واضحة المعالم وتحديد خطواتها مسبقاً وترك التحول المفاجئ للعالم الإلكتروني ، وذلك لان التغيير المفاجئ سيواجه مقاومة للتغيير خوفا من النقص في الوظائف او الخوف من المجهول .
4. توفير قاعدة كافية من التجارب الدولية في مجال تطبيق الحوكمة الإلكترونية واختيار ما يناسب لتطبيقه من عناصر ناجحة ، فلا مجال للتجربة والخطأ .
5. ضرورة السعي الى بذل جهود كبيرة في الاستجابة السريعة لتوفير الأنظمة الحديثة.
6. قيام المصرف باعتماد الية واضحة بتقييم الوضع التسويقي التنافسي باستمرار
7. دعم اعداد سياسة وطنية لتكنولوجيا المعلومات والخدمات الاستشارية والاهتمام بجودة الأجهزة والمعدات التقنية المستخدمة في التنفيذ.
8. العمل على الالتزام بالوقت وملائمة مواعيد العمل في المصرفم حاجات الزبائن.
9. ضرورة ادخال العاملين في دورات وورش تطويرية لرفع كفاءتهم وتحسين ادائهم.

المصادر

1. احمد ، محمد ، وجاسم ، ثابت ، وحسن ، علاء ، جاهزية الإدارات المحلية لاعتماد الحوكمة الإلكترونية دراسة حالة في ديوان محافظة نينوى، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد 35 ، 2012.
2. العبيدي ، ارادن ، استراتيجية الحوكمة الإلكترونية ودورها في تعزيز المتطلبات المستقبلية لاصلاح النظام الاداري ، 2019.
3. عبد الحافظ ، شفق ، وعبد الرزاق ، وسام، دور الحوكمة في الاصلاح الاداري ، منشورات هيئة النزاهة ، 2014.
4. الشريف ، طلال عبد الله ، الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير في كلية العلوم الادارية ، 2015.



5. العريشي ، جبريل ، الحكومة الإلكترونية واستراتيجيات تطبيقها ، دار غريب للنشر ، 2008.
6. حمادي ، صالح مهدي ، تأثير الحوكمة الالكترونية في جودة التدقيق " بحث تطبيقي في المنظمات الاقتصادية ، مجلة الادارة والاقتصاد ، العدد 111 ، 2019.
7. 1 الزهيري ، طلال ، والقريشي ، فاضل ، التخطيط الاستراتيجي ودوره في توطين الحوكمة الالكترونية في الجامعات ، مجلة واسط للعلوم الانسانية ، العدد 41 ، 2018.
8. الزبيدي ، اسامة جمعة ، أنموذج مقترح لتطبيق الحوكمة الألكترونية في تحقيق الأمن المائي وفق استراتيجية الحوكمة الألكترونية العراقية دراسة تطبيقية في ديوان وزارة الموارد المائية ، رسالة دبلوم عالي جامعة الكوفة ، 2016.
9. حسين، مريم خالص، (2013)، الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية .
10. مخلوفي عبد السلام، وشريفة، مسعودة، التغيير في منظمات الأعمال ضرورة حتمية لمواجهة المتغيرات العالمية، ورقة عمل مقدمة للملتقى الدولي حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، 18-19 ماي، 2011، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة سعد دحلب، البليدة، ص1.
11. بكوش ، ليلي، القيم التنظيمية مدخل مفاهيمي، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد/30، سبتمبر 2007، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، ص 559.
12. سعد ، حسين ، والحدراوي ، حامد كريم ، والحدراوي حميدة كريم ، التطبيقات التكنو هيكلية ودورها في تحقيق ريادة الأعمال الإلكترونية: دراسة تطبيقية. أعمال المؤتمر الرابع عشر للجرائم الإلكترونية طرابلس . لبنان. 2017.
13. الخرسان ، حسين ، التطبيقات التكنو هيكلية كعامل نجاح استراتيجي لتعزيز متطلبات سوق العمل ، رسالة ماجستير في الجامعة الاسلامية في لبنان ، 2018
14. سلام ، مخلوف ، ومسعودة ،شريفة، التغيير في منظمات الأعمال ضرورة حتمية لمواجهة المتغيرات العالمية، ورقة عمل مقدمة للملتقى الدولي حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، 18-19 ماي، ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة سعد دحلب، البليدة. 2011



15. بن عودة ، مصطفى ، أثر التطبيقات التكنولوجية في تحسين الأداء التنظيمي . دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة ، ووجلة ادارة الاعمال والاقتصاد ، العدد 1.2022.
16. مصطفى ، عودة ، دور التطبيقات التكنولوجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات ، مجلة التكامل الاقتصادي ، العدد 2 ، 2021.
17. مهدي ، جوان فاضل ، تأثير تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمة المصرفية دراسة تطبيقية مقارنة بين المصارف الحكومية والاهلية في محافظة / بابل ، رسالة ماجستير في جامعة كربلاء ، 200
18. محسن ، علاء ، دور أبعاد جودة الخدمة في تعزيز الأداء التسويقي المصرفي (دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في بعض المصارف التجارية الخاصة) ، بحث دبلوم
19. الملا ، ثائر طارق ، التخطيط الاستراتيجي التسويقي وأثره في جودة الخدمة المصرفية دراسة استطلاعية في فروع مصرفي الرافدين والرشد في مدينة الموصل ، رسالة ماجستير في جامعة الموصل ، 2016.
20. Tiffany, C. R. and L. R. J. Lutjens (2008). Planned Change Theories for Nursing: Review, Analysis, and Implications, SAGE Publications
21. Gary, D. (2014). Managing organization change. prentice : Hall, Inc.
22. Yarimoglu Emel Kursunluoglu , (2014) , A Review On Dimensions Of Service Quality Models , Journal Of Marketing Management , Vol (2) , No (2) , pp. (7993) , Department Of Business Administration, Faculty Of Economics And Administrative Sciences, Yasar University, Bornova-Izmir-Turkey .
23. Azzam Abdel Fattah Mahmoud , (2015) , The Impact Of Service Quality Dimensions On Customer Satisfaction: A Field Study Of Arab Bank In Irbid City, Jordan , European Journal Of Business And Management, Vol (7) , No (15) , pp.(45-53) , Jordan, Faculty Of Economics And Administrative Sciences, Zarqa University, Jordan .