

THE IMPACT OF E-GOVERNANCE APPLICATIONS IN ENHANCING ELECTRONIC
BANKING SERVICES
AN ANALYTICAL STUDY OF THE OPINIONS OF A SAMPLE OF WORKERS IN PRIVATE
BANKS IN THE CITY OF BAGHDAD / IRAQ

Maitham Sami KAREEM¹
Shaieban Ubed MUTLAK²

Abstract:

The study aimed to identify the nature of the impact of electronic governance applications on electronic banking services, and to achieve the goal of the research, the researcher resorted to the descriptive analytical approach to collect data through the questionnaire, which is the main tool for the study, as well as analyzing this data through a set of statistical methods (SPSS) and (SMART-PLS). The study was specifically applied in the field of private banks operating in the city of Baghdad / Iraq, and 6 banks were selected, namely (Northern Bank, Al Rajah Islamic Bank, Khaleej Commercial Bank, Iraqi Middle East Bank, Al-Iraqi National Bank, and Al-Qalim Commercial Bank), while the study community represented B (Department Director, Associate Director, Division Director, Unit Director) of which there are (160), a non-random sample (intentionally) was drawn from them according to the equation (Green, 1990) to be represented by (114) individuals, the questionnaire was distributed to them and (105) were retrieved A questionnaire (97) of them was valid for analysis. The study concluded that e-governance has a significant effect on electronic banking services, but this effect increases in strength by modifying the strength of the relationship practiced by e-governance in banks operating in the field of study .


Key words: Electronic Governance; Electronic Banking Services.


Istanbul / Türkiye
p. 316-331

Received: 08/07/2022
Accepted: 03/08/2022
Published: 01/09/2022

This article has been
scanned by iThenticat No
plagiarism detected

 <http://dx.doi.org/10.47832/2717-8293.19.19>

¹  Researcher, The Iraqi Ministry of Education/General Directorate of Salah al-Din Education, Iraq,
Maithem_sami@alimamunc.edu.iq

²  Researcher, The Iraqi Ministry of Education/General Directorate of Salah al-Din Education, Iraq,
Obaid.M@st.tu.edu.iq

أثر تطبيقات الحوكمة الإلكترونية في تعزيز الخدمات المصرفية الإلكترونية
دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف الخاصة في مدينة بغداد / العراق

ميثم سامي كريم^٣

شيبان عبيد مطلق^٤

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة أثر تطبيقات الحوكمة الإلكترونية في الخدمات المصرفية الإلكترونية، ولتحقيق هدف البحث فقد التجأ الباحث إلى المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من خلال الاستبانة وهي الأداة الرئيسية للدراسة، فضلاً عن تحليل هذه البيانات عبر مجموعة من الأساليب الإحصائية (SPSS) و (SMART-PLS). وقد طُبقت الدراسة في ميدان المصارف الأهلية العاملة في مدينة بغداد/ العراق، تحديداً واختيرت منها ٦ مصارف هي (مصرف الشمال، مصرف الراجح الاسلامي، مصرف الخليج التجاري، مصرف الشرق الأوسط العراقي، مصرف العراقي الأهلي، مصرف الاقليم التجاري) في حين تمثل مجتمع الدراسة ب(مدير قسم، معاون مدير، مدير شعبة، مدير وحدة) والبالغ عددهم (١٦٠)، سحبت منهم عينة غير عشوائية (قصدية) حسب معادلة (Green، 1990) لتتمثل ب(١١٤) فرداً، وزعت عليهم الاستبانة وتم استرجاع (١٠٥) استبانة (٩٧) منها كانت صالحة للتحليل. وتوصلت الدراسة إلى إن الحوكمة الإلكترونية تؤثر معنوياً في الخدمات المصرفية الإلكترونية، إلا ان هذا التأثير تزداد قوته عبر تعديل قوة العلاقة التي تمارسها الحوكمة الإلكترونية في المصارف العاملة ميدان الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الإلكترونية، الخدمات المصرفية الإلكترونية.

المقدمة:

يمثل مفهوم الحوكمة الإلكترونية النواة الحديثة في عالم الإدارة وما تنسب إليه توجهات الإدارة الحديثة في عمل المنظمات والشركات والمؤسسات المالية والمصرفية فيما يتعلق الأمر بتوظيف مجال الحوكمة في استثمار العمليات المصرفية الإلكترونية والاستثمار بشكل عام حيث تعمل الحوكمة الإلكترونية على ضمان وديمومة وحماية حقوق أصحاب المصالح وحملة الأسهم والأخرون من أصحاب المصلحة، حيث قامت العديد من المؤسسات المصرفية اليوم بتبني هذا المفهوم الحديث في مجال الأعمال وربطه بشكل مباشر في تطبيقات العمليات المصرفية كونها على تماس مباشر مع الزبون من جهة ومع أصحاب المصالح والإدارة ومجلس الإدارة والمساهمين من جهة أخرى، وهنا لا بد من توفر الأدوات المناسبة التي تضمن تطبيق أدوات الحوكمة الإلكترونية بشكل مناسب، وهنا تم استخدام مجموعة من التطبيقات التي تعمل على استثمار وتوظيف مجال الحوكمة الإلكترونية في مجال المصارف العاملة وان الهدف من تطبيق الحوكمة هو استعادة الثقة بمستخدمي المعلومات في مجال التطبيقات الذكية والأدوات المالية المستخدمة، كما تسهم الحوكمة الإلكترونية في تقديم مؤشرات فعالة لتقييم أداء المؤسسة المصرفية بصورة موضوعية من خلال ضمان وجودها في سوق الأوراق المالية أو البنك المركزي في مجال قياس جودة أعمالها وضمان بقائها في عالم الأعمال وعدم خروجها من المنافسة في مجال العمل المصرفي.

^٣الباحث، وزارة التربية العراقية/ المديرية العامة لتربية صلاح الدين، العراق، Maithem_sami@alimamunc.edu.iq

^٤لباحث، وزارة التربية العراقية/ المديرية العامة لتربية صلاح الدين، العراق، Obaid.M@st.tu.edu.iq

المبحث الأول

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

يعد مفهوم الحوكمة من المفاهيم المتطورة التي تسهم في حماية حقوق أصحاب المصالح وحملة الأسهم، حيث وفرت التكنولوجيا اليوم العديد من التحديات التي شهدها عالمنا المعاصر بغرض تعزيز القدرة التنافسية في مجال العمل المصرفي والقدرات المعرفية لتحقيق النقلة النوعية والكمية التي تحتاجها المصارف العاملة في مجال العمليات المصرفية الإلكترونية وتحسين مستوى أدائهم في مجال الأعمال، فالتوجه في استخدام نظام الحوكمة الوسيلة الفعالة لضمان نجاح عمل هذه المؤسسات بكفاءة وفاعلية أكثر في مجال تطبيق التكنولوجيا الحديثة في عالم الأعمال ومن هنا يمكن بلورة مشكلة الدراسة للإجابة على الأسئلة الآتية:

- ١- هل من الممكن لتطبيقات الحوكمة الإلكترونية من رفع أداء المؤسسات المصرفية في مجال العمليات المصرفية الإلكترونية
- ٢- هل تتوفر البنية التحتية التي تسهم في مجال تطبيق الحوكمة الإلكترونية من شبكات الاتصال والأجهزة والمعدات، والموارد البشرية الإلكترونية لضمان تطبيق آليات الحوكمة
- ٣- هل هناك دوافع فعلية لضمان تطبيق آليات الحوكمة.

ثانياً: أهمية البحث.

- تسهم الحوكمة في ضمان مساعدة المصارف العاملة لضمان نجاحها وضمان جودة مخرجاتها إلى الزبائن، فهي تمثل المفتاح الذي يضمن ديمومة بقائها في مجال الأعمال المصرفية وتبرز أهمية البحث من خلال مجموعة من النقاط أهمها.
- ١- مدى فاعلية نظام الحوكمة في مجال تطبيق العمليات المصرفية الإلكترونية بهدف الارتقاء في عالم الأعمال
 - ٢- يمثل مفهوم الحوكمة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة في عالم الإدارة مما زاد الاهتمام في هذا المجال في عالم الأعمال وضمان تطويره بشكل أكبر
 - ٣- يجب نشر الوعي المنظمي في مجال تطبيق آليات الحوكمة لأنها نرفد المؤسسة المصرفية بالمعلومات التي تحتاجها وتسهم في ضمان حقوق أصحاب المصالح والزبائن على حد سواء.

ثالثاً: أهداف البحث: يهدف البحث بشكل فعال في مجال تطبيق آليات الحوكمة من خلال الأدوات الآتية.

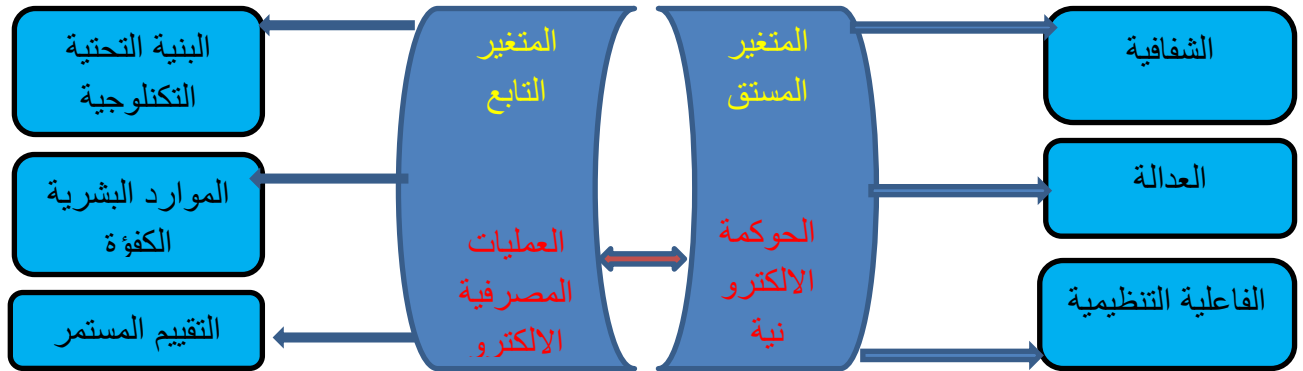
- ١- مفهوم نظام الحوكمة الإلكترونية في مجال العمليات المصرفية من خلال رفع مستوى الأداء في تلك المصارف
- ٢- مدى قدرة المصارف العاملة من استثمار أدوات الاتصال الفعالة في تطبيق نظام الحوكمة الإلكترونية
- ٣- يجب التعرف على أبعاد تطبيق نظام الحوكمة الإلكترونية وضمان آليات تطبيقها بشكل فعال لضمان بقاء المصارف في مجال عالم الأعمال

رابعاً: فرضيات البحث:

- ١- توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين تطبيقات الحوكمة الإلكترونية والعمليات المصرفية الإلكترونية في مجال المصارف العاملة
- ٢- هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق آليات الحوكمة الإلكترونية في مجال تطبيق العمليات المصرفية الإلكترونية في مجال المصارف العاملة.

خامسا مخطط البحث الفرضي:

يسهم المخطط الفرضي للبحث لبيان مدى تأثير العلاقة بين المتغيرات الرئيسية والفرعية بين تطبيقات الحوكمة المتمثلة ب (الشفافية، العدالة، الفاعلية التنظيمية) من جهة وبين العمليات المصرفية الإلكترونية المتمثلة بأبعادها (البنية التحتية التكنولوجية، الموارد البشرية الكفؤة، التقييم المستمر) ومصدرها من جهة أخرى وكما موضح بالشكل. مخطط البحث الفرضي رقم (١)



المخطط من إعداد الباحثان.

المبحث الثاني

المحور الأول

تطبيقات الحوكمة الإلكترونية

أولاً: مفهوم الحوكمة الإلكترونية: يعد مفهوم الحوكمة من المفاهيم المتطورة والحديثة في عالمنا اليوم الذي يعد من الأماكن الأكثر تعقيداً في مجال تعدد المؤسسات المالية والاقتصادية وكيفية إدارة شؤونها المالية بطريقة حديثة ومتطورة في مجال الأعمال الإلكترونية الذكية وربطها في الأعمال المصرفية لاسيما في مجال ظهور الشركات متعددة الجنسيات مما أدى إلى تفاقم حالة الشركات في كيفية ادارتها بشكل يضمن بقائها في عالم الأعمال حيث ان ظهور مثل هكذا مفهوم هو لعزل ملكية الشركات والمصارف العاملة عن مالكيها بطريقة تضمن تسيير أعمالها بشكل أكثر سهولة وضمن ديمومة بقائها في مجتال الأعمال بما يضمن جودة العمليات واثرها على إدارة مجلسها والتخلص من منظور الوكالة في مجال الأعمال بما يضمن توفر البديل المناسب وفق طرق حديثة وسريعة في مجال التغيير لضمان عدم وجود تضارب بين مصالح المؤسسات المصرفية في مجال اععمالها على المستوى الاداري والإلكتروني في مجال الحوكمة. (جلاب، ٦، ٢٠١٥).

ثانياً: أهمية الحوكمة الإلكترونية. تتمثل الحوكمة الإلكترونية للمؤسسات المالية والمصرفية بجانب من الحداثة والتطور في مجال الأعمال الإدارية ومنها نذكر الآتي.

- ١- العمل على استخدام تطبيقات ذكية في مجال محاربة الفساد في المؤسسات المالية والمصرفية والقضاء عليها
- ٢- تطبيق نظام جودة النزاهة في مجال العمل المصرفي ابتداءً من الإدارة العليا وانتهاءً بالأفراد العاملين
- ٣- تقليل ومعالجة مستوى الخطأ أو الفشل بصورة سريعة وذكية وضمن معالجتها بأسرع الطرق
- ٤- حماية وضمن حقوق جميع الأفراد العاملين والمالكين للمؤسسات المصرفية العاملة
- ٥- تحقيق العدالة في مجال العمل المصرفي لجميع أصحاب المصالح وتحقيق العدالة داخل وخارج المؤسسة على حد سواء. (السعدني، ١٤٣، ٢٠٠٦)

ثالثاً: أهداف الحوكمة الإلكترونية.

- ١- تحسين مستوى قابلية وقدرة المؤسسات المصرفية العاملة في مجال الأعمال الإلكترونية وزيادة قيمتها السوقية
- ٢- استخدام تطبيق الرقابة الفعال على النظم الحاسوبية في تلك المؤسسات المالية
- ٣- تفعيل تطبيق نظام تقييم الإدارة العليا وتعزيز نظام ارتفاع مستوى الثقة بين الأفراد العاملين
- ٤- زيادة مستوى الثقة بين المؤسسة المالية في مجال تطبيق الحوكمة الإلكترونية من جهة وبين المستثمرين من جهة أخرى
- ٥- تحقيق مبدأ العدالة والشفافية في مجال العمل المصرفي لضمان ديمومة الأعمال وتعزيز مستوى الثقة بين مالكيها
- ٦- مراعات مصالح جميع الأطراف العاملة والمالكة في مجال العمل المصرفي وبين الحكومة من جهة أخرى لزيادة ثقة الحكومة بالمؤسسة المصرفية العاملة في مجال الأعمال المصرفية. (صالح، ١٢٨، ٢٠٠٦)

رابعاً: دوافع استعمال الحوكمة.

هناك العديد من الدوافع التي ساهمت في مجال تطبيق نظام الحوكمة في مجال العمل المصرفي منها مايلي.

- ١- المستوى العلمي المتدني للأفراد العاملين في مجال تطبيق نظام الحوكمة باعتباره نظام متطور وحديث
- ٢- قلة الوعي المعلوماتي بنظام الحوكمة من قبل الأفراد العاملين مما يواجهه مشكلة التغيير

٣- ضعف تطبيق برامج وارشادات تعليمية وتوفير الوعي العلمي والاكاديمي في مجال تطبيق نظام الحوكمة في مجال العمال المصرفية

٤- تفعيل نظام المشاركة في مجال صنع القرار الإداري بين جميع المستويات الإدارية وشارك العاملين بذلك

٥- ضمان وجود تغيير مستمر في مجال تحديث وتطبيق النظم الذكية خاصة في مجال الأعمال المصرفية. (العربي، ١١٧، ٢٠١٤)

خامسا: أبعاد الحوكمة الإلكترونية.

١- الشفافية. يستلزم تطبيق الشفافية في مجال الأعمال الإلكترونية في مجال العمل المصرفي العديد من المهام والتنبؤات والسياسات والمتغيرات التي تتمثل في مجال تطبيق مبدأ الشفافية والوضوح الأخلاقي والثقافي في مجال الأعمال ووضعها موضع التنفيذ الصحيح وفق إطار القواعد والسياسات التنظيمية المطلقة والشفافة بعيدا عن التحيز الحاصل في علمنا اليوم من تغييرات كثيرة ومعقدة في مجال العمال الإلكترونية لضمان نجاح الأعمال المصرفية وزيادة مستوى الثقة بين جمهور المصارف والزبائن من جهة وبين زيادة مستوى الثقة بين الأفراد المالكين من جهة أخرى من خلال تطبيق نظم ذكية تجعل توفير البيانات التي يحتاجونها متاحة ومحفوظة ومؤمنة في أي وقت ومباشرة للأطراف الذين يتأثرون في مجال القرارات الإدارية والالتزامات المدنية المتعلقة في مجال العمل الإداري والمصرفي. (Sabandar.2018.p5)

٢- العدالة. يتمثل مفهوم العدالة في مجال تطبيق وتحقيق سيادة القانون على جميع المستويات الإدارية وعلى جميع الأفراد العاملين بدون تمييز، كما يجب ان تكون الاطر القانونية ذات عدالة فعالة تضمن توجيهها إلى جميع الأفراد العاملين بحيادية لاسيما التي منها تتعلق في مجال حقوق الانسان وما إلى ذلك فهي تعتبر من السمات التي لها تأثير مباشر على قيمة واردة الأفراد العاملين والتي تعد النواة الأساسية في مجال تاديتهم إلى الأعمال الموكلة إليهم ومدى رضاهم على المستويات الإدارية المسؤولة عنهم في مجال تطبيق الأعمال بشكل يضمن حق كل فرد من أفراد المؤسسة المالية لضمان سير الأعمال بشكل أكثر يسر وسهولة وعدم فشل المؤسسة بشكل عام حيث يعد العنصر البشري اليوم الركيزة الأساسية في كل مؤسسة ويعد بمثابة ضمان لنجاحها أو فشلها. (Abo Qattam.2020.278)

٣- الفاعلية التنظيمية. تعد الفاعلية التنظيمية المتمثلة بجودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة المصرفية العاملة في مجال المال والأعمال، بما في ذلك بيان مدى رضا الزبون عن الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المالية العاملة في نفس المجال وتحقيق الأفضلية التي تمثل جوهر البنية التحتية والخاصية التقنية التي تمتاز بها المؤسسة هذه في مجال تطبيقها واستخدامها إلى تطبيقات ذكية في مجال التواصل والاتصال بين المستويات الإدارية من جهة وبين الزبائن من جهة أخرى بغية تحقيق أكثر رضا مما يساعدها في تحقيق تميز عالي في مجال عملها دون غيرها من المؤسسات العاملة في نفس المجال ضمن نفس العمليات الإدارية باستخدام تطبيقات رقمية في مجال الاعمال التنظيمية وتقديم الخدمات الرقمية في مجال العمل التنظيمي والإداري الذي يميزها عن غيرها من المؤسسات العاملة في نفس المجال. (العلي، ٧٦، ٢٠١٩)

المبحث الثاني

أخورد الثاني

العمليات المصرفية الإلكترونية.

أولاً: مفهوم العمليات المصرفية الإلكترونية.

تعرف العمليات المصرفية الإلكترونية بأنها مجموعة من العمليات التي يقوم بها الزبائن بتنفيذ تعاملاتهم المصرفية عن طريق البرامج والتكنولوجيا الإلكترونية دون الحاجة إلى الذهاب إلى المصرف عن طريق استخدام وسائل إلكترونية ومنصات وتطبيقات مصرفية إلكترونية في أي رقة جغرافية محددة أو غير محددة وفي أي وقت وفي أي مكان وزمان وهو مايسمح لاختصارها عن طريق التكنولوجيا المتقدمة والمتطورة اختصاراً للوقت والمسافة الجغرافية والكلفة المادية ووسائل النقل وغيرها، كما تعد العمليات المصرفية الإلكترونية بمثابة اجراءات العمليات المصرفية بطرق أكثر كفاءة وأكثر ابتكاراً من خلال ربط الشبكات ضمن الاتصالات الإلكترونية سواء ان كانت تتعلق بالعمليات المصرفية الذكية أو من خلال تطبيق العمليات المصرفية التقليدية، كما تقتصر العمليات المصرفية الإلكترونية على مجموعة من الأفراد المشاركين في مجال الأعمال الإلكترونية وفق مجال التطبيقات التي يحددها المصرف مما يجعل من السهل على الزبون التعامل مع المصرف دون الحاجة إلى القدوم إليه لاكمال جميع متطلبات التعامل المصرفي بجميع تطبيقاته الإدارية والذكية من خلال ربطها وفق نظام الحوكمة الإلكترونية ايضاً لضمان نجاح الأعمال والتطبيقات الذكية التي يقدمها المصرف دون غيره. (العدوان، ٢٠١٥، ٢٢)

ثانياً: أهمية العمليات المصرفية الإلكترونية.

تعد العمليات المصرفية الإلكترونية من التطبيقات الذكية التي تتمثل بسرعة الانجاز واختصار عامل الوقت وبالتالي تقليل التكاليف المادية والمعنوية بين الزبون والمصرف وكما موضح ادناه.

- ١- تركيز مستوى العمليات التي تؤدي خفض النفقات التي يتحملها المصرف لانجاز المعاملات
- ٢- زيادة واتساع شبكة المعلومات والعمليات بين المصرف من جهة وبين المؤسسات الأخرى العاملة في نفس المجال وسهولة إدارة العلاقة بينهما
- ٣- امكانية توسيع قاعدة البيانات والمعلومات بين المصارف والمؤسسات العاملة في مجال العمل المصرفي لضمان استمرار عملها بشكل أكثر سهولة ويسة
- ٤- الصمود بوجه المؤسسات المالية الأخرى في مجال ضمان تقديم أفضل الخدمات قياساً بالخدمات التقليدية التي تتمتع بها المصارف القديمة
- ٥- تحديث قاعدة الخدمات والعمليات المصرفية الإلكترونية باستمرار وكذلك تحديث زبائنها وارشفتهم باستمرار وفق التطبيقات الذكية التي يمتاز بها مصرفنا دون غيره والتي تعتبر من المميزات التي تؤهله لتحقيق التمايز. (رمضان وجودة، ٣٥، ٢٠١٣)

ثالثاً: مميزات العمليات المصرفية الإلكترونية

- ١- استخدام التكنولوجيا في مجال نظم الانترنت في مجال العمليات المصرفية مما يؤدي إلى خفض عامل التكلفة في مجال الخدمات التي يقدمها المصرف إلى الزبائن
- ٢- زيادة كفاءة المصرف وزيادة تحقيق متطلباته لانه في هذه الحالة انجز جميع العمليات بسهولة وأكثر فاعلية لاختصار عامل الزمن في مجال تاديبته للعمليات بصورة إلكترونية قياساً بالعمليات التقليدية
- ٣- توفير الخدمات المصرفية على مدار ٢٤ للزبائن وباي وقت دون الرجوع إلى المصرف

- ٤- الوجود الفعال والمطلق للخدمات باي وقت يحتاجه الزبون
 ٥- استلام وارسال المستندات باقصى سرعة وذات جودة عالي من قبل المصرف والزبون
 ٦- احتوائه على قاعدة معلومات وبيانات تساعد على اختيار أفضل الزبائن لديه في مجال أرشفة بياناته.(الشرقاوي، ١٨، ٢٠٠٣)

رابعاً: أبعاد العمليات المصرفية الإلكترونية

هناك العديد من المتطلبات التي يجب توافرها في مجال تطبيق المؤسسات المصرفية العمليات المصرفية في بيئتها نذكر منها التالي.

- ١- البنية التحتية التكنولوجية. تعد البنية التحتية في اولويات العمليات المصرفية الإلكترونية فعدم تواجد أحد أفرادها يعد بمثابة فشل تطبيق العمليات المصرفية الإلكترونية من خلال فترات أحد متطلباتها يجعلها مشلولة وغير قادرة على أداء مهامها، حيث ان توافر التقنيات الحديثة اولى بنود التطور الحاصل في بيئة الأعمال خاصة مع امتلاك المؤسسة المالية موارد مادية حديثة مواكبة للتطور الحاصل في البيئة التكنولوجية وعالم الأعمال اليوم سريع التغيير مما يجب على المؤسسة ان تكون على تهيئ واستمرار لدعم المؤسسة بالموارد الحديثة والمتطورة اولا باول دون استخدام التقنيات لبتقليدية لضمان نجاحها في عالم الأعمال (فهد، ٩، ٢٠١١)
- ٢- الموارد البشرية الكفؤة. ان توفر العنصر البشري الكفؤ في المؤسسة المالية واي مؤسسة أو شركة بحد ذاتها يجعلها في أفضل وضع ويجعلها تضمن سباق النافس في مجال تقديم الخدمات إلى زبائنهم، اذ بدونهم لن تتمكن المصارف العاملة من خوض الأعمال لديها اولا من ثم الخوض في مجال المنافسة مع المؤسسات الأخرى العاملة في نفس المجال أو غيره حيث بدون امتلاكها أفراد كفؤين حتى وان كانت تمتلك الموارد المادية الحديثة لن تستطيع خوض مجال المنافسة مالم تمتلك الموارد البشرية التي تمتاز بالكفاءة والجودة في مجال استخدام التقنيات الحديثة، لذلك يجب تطوير وتدريب هذه الكوادر باستمرار لكي تكون قادرة على مواجهة التطور الحاصل في بيئة الأعمال ومواجهة التطور التكنولوجي في مجال استخدام التقنيات الحديثة في عالم الأعمال اليوم خصوصا وان عالمنا اليوم أكثر تغيرا وتطورا ويمتلك السعة الهائلة في مجال حداثة المعلومات وسرعة تقديم الخدمات في مجال الأعمال المصرفية.(الزبيدي، ٦٥، ٢٠١٢)
- ٣- التقييم المستمر. يعد مضمون الاستمرارية من الصفات الأساسية في مجال الأعمال وخاصة في مجال تطبيق العمليات المصرفية الحديثة في مجال التقييم الفعال والمستمر لفاعلية وكفاءة الأدوات المصرفية الإلكترونية، خاصة عندما تكون المؤسسة تمتلك كوادر متخصصة في مجال تطوير الهندسة البشرية لمعرفة وادامة وسلامة الموارد البشرية من جهة والأدوات والتقنيات التي تستخدمها من جهة أخرى لضمان ديمومتها وعدم تقادم أجهزتها وأدواتها وتآكلها بالتالي خروجها من سرب الأعمال، كما تعد الاستمرارية في مجال الفحص والتشبيك في مجال الأدوات والتقنيات الحديثة والكوادر البشرية التي تمتاز بالكفاءة العالية هي بمثابة ضمان لوجودها في بيئة الأعمال.(حداد واخرون، ٧٣، ٢٠١٢)

المبحث الثالث

الجانِب العملي

أولاً: مجتمع الدراسة والعينة المختارة في ميدان البحث

تعد العينة المختارة من المؤسسات الحيوية في مجال تقديم الخدمات المصرفية وإيجاد العلاقة بين تطبيقات الحوكمة من جهة وبين العمليات المصرفية من جهة أخرى فقد تركزت عينة البحث على المدراء والمعاونين لهم المصارف الأهلية في مدينة بغداد المتمثلة ب (مصرف الشمال، مصرف الراجح الاسلامي، مصرف الخليج التجاري، مصرف الشرق الأوسط العراقي، المصرف العراقي الأهلي، مصرف الائتلاف التجاري) هذا وتم استخدام الاستبانة على مجموعة من المدراء والمعاونين (مدير قسم، مدير شعبة، معاون مدير، مدير وحدة) والبالغ عددهم (١٦٠) سحبت منهم عينة عشوائية (قصدياً حسب المعادلة (Green 1990) والتي تمثلت ب (١١٤) فرداً وتم توزيع الاستبانات عليهم وتم استرجاع (١٠٥) استبانة كانت منها عدد (٩٧) صالحة للتحليل، أي بمعدل ٨٩٪ من اجمال الاستبانات التي تم توزيعها على الأفراد العاملين في مجال الإدارة والقيادة في تلك المصارف الأهلية في مدينة بغداد.

ثانياً : أدوات الدراسة.

تم استخدام العديد من المحاولات في مجال الاستبانات والمراجع والاستشهادات ووسائل التحكيم حتى تم التوصل إلى محل الدراسة فيما يلي:

- ١- تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في مجال دراسة وتحليل وتوزيع العينة والتي هدفت إلى خمس فقرات متمثلة ب (النوع والجنس، العمر، المؤهل العلمي، المهنة، مدة الخدمة في مجال العمل المصرفي)
- ٢- تم إبراز الهدف الأساسي من خلال هذه الفقرات الخمس هو معرفة مدى مساهمة تطبيقات الحوكمة على العمليات المصرفية الإلكترونية في مجال المصارف الأهلية في مدينة بغداد ومدى تأثيرها عليها ارتباطاً وتأثيراً.
- ٣- وقد استخدمت في مجال العينة الدراسية تطبيق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يحتوي على مجموعة من النقاط كما يلي (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة) ووفق هذه البيانات والنتائج كانت العوامل المؤثرة وفق الجدول التالي

جدول رقم (١) توجهات مقياس ليكرت الخماسي تجاه العينة

المتوسط المرجح	اتجاه الإجابات للعينة	درجة التوافق للإجابات
من ١ إلى ١,٨٨	اتفق بشدة	عالية جداً
من ١,٦٠ إلى ٢,٤٠	اتفق	عالية
من ٢,٣٩ إلى ٣,٤١	محايد	متوسطة
من ٣,٤١ إلى ٤,٢٢	لا اتفق	ضعيفة
من ٢٢ إلى ٥	لا اتفق بشدة	ضعيفة جداً

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد إلى برنامج SPSS.VER.23

ثالثا: ثبات الاستبانة.

حيث ان قيمة الثبات قد بلغت ضمن معامل (Alpha Cronbach) (٨٠,٢٩) وهذا ان دل فانما يدل على ان الاستبانة التي تم توزيعها كانت قد حصلت على شيء من الدلالة والثبات الجيدة في مجال البحث العلمي والحيادية في مجال الإجابات، حيث كانت النسبة بزيادة عن النسب المقبولة في مجال القيم الإحصائية والبالغة ٧٠٪. وهذا ان دل على وجود علاقة ارتباط وتأثير فعال في مجال فقرات الاستبانة التي تم توزيعها بين عبارات الأسئلة والجدول الثاني يبين النتائج الخاصة بمعامل الفئ كرونباخ.

Alpha	قيمة Cronbach	عدد الفقرات الموجودة	الأسئلة في الاستبانة - محاورها
	٠,٨٩٠٨٩	٢٠	أبعاد الاستبانة الخمس

المصدر: من اعداد الباحثان بالاستناد على البرنامج الإحصائي SPSS.VER.32

رابعا: مناقشة النتائج في اختبارات العينة.

حيث كان معظم أفراد عينة الدراسة هم من المستوى الجامعي والتي كانت نسبتهم (٧٠,٣٠) ، بينما يليها المستوى الاخر من أفراد العينة الذي يبلغ مستواهم وتحصيلهم الدراسي بنسبة (٢٢,٦١) وان أغلب أفراد عينة البحث هم من الموظفون العاملون في مجال المصارف بالاضافة إلى الأعمال الأخرى التي يمتنونها في مجال الأعمال التجارية القريبة من مجال عملهم في حين نجد ان الفئة الأخرى الخاصة في مجال الفئات الدنيا من الموظفين العاملين في مجال الخدمات المصرفية والأعمال الحرة في ما بعد العمل الحكومي بالأعمال الحرة والتي كانت نسبة النتائج الإحصائية تقدر بحوالي ٤٤,٨٠٪، ٣٣,٢٢، ٧٠,٣٠، وفق الترتيب الحاصل في الجانب الإحصائي، وهذا يرجع إلى مدى حاجة الفئة الأولى والفئة الثانية إلى التطبيقات والعمليات الخاصة بمجال التشريعات والقوانين والعمليات الإدارية ذات الطابع الإلكتروني في مجال الحوكمة الإلكترونية وربطها بشكل مباشر في مجال الأعمال المصرفية والخدمات المصرفية الإلكترونية لضمان ديمومة بقائها في عالم الأعمال والمجال المصرفي بشكل خاص المتمثلة بطرق الدفع الإلكتروني لجميع شرائح المجتمع من بينهم الموظفين والمتقاعدين وفئات الرعاية الاجتماعية وفي مجال توطين الرواتب وسهولة تفعيل برامج القروض في تلك المصارف، خاصة الفئات الأخرى العاملة في المجال المصرفي والكبار بالسن ممن يواجهون التغيير في الأعمال المصرفية الإلكترونية المتقدمة، وهي اما عدم معرفتهم بهذه التطبيقات أو تجاهلها أو لنقص التقنيات الحديثة في تلك المصارف وما يواجهها من تطبيق لبرامج الحوكمة الإلكترونية والعمل الإداري الحديث الذي بات يعتاش على عجلة التطور واصبحت حاجة ملحة خاصة في اوقات جائحة كورونا فايروس وما لها من اثار على الموظفين من جهة والأفراد الزبائن من جهة أخرى مما دعى تلك المصارف إلى استخدام طرق بديلة في مجال التعامل المصرفي التقليدي واستبدالها بتقنيات وآليات حديثة قابلة على للتوصل إلى الزبائن والموظفين العاملين في تلك المصارف دون الحاجة إلى حضورهم لتلك المصارف لغرض انجاز الأعمال والمتطلبات التي يحتاجها منهم الموظف، من جهة أخرى فان أغلب أفراد العينة لهم باع طويل في مجال النظم الحوسبة أي أنهم مبدئا على استعداد مباشر لتلقي أي تطبيقات تخص الحوسبة الذكية من خلال خبرتهم الطويلة في مجال الأعمال المصرفية التقليدية اولا من ثم التطبيقات الإلكترونية الحديثة التي استعمرت المؤسسات المصرفية بشكل سريع مما أدى إلى استنفاد الخيارات لدى مالكيها واجبارهم على استثمار وادخال أفضل التطبيقات في مجال الأعمال المصرفية الإلكترونية وربطها في مجال الحوكمة الإلكترونية من جهة أخرى لضمان ديمومة وعمل المصارف الأهلية والتجارية والاسلامية الأخرى.

خامسا: تحليل البيانات المتعلقة بالتقييم المستمر في تحسين جودة الخدمات والعمليات المصرفية الإلكترونية وفق الجدول

رقم (٣)

جدول رقم (٣) الخصائص والناتج الإحصائية لأبعاد الحوكمة الإلكترونية

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
الشفافية	٢,٥٠	٠,٩٢	عالية
العدالة	٢,٤٩	٠,٩٥١	عالية
الفاعلية التنظيمية	٤,٢٠	٤,٣٢	عالية

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد إلى البرنامج الإحصائي SPSS.VER.23

حيث تشير النتائج في الجدول اعلاه إلى مدى مقياس التوافق بين عينة الدراسة المتمثلة بالمدراء والمعاونين وومدراء الاقسام والوحدات على التأثير الايجابي لتطبيقات الحوكمة الإلكترونية في مجال تحسين الأداء العملياتي في تلك المصارف تجاه جودة العمليات المصرفية لهم من جهة وللزبائن من جهة أخرى حسب كل بعد من أبعاد الحوكمة الإلكترونية في مجال صناعة الخدمات وأداء العمليات الإلكترونية المصرفية وهذا ما تم التوصل إليه من خلال المتوسط الحسابي لكل بعد من أبعاد الحوكمة الإلكترونية في مجال التوافق العالي للدرجات لكل بعد حسب الجدول المرفق اعلاه وبهذا فان المدراء عينة الدراسة يرون بان عامل الشفافية في مجال الحوكمة الإلكترونية له تأثير فعال تجاه الموظفين والأفراد العاملين من جهة وعلى الزبائن من جهة أخرى.

جدول رقم (٤) الخصائص والناتج الإحصائية لأبعاد العمليات المصرفية الإلكترونية

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
البنية التحتية التكنولوجية	٢,٥٢	٠,٩٠	عالية
الموارد البشرية الكفؤة	٢,٥٠	٠,٩٨	عالية
التقييم المستمر	٥,٤٤	٥,٤٦	عالية

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد إلى البرنامج الإحصائي SPSS.VER.23

وهنا كذلك اشارت النتائج الإحصائية في مدى ملائمة وتوافق النتائج اعلاه بين العمليات المصرفية الإلكترونية وما لها من تأثير كذلك على مبدا الحوكمة الإلكترونية في مجال التوافق بينهما وترابط أغلب التقنيات والبرامج والتشريعات والقوانين تجاهها في مجال تحسين وجودة الخدمات المقدمة للزبون وفق تطبيقات إلكترونية محكمة وقابلة للمرونة وذات الجودة العالية التي تحدم الزبن العصري في مجال العمال المصرفية، حسب كل بعد من أبعاد العمليات المصرفية الإلكترونية. والجدول رقم (٥) يمثل اختبار الفرضيات المتعلقة بكافة الأبعاد التابعة للمتغيرين الخاصين بالحوكمة الإلكترونية وبين أبعاد العمليات المصرفية الإلكترونية

سادسا: اختبار الفرضيات:

تمثل الخطوات المتعلقة باختبار الفرضيات بالنسبة لأبعاد المتغير الأول الخاص بتطبيقات الحوكمة الإلكترونية من جهة وبين العمليات المصرفية الإلكترونية من جهة أخرى حسب الجدول فيما يتعلق في عملية اختبار الفروض في معرفة ماذا كانت الإجابات الخاصة بأفراد العينة تتبع التوزيع الطبيعي ام لا والجدول التالي يوضح كل ذلك.

جدول رقم (٥) نتائج اختبار (I-Sample K-S) الخاص ب كولمنجروف - سميرنوف للتوزيع الطبيعي

الأبعاد	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة	التوزيع
الشفافية	٢,١٩٠	٠,٠٠٠	غير طبيعي
العدالة	٢,٠٠٨	٠,٠٠١	غير طبيعي
الفاعلية التنظيمية	١,٥١٨	٠,٠١١	غير طبيعي
البنية التحتية التكنولوجية	٣,٢٠٠		غير طبيعي
الموارد البشرية الكفوة	٢,٤٢٢	٠,٠٠٠	غير طبيعي
التقييم المستمر	٤,٣٢٠	٠,٠١١	غير طبيعي

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد إلى برنامج SPSS.VER.23

وتبين من خلال الجدول اعلاه وفق نتائج الاختبار المتعلقة باختبار كولمنجروف واختبار -سميرنوف حول ما اذا كان التوزيع طبيعياً، حيث بلغ مستوى الدلالة عندها (SIG = 0.000) بالنسبة لإجابات أفراد العينة المختارة وفق الأسئلة الموضوعية في مجال الاستبانة وفق عبارات الأبعاد اقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، وبهذا الصدد نرفض الفرضية العمدية (HO). اي ان إجابات أفراد العينة على فقرات الموضوعية لا تتبع التوزيع الطبيعي. حيث ان اختبار الفرضية الأولى لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق أبعاد الحوكمة الإلكترونية في تحسين العمليات المصرفية الإلكترونية

وان الفرضية الثاني المتمثلة ب (H1) يوجد تأثير ذو دلالة احصلية لتطبيق أبعاد الحوكمة الإلكترونية في مجال العمليات المصرفية الإلكترونية في مجال صناعة الخدمات في المصارف الخاصة في مدينة بغداد. وبما ان فقرات الاستبانة المتمثلة بإجابات أفراد العينة التي لا تمثل التوزيع الطبيعي فيمكن اختبار الفرضية اعلاه باستعمال اختبار الاشارة. ويعتبر هذا الاختبار غير معلمي بديلاً لاختبار (T) للعينة الواحدة المعلمية ويستخدم للتحقيق من ان مطابقة متوسط الإجابات للأفراد المبحوثين في العينة مع المتوسط المعياري المستعمل ضمن الدرجة الثالثة. من خلال مطابقة إجابات العينة المبحوثة في مجال المصارف الخاصة من خلال نتائج الجدول ادناه.

جدول رقم (٦) يوضح نتائج اختبار الاشارة لجميع أبعاد البحث.

الأبعاد للمتغيرين	المتفقون اقل من ٣	غير المتفقون أكثر من ٣	مستوى الدلالة
أبعاد المتغيرين مجمل	٪٨٩	٪١١	٠,٠٠٠**

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد إلى برنامج SPSS.VER.23

ويتضح من خلال الجدول أعلاه ان نسبة التوافق بين إجابات أفراد العينة المبحوثة بشكل اجمالي بلغت ٪٨٩. وبمستوى معنوية (SIG=0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الحرج (٠,٠٥)، وبناءً على ذلك تكون فرضية العدمية (HO) مرفوضة من قبل الفرضية الثانية البديلة المتمثلة ب (H1) أي ان هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين أبعاد تطبيقات الحوكمة الإلكترونية وبين أبعاد العمليات المصرفية الإلكترونية في استخدام ابعاد الحوكمة تجاه العمليات المصرفية مما يجعلها ذات قيمة معنوية في مجال جودة الخدمات المقدمة من جهة وبين التسليم في الوقت المحدد وانخفاض الكلف من جهة أخرى.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات.

سنتناول في هذا المبحث جانب مهم من الجوانب التي يتركز عليها البحث في مجال تطبيق الحوكمة الإلكترونية ضمن تطبيقات العمليات المصرفية الإلكترونية إلى آخر ما توصل إليه الباحث في مجال الحداثة وفق المؤشرات الإحصائية التي استند عليها الباحث في مجال الجانب الإحصائي واسناداً إلى الجانب النظري.

استخدام التطبيقات الحديثة المتمثلة بالأدوات التكنولوجية المتطورة المتمثلة بسرعة الانجاز والتلخيص والابداع في مجال اختصار الوقت مما يتيح لها سهولة وسرعة انجاز العمليات من قبل المصرف والزبون.

الاستغناء عن الأرشفة الورقية التقليدية والعمود عنها بالأرشفة الإلكترونية مما يسهل على المصرف والزبون في عملية الارسال والاستقبال والخزن.

هناك ضعف بسيط في مجال استخدام العمليات المصرفية الإلكترونية مما يجابها تغيير من قبل بعض الأفراد القداماء بالعمل قلة الوعي التقني الإلكتروني في مجال استخدام النظم الذكية داخل المصارف كونها نظم حديثة.

ثانياً: الجانب العملي

وجود ارتباط معنوي بين الحوكمة الإلكترونية من جهة وبين العمليات المصرفية الإلكترونية من جهة أخرى قلة الكادر الكفؤ من الأفراد العاملين في مجال النظم الذكية حيث كانت النسب التي تمثلت بالقبول ب (٤٢) بينما نسبة الرفض ب (٨٥)

بعد استعراض النتائج الإحصائية تبين ان الحوكمة الإلكترونية لها تأثير فعال على العمليات المصرفية الإلكترونية في مجال العمل المصرفي من خلال ضمان وحماية كافة الحسابات المصرفية التشجيع الفعال من قبل الحكومة والزبائن ابان العمليات المصرفية الإلكترونية مما سهل على الجانبين اختصار عالي للكلفة والوقت.

ثانياً: التوصيات

بعد ان تم التوصل إلى النتائج النهائية في مجال الجانب الإحصائي قد قمنا بالتوصل إلى مجموعة من النتائج الإحصائية التي ركزت على مجموعة من التوصيات والمقترحات في مجال استخدام التقنيات الحديثة واتباع أفضل الطرق والوسائل والتطبيقات التي من شئنا ان تسهل الأعمال المصرفية الإلكترونية والعمل المصرفي بشكل اجمالي على ضوء مجموعة من القرارات ندرجها بالاتي:

توصي الدراسة بتعزيز وتحسين البيئة الرقابية الإلكترونية بصفقتها الإطار العام المشرف على العمليات المصرفية لكي يكون لها اثر فعال في تقديم الخدمة بالوقت والجودة المطلوبة

الاهتمام بالنظم والتطبيقات الذكية الفعالة في مجال الاتصالات وبصورة متكررة لان العالم اليوم سريع التغيير مما يؤدي إلى تقادم النظم الموجودة في المصارف التي لاتواكب التطور الحاصل في البيئة

اشراك الأفراد العاملين بالدورات التدريبية الدورية على استخدام أفضل التطبيقات الذكية الموجودة في البيئات الأخرى خارج البلد

ردف المستوى العلمي لعينة البحث على ضرورة الاستفادة من نظم الانترنت وترجمة المقالات والبحوث الحديثة في مجال استخدام التقنيات الحديثة في مجال العمل المصرفي الحديث

تأسيس مواقع وتطبيقات إلكترونية حديثة في مجال التسويق الإلكتروني للخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف العاملة العمل وبشكل جدي على تطبيق آليات استخدام التوقيع الإلكتروني في مجال العمليات المصرفية الإلكترونية باعتباره أحد اركان الحوكمة الإلكترونية في مجال الأعمال الإلكترونية في المؤسسات المالية كافة

هناك علاقة تأثير من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة بين الحوكمة الإلكترونية من جهة وبين العمليات المصرفية الإلكترونية مما كان لها اثر مباشر على المصرف والزبون على حد سواء.

المصادر

المصادر العربية:

- الباهي، صلاح الدين مفتاح، (٢٠١٦) اثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا الزبائن، دراسة ميدانية على البنك الاسلامي الأردني، عمان.الأردن
- بشرى، زايدى، (٢٠١٦). الخدمات المصرفية الإلكترونية، رسالة ماجستير في علوم إدارة الأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي بن مهيدي
- جلاّب، محمد، (٢٠١٥). دور لجان المراجعة في تفعيل حوكمة الشركات: رسالة ماجستير في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الحداد، موسى، نور، الزرقان، وسيم محمد، شقيري نوري، محمود ابراهيم، صالح ظاهر، (٢٠١٢) الخدمات المصرفية الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الميرة، عمان الأردن
- رقية منصورى، اسماء عبد الملك، (٢٠١٤). الخدمات المصرفية الإلكترونية، بحث تخرج، قسم العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة ابو بكر بلقايد، تسلمان.الجزائر
- رمضان، زياد، جودة محفوظ، (٢٠١٣). الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، ط٤، دار وائل للنشر والتوزيع.عمان.الأردن
- الزيدى، حمزة فائق، (٢٠١٢). تطور الصيرفة واثـر الرقابة الداخلية على العمليات المصرفية الإلكترونية، بحث تطبيقي على عينة من المصارف العراقية الخاصة، بغداد.العراق
- السعدني، مصطفى حسين بسيوني، (٢٠٠٦). الشفافية والافصاح في إطار الحوكمة والشركات، ورقة عمل ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من خلال الاصلاح الاقتصادي والهيكلية.القاهرة.مصر
- الشرقاوي، محمد احمد ابراهيم، (٢٠٠٣). مفهوم الأعمال المصرفية الإلكترونية واهم تطبيقاتها، بحث مقدم إلى مؤتمر الأعمال المصرفية الإلكترونية بين الشريعة والقانون، غرفة تجارة وصناعة دبي.الامارات العربية المتحدة
- صالح، احمد علي، (٢٠٠٦). بناء محافظ راس المال الفكري من الانماط المعرفية ومدى ملائمة لحاكمية الشركات، اطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، جامعة بغداد غير منشورة.بغداد.العراق
- العدوان، عبود صالح احمد، (٢٠١٥). اثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في تعزيز الأداء، دراسة على المصارف التجارية الأردنية، اطروحة دكتوراه، جامع العلوم الاسلامية العالمية.عمان.الأردن
- العربي، منال عبد العزيز، (٢٠١٤). واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر اعضاء الهيئتين الإدارية والمالية والاكاديمية للعاملين في جامعة الامام محمد بن مسعود الاسلامية، مجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (٣) العدد(١٢).
- العلي، فهد بن معقل، (٢٠١٩).مدى تطبيق الحوكمة في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر القيادات الاكاديمية والإدارية في ضوء رؤية المملكة في ٢٠٣٠ ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية إدارة الأعمال، جامعة تبوك، المجلد (٦٥) العدد (٢).السعودية
- عمران، بشرير، تهتان مراد، (٢٠١٦). اثر الخدمات المصرفية الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة الوكالات العمومية الخاصة، مجلة المعارف في العلوم الاقتصادية، العدد (٢٠) السنة العاشرة
- فهد، نصر محمود مزنان، (٢٠١١). امكانية التحول نحو الصيرفة الإلكترونية في البلدان العربية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد.العدد (٤) ٢٠١١.

References:

- Abo Qattam, Msallm & Mamon, ALzboun & Saif AL-Deen ALGhmmaz. (2020). The Reality of Applying Governance at the Universty of Jordan: An Academicines perspective. *Jornal of Educational and psychology Scinces* Vol (28). NO(3). pp(772-797)
- Sabandar, Sita, Yubeline & Tawe, Amiruddin & Musa, Chalid Imran. (2018): The Implemntation of Good Universty Governance in the private Universties in. Makassar. *Journal Revista Espacios*. Vol(39). No(2). pp(1-8).