

أثر مساهمة الشمول المالي في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة ميدانية لمصرف الجمهورية الفرع الرئيسي

د. أبو بكر محمد الربيع
د. أبو عجيبة أبو بنينه عثمان عبد السلام

ملخص الدراسة:

تتناول هذه الدراسة موضوع الشمول المالي، وأثره في تحقيق النجاح الاستراتيجي، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم قائمة استقصاء، وزعت على عينة من موظفي مصرف الجمهورية الفرع الرئيسي، تضمنت القائمة عبارات ذات علاقة بالشمول المالي والنجاح الاستراتيجي، (المحاور الاجتماعية والاقتصادية والاستراتيجية)، وخلصت الدراسة إلى عدّة استنتاجات، أهمها وجود علاقة بين محاور الشمول المالي، والنجاح الاستراتيجي والأثر الذي يمكن أن تعكسه تلك المحاور في تحقيق ذلك النجاح.

الإطار العام للدراسة:

مقدمة:

دأبت العديد من المصارف على تقديم العديد من الخدمات المصرفية، وبخاصة التي تمس جوانب عديدة منها: الاجتماعية

والاقتصادية و الاستراتيجية، ومدى تأثير تلك الجوانب على مفهوم الشمول المالي، ومن المعروف أنه لم يعد تقديم الخدمات المصرفية من قبل المصارف مقتصرًا على فئة معينة أو نشاط معين، بل تجاوز ذلك ليصبح ضمن مفهوم الشمول المالي، الذي يشير إلى ضمان حصول جميع فئات المجتمع، سواء أفراد أو مؤسسات على خدمات مالية، بغض النظر على مستوى الدخل. ومن الملاحظ أنه خلال السنوات الأخيرة لوحظ اندماج العديد من الشركات في الاقتصاد الرسمي، الأمر الذي أدى إلى زيادة شدة المنافسة في القطاع المصرفي من حيث مستوى تقديم الخدمات المصرفية، مع مراعاة التركيز على مفهوم حماية المستهلك. ونظراً للأهمية النسبية للقطاع المصرفي باعتباره العمود الفقري في النظام المالي، فهو من القطاعات الأكثر عرضة للمخاطر، على الرغم من

- التطورات المهمة التي تعتمد عليها بعض المؤسسات.
- أولاً- مشكلة البحث:
- نتيجة للتحديات والصعوبات التي يواجهها الأفراد المتعاملين مع المصارف، وتتباين شدتها بتباين الخدمات المقدّمة لهم من حيث العدد والتنوع، والشمول للعديد من الأغراض التي تؤدي إلى الاستقرار المالي (Yang, David C, 2004)، وتسعي المصارف إلى تحقيق الأهداف كالبقاء في السوق، ومدى استجابتها للظروف المحيطة؛ سعياً منها لتحقيق النجاح ببعده الاستراتيجي، وهنا لا بد من الإشارة إلى أنه لا بد من اتخاذ القرار السليم والرشد لإدارات المصارف بالشكل الذي يضمن حماية زبائنها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، التي تضمن نجاحها من جانب آخر. والسؤال الرئيسي الذي يطرح نفسه هنا هل مستوى الخدمات التي تقدمها المصارف تنعكس على نجاحها الاستراتيجي؟ وهل الزبائن والأفراد راضون عن مستوى الخدمات المقدّمة إليهم؟
- وللإجابة على هذا التساؤل لا بد من الإجابة على الأسئلة الفرعية الآتية:
- هل يوجد أي أثر للشمول المالي على النجاح الاستراتيجي للمصرف؟
- هل توجد علاقة واضحة بين الشمول المالي والنجاح الاستراتيجي؟
- ثانياً- الدراسات السابقة:
- 1- دراسة (معالي عبد اللطيف، 2015م)، اعتمدت هذه الدراسة على الوقوف على أهم الإجراءات والقرارات التي اتخذها بنك المغرب، التي تهدف إلى تسهيل الخدمات المصرفية، وتعزيز وترسيخ الثقة والشفافية بين البنوك والعملاء، ومن أهم الإجراءات، تلك التي اتخذها بنك المغرب لدعم الشمول المالي، ومنها ما يلي:
- تعزيز ممارسات الشفافية.
- إنشاء مكتب للمعلومات الائتمانية.
- تسهيل إجراءات الخدمات المصرفية وتخفيض سعرها.
- تسهيل حل النزاعات بين مؤسسات الائتمان وعمالئها.
- 2- دراسة (سمير عبد الله، 2016م) تستهدف هذه الدراسة الاتفاقية بين هيئة سوق المال وسلطة النقد في فلسطين، وهي تهدف إلى بناء استراتيجية وطنية للشمول المالي من أجل زيادة الوعي المالي وحماية المستهلك، إضافة إلى تعزيز الأطر الرقابية

والقانونية التي تحكم عمل النظام المالي، وشكل الأفراد الذين يستخدمون بطاقات الصرف الآلي 3.3% من البالغين فقط، أمّا الأفراد الذين يستخدمون الانترنت في عمليات الشراء ودفع الفواتير، فبلغت نسبتهم 1.6% من البالغين فقط.

ثالثاً- فرضيات الدراسة:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشمول المالي، والنجاح الاستراتيجي للمصرف محل الدراسة.

- لا يوجد أثر واضح للشمول المالي في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمصرف محل الدراسة.

رابعاً- أهمية الدراسة:

نتيجة للتطورات التكنولوجية المتسارعة، وللظروف الاقتصادية والسياسية المتغيرة في جميع المجالات، الأمر الذي جعل المصارف الليبية تتخذ إجراءات سريعة حول كيفية جذب الزبائن والمحافظة عليهم؛ لكي تضمن بقائها ونموها وتطورها في السوق، وكذلك التفكير ملياً بالعمل وفقاً لمبدأ الشمول المالي لتواكب تلك التطورات.

خامساً- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم الشمول المالي، لما له من علاقة وارتباط قوي بالنجاح الاستراتيجي للمصارف على الأمد البعيد، وإمكانية قياس الأثر الذي يمكن أن يعكسه على نجاح تلك المصارف في المراحل المختلفة.

سادساً- منهج الدراسة:

1-مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع البحث في المصارف التجارية الليبية.

2-عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة والمتمثلة في مصرف الجمهورية (الرئيسي).

3- أسلوب الدراسة الميدانية:

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي؛ لأنه يتناسب والأغراض التي تسعى إليها هذه الدراسة، وقد اعتمد الباحث للحصول على المعلومات على نوعين من مصادر جمع البيانات، وهي:

1-المصادر الثانوية: بأن تم الرجوع إلى مصادر البيانات الثانوية، التي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والانجليزية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث التي تتناول موضوع الدراسة.

2- المصادر الأولية: لجأ الباحث لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة إلى جمع البيانات الأولية من خلال قائمة الاستبيان، كأداة رئيسة للدراسة صممت لهذا الغرض.
سابعاً- حدود الدراسة:

1- الحدود المكانية: تستهدف هذه الدراسة أحد أهم أكبر المصارف التجارية في ليبيا (مصرف الجمهورية).
2- الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في الفترة من 2018/11/1م، إلى 2019/4/30م.

الإطار النظري:
Financial inclusion الشمول المالي
يشير مصطلح الشمول المالي إلى ضمان حصول جميع فئات المجتمع، سواء أفراد أو مؤسسات على خدمات مالية بغض النظر عن مستوى الدخل، ونظراً لما يقدمه الشمول المالي من إتاحة أكبر قدر ممكن من الفرص والخدمات المالية لمختلف الفئات التي يقدمها القطاع المصرفي من حسابات توفير، وخدمات دفع وتحويل وتمويل وائتمان نقدي (الركابي، كاظم 2004) لتفادي عزوف بعض الأفراد، ولجوئهم للتعامل مع وسائل

1- المحور الاقتصادي الذي يمكن أن يسهم في النمو الاقتصادي.

3- المحور الاجتماعي الذي يشير بدوره إلى تحسين الحالة المعيشية للعملاء (البنك العربي الإفريقي الدولي 2014م).

3- المحور الاستراتيجي، باشرت العديد من الدول إدراج الشمول المالي كهدف من الأهداف. الاستراتيجية (العزاوي 2008م) وتهتم بعض الدراسات الحديثة بكيفية المواءمة بين الشمول المالي كهدف استراتيجي، وبين الأهداف المتعارف عليها، وهي الاستقرار المالي والنزاهة المالية وحماية المستهلك، وقد أجمل

يستفيد مقدمو الخدمات المبتكرة والمتطورة من التكنولوجيا، ومن البنية التحتية والبيانات الكبيرة من أجل تخفيض تكاليف الخدمات المالية المناسبة (صندوق النقد العربي 2016م).

2- مكافحة تمويل الإرهاب وغسيل الأموال، ومن أجل التغلب على هذه المشكلة يجب وجود نظام قائم على مكافحة الإرهاب وغسيل الأموال، وسهولة التعرف على الهوية من خلال استخدام التقنيات الرقمية في هذا المجال.

3- تشجيع تطوير المنتجات المالية المبتكرة والمنخفضة التكاليف (Essadiq, 2006).

4- تعزيز البنية التحتية المالية، من خلال التوسع في نظام إعداد التقارير الائتمانية، وتحسين الكفاءة وسهولة الوصول إلى نظم مدفوعات التجزئة.

5- حماية المستهلكين، بأن يجب حماية المستهلكين من ضرر مقدمو الخدمات المالية (البكري 2008م).

6- تعزيز تنوع المؤسسات المالية، حيث أصبح من الضروري وضع

صندوق النقد العربي أهمية الشمول المالي في الآتي (صندوق النقد العربي 2015م).

- تسهيل القيام بالمعاملات اليومية بما في ذلك عملية تحويل الأموال واستقبالها.

- حماية المدخرات التي تساعد على إدارة التدفقات النقدية، والاستهلاك المريح وبناء راس المال العامل.

- إدارة النفقات المتعلقة بالأحداث غير المتوقعة، مثل حالات الطوارئ والكوارث الطبيعية.

- تمويل المشروعات الصغيرة، ومساعدة أصحاب الشركات على الاستثمار في الأصول وتنمية أعمالهم.

- تحسين مستوي المعيشة بشكل عام.

The financial goals

inclusion أهداف الشمول المالي:

أصبح الشمول المالي يمثل أولوية بالنسبة لوضع السياسات والهيئات في جميع أنحاء العالم، إذ يعد عاملاً رئيساً للحد من الفقر، وتعزيز الرخاء حيث وضع العالم وأرسى بعض الآليات لتسريع وتنفيذ الشمول المالي عالمياً ومحلياً، والنقاط الآتية توضح أهم الأهداف.

1- تسهيل استخدام التكنولوجيا ودخول المؤسسات المبتكرة والمتطورة حيث

الأطر القانونية والتنظيمية التي تسمح بدخول هذه المؤسسات المتنوعة. 7- الاستثمار في الإشراف واستخدام التكنولوجيا لتحسين الموارد المحدودة، لأنه من الصعب إدماج أي قطاع مالي لا يخضع للإشراف، لذا يجب الاستثمار واستخدام التكنولوجيا؛ لتسهيل عملية الرقابة والإشراف.

عوامل النجاح في الشمول المالي The success factors of financial inclusion

لتحديد عوامل النجاح الرئيسية التي يمكن أن تؤثر في تقدم الصناعة، والخدمات المقدمة في أي منظمة، لابد من معرفة ما هي متطلبات الزبائن، ومدى قدرة المنشأة على البقاء في بيئة شديدة المنافسة، وهنا يمكن تحديد بعض العوامل على النحو الآتي:

- تحديد الأبعاد الأساسية للمنافسة.
- تحليل رغبات الزبائن من خلال القيام بجمع المعلومات عن مدى رغبة وميول الزبائن ونوعية الخدمة المقدمة إليهم (Bedard, J.2003)
- القدرة على المنافسة والنمو.

يمكن تحديد بعض المقاييس الأساسية للنجاح، فمؤشر الربحية يعد مقياساً في الأمد القصير، والقدرة على البقاء يعد مقياساً جيداً في الأمد الطويل، وأن التعرف على الطريقة التي بموجبها تعمل المنشأة على إثبات جدارتها وقدرتها في بيئة العمل، يكمن في الحصول على الأرباح وهذا مؤشر جيد لنجاح تلك المنشآت.

أبعاد النجاح الاستراتيجي:

تباينت العديد من وجهات النظر في تحديد الأبعاد الرئيسية للنجاح الاستراتيجي، فقد تناول (Thomson 1997)، الأبعاد على أنها تشمل الجوانب (التعلم، الاستراتيجية، التغيير الاستراتيجي) في حين ذكر (Albrchts,kart,2004) أن الإبعاد تشمل (الرؤية، الرسالة، الأهداف، المخرجات) أمّا (الركابي،2004) فقد ذكر أن الأبعاد الأساسية للنجاح الاستراتيجي تتمثل في (البقاء، التكيف، النمو) وأشار (Sukasame,2005) بأنها (جودة الخدمة، رضا الزبون، نسبة النمو، ثقة الزبون) وذكر (العزاوي،2008) أن الأبعاد هي (البقاء، النمو، والتكيف) وعليه فأنتنا سوف نركز على أبعاد النجاح الاستراتيجي (البقاء في السوق، التطور

والنمو، التكيف مع الظروف المحيطة، التعليم المستمر) في الجانب العملي كونها كانت الأكثر تكراراً من الأبعاد الأخرى. الإطار العام لمنهجية الدراسة الميدانية: - وصف مفردات عيّنة الدراسة: اعتمد الباحث على المنهج الميداني الذي جمع بين الوصف وتحليل البيانات، التي جمعها ميدانياً من العيّنة العشوائية من مجتمع الدراسة، والمتمثلة في موظفي مصرف الجمهورية (الفرع الرئيسي) وقد تم توزيع عدد 50 استمارة استبيان على عدد 50 موظفاً، يمثلون مفردات العيّنة، وتم استعادة 50 استمارة استبيان، أي ما نسبته 100% من إجمالي عدد استمارات الاستبيان الموزعة، والجدول التالي يوضّح عدد الاستبيانات الموزعة، والخاضعة للتحليل.

جدول رقم 1 يبيّن عدد الاستبيانات الموزعة والمرجّعة والخاضعة للتحليل.

اسم المصرف	الاستبيانات الموزّعة	الاستبيانات المرجّعة	الاستبيانات المستبعدة	لاستبيانات الخاضعة للتحليل
الجمهورية	50	50	لا يوجد	50

المصدر: إعداد الباحث.

-التحليل الوصفي للبيانات:

يشتمل هذا التحليل على وصف لبعض خصائص مفردات عيّنة البحث الديموغرافية، وهي العمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، والجدول التالي يوضّح الإجابات حول المعلومات الشخصية (الديموغرافية).

جدول 2 يوضح أهم الخصائص الديموغرافية لمجتمع الدراسة.

ت	الخصائص	البيان	التكرارات	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكر	39	78%
		أنثي	11	22%
2	العمر	44-35	9	18%
		55-45	24	48%
		56 فأكثر	17	34%
3	المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	15	30%
		بكالوريوس	22	44%
		ماجستير	13	26%
4	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	10	20%
		5-10 سنوات	15	30%
		10 سنوات فأكثر	25	50%

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى نتائج الدراسة.

أما بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي فيشير إلى أن معدل 30% يمثل أفراد العينة الحاصلين على شهادة الدبلوم، فيما يمثل معدل 44% أفراد العينة الحاصلين على شهادة البكالوريوس، وأن معدل 26% يدل على أفراد العينة الحاصلين على شهادة الدبلوم العالي. ويمثل متغير السنوات الخبرة معدل 20% ممن لديهم سنوات خبرة أقل من 5 سنوات ومعدل 30% ممن لديهم سنوات خبرة 5-10 سنوات، ويبين معدل 50%

نلاحظ في الجدول السابق أن 78% من أفراد العينة هي من الذكور، وأن ما نسبته 22% من الإناث.

كامل يلحظ أيضاً من خلال الجدول رقم (2) أن ما نسبته 18% تشير إلى الفئة العمرية 44-35، بينما 48% تمثل الفئة العمرية 55-45 سنة، في حين أن نسبة 34% تمثل الفئة العمرية 56 سنة فأكثر، وهذا يدل على أن ما يقرب من نصف أفراد العينة هم من الفئة العمرية 55-45، يليها في ذلك الفئة 56 سنة فأكثر.

ممن لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات، وهذا يدل على تحلي أفراد العينة بالخبرة والمهارة في العمل. تحليل متغيرات الدراسة: يمثّل المحور الثاني في الاستبيان تعريف الشمول المالي والنجاح الاستراتيجي، حيث وضعت تلك التعريفات كخيارات لمعرفة مدى استيعاب ومعرفة المستجيب لها، والجدول رقم (3) يبين ذلك.

جدول 3 يبين التكرار والنسب المئوية لكل من الشمول المالي، والنجاح الاستراتيجي:

	Y1	Y2	Y3	W1	W2	W3	W4
Freg	8	6	24	18	14	36	45
Perc	12.6%	11%	41.4%	31.3%	23%	62.2%	79.4%

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى نتائج الدراسة.

بالاطلاع على البيانات الواردة بالجدول (3) يتبين أنّ ما نسبته 12.6% قد اختاروا المحور الاجتماعي ويرمز له (y1)، والتمثّل بحصول الثقة لدى الزبون بتعامله مع المصرف، ومحاولة المصرف مراعاة احتياجاته ومتطلباته، ويراعى مبدأ الشفافية في طرح البيانات. جذبته من قبل المصرف، وبما يحقّق احتياجاته الاقتصادية وبأقل المخاطر. في حين يشير معدّل 41.4% قد اختاروا المحور الاستراتيجي المتمثّل (y3) الذي كان أعلى معدل مقارنة بالمحاور الأخرى (y1، y2) للشمول المالي ممّا يدل على أهميته. بينما ما نسبته 11% قد اختاروا المحور الاقتصادي المتمثّل بالرمز (y2)، الذي يمثّل زيادة دخل الزبون، وتقليل نفقاته وكيفية أمّا فيما يخص أبعاد النجاح الاستراتيجي فقد دل معدل 31.3% للبعد w1 قدرة المصرف على البقاء والعمل في السوق في ظل البيئة والظروف المحيطة،

ويشير معدل 23% للبعد w_2 قدرة المصرف على التكيف والاستجابة السريعة للظروف المتغيرة والمحيطية. أما المعدل 62.2% للبعد w_3 متمثلاً ببعده النمو وقابلية المصرف على ممارسة نشاطه من خلال تنوع الخدمات، وزيادة رأس المال البشري. هذا وقد أشار المعدل 79.4% المتمثل في البعد w_4 الخاص بالتعليم المستمر والتدريب، وبالمقارنة مع الأبعاد السابقة فقد تحسّل البعد w_4 على أعلى النسب لما له من أهمية كبيرة في تهيئة المناخ الملائم للنجاح الاستراتيجي للمصرف على الأمد البعيد.

تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة:

1. العلاقة بين (y_1, y_2, y_3) مع w_1 حيث أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية بينهما، أي أنه كلما زاد y_1, y_2, y_3 فإنّه يؤدي إلى زيادة w_1 ، لكنها ليست معنوية.
2. العلاقة بين (y_1, y_2, y_3) مع w_2 أشارت النتائج إلى أنّ العلاقة y_1 مع w_2 علاقة عكسية، لكنها ليست معنوية؛ لأنّ $(p.eulav)$ أكبر من 0.05 بينما y_2 مع w_2 علاقة معنوية طردية وعلاقة y_3 مع w_2 علاقة عكسية غير معنوية.
3. العلاقة بين (y_1, y_2, y_3) مع w_3 أشارت النتائج بوجود علاقة طردية بين كل من y_1, y_2, y_3 و w_3 أي أنه أي زيادة في y ستؤدي إلى زيادة w_3 لكنها ليست معنوية.
- 4- العلاقة بين (y_1, y_2, y_3) مع w_4 أشارت النتائج لوجود علاقة مختلفة بين كل من y_1, y_2, y_3 مع w_4 فعلاقة y_1 مع w_4 علاقة عكسية، بينما علاقة y_2 مع w_4 علاقة طردية و y_3 مع w_4 هي علاقة طردية.

تحليل الأثر بين متغيرات الدراسة:

Model Summary جدول 4

Model	R	R square	Adjusted R square	Std Error of the estimate
W1	0.332	0.111	0.007	0.4492
W2	0.510	0.279	0.195	0.208
W3	0.4336	0.05-	0.096	0.312
W4	0.52	0.141	0.053	0.386

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى نتائج الدراسة

1- تحليل الأثر بين المتغيرات $y1, y2, y3$ مع $w1$: ذات تأثير طردي متوسط.

3- تحليل الأثر بين المتغيرات $y1, y2, y3$ مع $w3$: من النتائج الإحصائية الواردة بالجدول

رقم (4) بلغ قيمة الانحراف المعياري المقدر 0.4492 وأن R تساوي 0.111 وبلغت قيمة R 0.332 وهذا يدل على أن المتغيرات المستقلة $y1, y2, y3$ ذات تأثير طردي ضعيف.

2- تحليل الأثر بين المتغيرات $y1, y2, y3$ مع $w2$: بلغ الانحراف المعياري المقدر 0.312 وأن R تساوي 0.05- وبلغت قيمة R 0.4336 وهذا يدل على أن المتغيرات المستقلة $y1, y2, y3$ ذات تأثير طردي.

4- تحليل الأثر بين المتغيرات $y1, y2, y3$ مع $w4$: بالاطلاع على البيانات الواردة في الجدول بلغت قيمة الانحراف المعياري المقدر 0.386 وأن R تساوي 0.208 وأن R تساوي 0.510 وبلغت قيمة R 0.279 وبلغت قيمة R 0.4336 وهذا يدل على أن المتغيرات المستقلة $y1, y2, y3$ ذات تأثير طردي متوسط.

0.141 وبلغت قيمة $0.52R$ وهذا يدل على أنّ المتغيرات المستقلة $y1, y2, y3$ جميعها ذات تأثير طردي ضعيف.

النتائج والتوصيات:

مما تقدم توصلت الدراسة إلى النتائج

الآتية:

1. توجد علاقة واضحة للشمول المالي، وبين النجاح الاستراتيجي بأبعاده (القدرة على البقاء في السوق- التكييف مع الظروف المحيطة- التطور والنمو- التعليم المستمر) وهذا يتعارض مع الفرضية الأولى للدراسة، فهناك اختلاف واضح في نوع العلاقة الموجودة بين الشمول المالي والنجاح الاستراتيجي بمحاوره، وهو ما تم توضيحه في السابق.

2. يوجد أثر للشمول المالي على تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده الأربعة (القدرة على البقاء في السوق- التكييف مع الظروف المحيطة- التطور والنمو- التعليم المستمر)، وهو ما يتعارض مع الفرضية الثانية للدراسة، الأمر الذي يدل على أنّ اتباع المصارف لأسلوب الشمول المالي سيؤدي بالنتيجة إلى تحقيق النجاح الاستراتيجي على الأمد البعيد.

3. أظهرت النتائج أنّ هناك العديد من الأسباب التي جعلت من المحاور الرئيسية للشمول المالي (الاجتماعية، الاقتصادية، الاستراتيجية) تؤثر بشكل أو بآخر في تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده الأربعة. بناءً على النتائج السابقة يوصي الباحث

بالآتي:

1. يجب أن تسعى المصارف إلى استغلال كافة إمكانياتها البشرية والمادية لجذب الزبائن من خلال زيادة الكفاءة المالية، وتقديم أفضل مستوى من الخدمات وصولاً للأهداف الاستراتيجية.

2. يجب أن تهتم المصارف المتنبية لأسلوب الشمول المالي، بجانب التعليم المستمر الأمر الذي يؤدي بالمصارف إلى توظيف هذه المعرفة في معالجة الأخطاء وحل المشاكل.

3. إدراك المصارف أنّ إتباع المحاور (الاجتماعية، الاقتصادية، الاستراتيجية) في مجال الشمول المالي له تأثير على بقائها في السوق والقدرة على المنافسة.

4. ضرورة اهتمام المصارف بالاستغلال الأمثل للشمول المالي بكافة جوانبه، كخدمات التحويل المالية، وأنظمة الدفع الإلكتروني، وخدمات الصراف الآلي،

- وخدمات التعامل بالأوراق المالية - صندوق النقد العربي، دورة أعمال والصكوك بما يحقق النجاح الاستراتيجي في المستقبل.
- ص10 ديسمبر، 2016. حول مؤشرات السلامة المالية أبو ظبي،
- مراجع البحث: - معالي عبد اللطيف، تجربة بنك
- أولاً- المراجع العربية - المغرب في مجال تعزيز الخدمات المالية، مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية،
- التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008م.
- البنك العربي الدولي، "البنوك تتبنى 3 محاور أساسية لتطبيق الشمول المالي" - جريدة المال، القاهرة، 2014م.
- الركابي، كاظم نزار، الإدارة الإستراتيجية، العولمة والمنافسة. دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2004م.
- العزاوي، بشري محمد، "أثر الموازنة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي" جامعة بغداد، 2008م.
- سمير عبد الله وآخرون، الشمول المالي في فلسطين، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية، 2016، ص23-24.
- صندوق النقد العربي، "العلاقة بين الاستقرار المالي والشمول المالي"، 2015م.
- صندوق النقد العربي، دورة أعمال حول مؤشرات السلامة المالية أبو ظبي، ص10 ديسمبر، 2016.
- معالي عبد اللطيف، تجربة بنك المغرب في مجال تعزيز الخدمات المالية، مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية، صندوق النقد العربي، 2015م.
- ثانياً- المراجع الأجنبية: -Albrecht&kremieier"
- land of pensionsperfehaltuaqim writsh licheu:management,baulichean aleqen in der pferdehaltung" ,land wirtschaftsvig munster,Isbn,2004
- Effort sand obstacles of privatization in Arab countries. Abu, Dubai.
- Essadiq, T.&Latifa, N (2006).
- Bedard, J. Etterdge, M. &Johnston, k. (2003). "The Effect of Training on Auditors Acceptance of An Electronic Work System. International

- ثالثا المواقع على الانترنت
- www.blogs.worldbank.org
- www.hbr.org
- www.indexpolls.de
- www.forbes.com
- Journal of Accounting Information System. 4(4).
- Thompson, John, "strategic management awareness and change", 3rd.thompson business press, usa, 1997
- sukasame, nittana "E-service quality a paradigm for competitive success of eservice entrepreneurs" 2005
- Yang, David C., and Liming Guan. (2004) "The evolution of IT auditing and internal control standards in financial statement audits: The case of the United States." Managerial Auditing Journal.