

اثر الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية وحكومة المصارف في تحقيق الرقابة السلوكية

أ.م.د. أكرم محسن الياسري

رئيس قسم إدارة الأعمال

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد / العراق

الباحثة : ايناس ناصر عكّه الموسوي

قسم العلوم المالية والمصرفية

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد / العراق

- المجلد الخامس
- العدد التاسع
- استلام البحث: 2012/2/22
- قبول النشر: 8/ 2012/3
- نوفمبر 2012

اثر الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية وحكومة المصارف في تحقيق الرقابة السلوكية دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري المصارف العراقية (الحكومية والأهلية)

أ.م.د. أكرم محسن الياسري
الباحثة: إيناس ناصر عكّله الموسوي

المستخلص :

يسعى هذا البحث إلى تحديد أثر الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية وحوكمة المصارف في تحقيق الرقابة السلوكية، ومن أجل تحقيق ذلك، تم اعتماد الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية (الوقت والمحتوى والشكل) بوصفها المخرجات النهائية المستندة الى تكنولوجيا المعلومات المصرفية استنادا إلى (Haag&Phillips,2007:6; Bocij;etal,2006:10; Baltazan&Phillips,2008:172)، وتم التعبير عن حوكمة المصارف بمعايير (الوضوح والكفاءة والشفافية) بموجب تقرير لجنة بازل عن تعزيز معايير الحوكمة في المصارف عام 2006 النسخة المحدثه بعنوان (Enhancing Corporate Governance For Banking Organizations) فيما تم التعبير عن الرقابة السلوكية بمتغيرات (الثقافة والحوافز والحدود التنظيمية)استنادا إلى (Dess;etal,2008: 303)، وتم الحصول على المعلومات اللازمة للجانب الميداني من خلال استمارة أسبانية أعدت لهذا الغرض وزعت على عينة مكونة من (67) فردا يمثلون مديري الأقسام والشعب في سبعة مصارف منها (3) حكومية و (4) خاصة، هذا وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان من أهمها أن هناك اتفاق بين المصارف عينة البحث على إنه يمكن الاستفادة من التوافق الحاصل بين خصائص تكنولوجيا المعلومات المصرفية ومعايير الحوكمة في اتخاذ قرارات رقابية صحيحة مبنية على أساس المعلومة الجيدة والمعايير الملائم، ثم اختتم البحث بمجموعة من التوصيات المتعلقة بمتغيراته الثلاثة.

مقدمة

تحتاج المصارف بوصفها حلقة الوصل بين النشاطات الاقتصادية وحركة رؤوس الأموال والاستثمار إلى رقابة سلوك العاملين لمعرفة فيما إذا كان تطبيق الخيار الاستراتيجي للمصرف يحقق أهدافه المرجوة أو لا، وذلك عن طريق قياس مدى التحسن في أداء العاملين والحد من الضياع والإسراف في الموارد واتخاذ القرارات التصحيحية، ولتحقيق ذلك على الإدارة أدراك أهمية امتلاكها قدرة التعامل مع المعلومات والتصرف بها بالدقة والسرعة اللازمتين لمواجهة المنافسة الشديدة التي تتعرض لها المصارف، ومن ناحية أخرى فأن تزايد الأزمات المالية التي تعرضت لها دول العالم تعود معظم أسبابها لافتقار المنظمات في تلك الدول إلى قواعد

وأنظمة جيدة للإدارة وللعمليات وسوء تعامل العاملون فيها مع بعضهم البعض ومع أصحاب المصالح الآخرين، وعليه فإن وجود نظام رقابة فاعل يعتمد على معلومات ذات خصائص جيدة وعلى القوانين والقواعد التنظيمية يعد أمراً ضرورياً لتحقيق الأهداف العامة للمصرف، من هذا المنطلق فإن البحث الحالي يسعى إلى تناول ودراسة تكنولوجيا المعلومات المصرفية وحوكمة المصارف كمتغيرين مستقلين وأثرهما في تحقيق الرقابة السلوكية كمتغير تابع وذلك في ضمن المباحث الآتية.

المبحث الأول : منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث .

تتمحور مشكلة البحث حول ظاهرة عامة تعاني منها المصارف العراقية، وهي الحاجة إلى ضبط سلوك العاملين بما يضمن تحسين الأداء ومواكبة التطور الذي تفرضه بيئة العمل، ولتحقيق ذلك على الإدارة أدراك أهمية امتلاكها لنظام رقابة فاعل يعتمد على معلومات ذات خصائص جيدة، وعلى مجموعة من القوانين والقواعد التنظيمية لتحقيق الأهداف العامة للمصرف بوصفه نظاماً هادفاً يتألف من عدد من الأنظمة الفرعية تسعى بمجموعها لتحقيق هدف النظام العام وهو البقاء والنمو وتحقيق النجاح الإستراتيجي، ولأغراض البحث العلمي فقد جرى اعتماد خصائص المعلومات المصرفية (الوقت والمحتوى والشكل) بوصفها المخرجات النهائية لتكنولوجيا المعلومات المصرفية استناداً إلى (Bocij;etal,2006:10; Haag&Phillps,2007:6; Baltazan& Phillips, 2008:172)، كما جرى التعبير عن حوكمة المصارف بمعايير (الوضوح والكفاءة والشفافية) بموجب تقرير لجنة بازل عن تعزيز معايير الحوكمة في المصارف عام 2006 (النسخة المحدثة بعنوان (Enhancing Corporate Governance For Banking Organizations) فيما جرى التعبير عن الرقابة السلوكية بمتغيرات (الثقافة، الحوافز، الحدود التنظيمية) استناداً إلى (Dess;etal, 2008: 303). وبموجب ذلك يمكن بيان مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:-

1. هل تؤثر الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية الجيدة (أي المستندة إلى تكنولوجيا معلومات متقدمة) في تحقيق رقابة سلوكية فاعلة في المصارف العراقية؟
2. ما آليات ومعايير حوكمة المصارف الجيدة واللازمة لتحقيق رقابة سلوكية فاعلة في المصارف العراقية؟

3. كيف يمكن تحقيق أغراض الرقابة الإستراتيجية من خلال الرقابة السلوكية في المصارف العراقية؟

ثانياً : أهداف البحث.

يمكن أجمال أهداف البحث بالنقاط الآتية :

1. التعرف على الخصائص التكنولوجية للمعلومات أي التي توفرها تكنولوجيا المعلومات المصرفية ومدى استخدامها في المصارف العراقية.
2. ما درجة التزام المصارف العراقية بمقررات بازل المتعلقة بتعزيز حوكمة المصارف؟
3. قياس أثر تكنولوجيا المعلومات المصرفية وحوكمة المصارف بشكل منفرد ومجتمع في تحقيق الرقابة السلوكية التي من شأنها أن تساعد في تنمية القطاع المصرفي العراقي وتطويره.

ثالثاً : أهمية البحث .

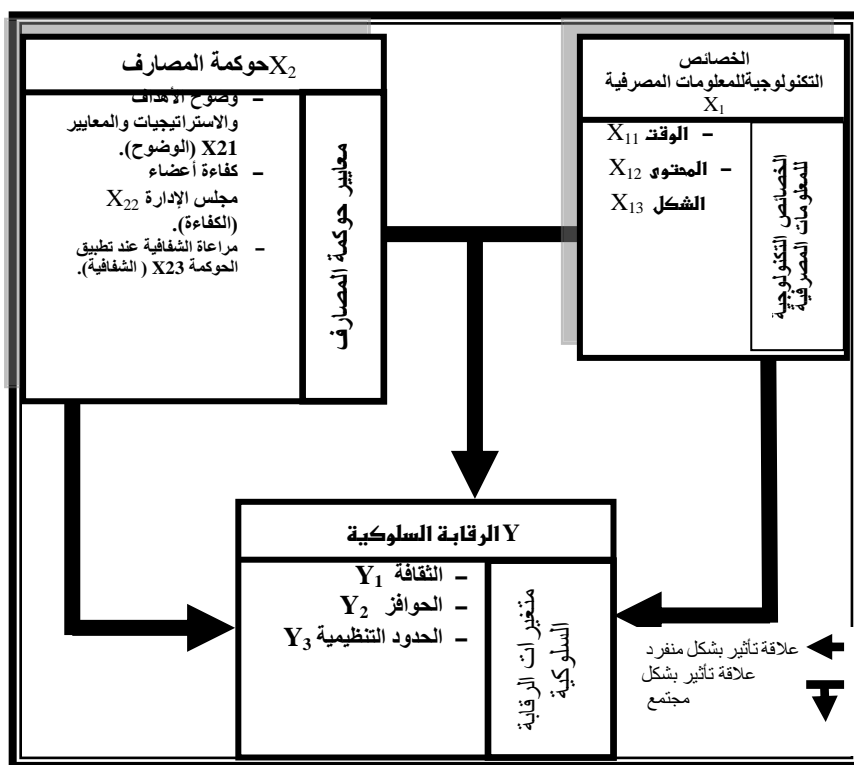
تأتي أهمية البحث من خلال أهمية مكوناته التي يمكن بيانها في ضمن النقاط الآتية:-

1. مساعدة الإدارات العليا والوسطى في المصارف العراقية في التركيز على أهم التحديات التي تواجهها وهي احتمال قيام الموظفين باستغلال الفرص للقيام بأعمال غير أخلاقية تسيء إلى سمعة المصرف وتعرقل تحقيق أهدافه.
2. مدى أهمية الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية في التقليل من هذه الأعمال من خلال استخدام المعلومات عن أداء الموظفين وسلوكياتهم بما يمكن الإدارة من استخدام أسلوب الرقابة الذي تراه مناسباً والذي يضمن حسن سير الأداء وبما يؤدي إلى تحقيق أهداف المصرف.
3. أهمية دور الحوكمة في الرقابة والإشراف اللذين يسهمان في تحقيق أهداف المصرف على وفق المسارات السليمة التي تتسجم مع المعايير والمقاييس المعتمدة في تحديد أو قياس مستويات الأداء في المصارف التي تعيش في بيئة معقدة وسريعة التغير .

رابعاً : مخطط البحث الفرضي :-

يمكن توضيح مخطط البحث الفرضي (شكل (1)) كما يأتي :-

1. يشمل المخطط ثلاثة متغيرات رئيسية هي : المتغير المستقل الأول (X_1) تكنولوجيا المعلومات المصرفية والمتغير المستقل الثاني (X_2) حوكمة المصارف والمتغير المعتمد (Y) الرقابة السلوكية، ويتفرع عن كل متغير عدد من المتغيرات الفرعية .
2. إن حركية المخطط تتمثل بوجود علاقة تأثير مباشرة وغير مباشرة للخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية وحوكمة المصارف بشكل منفرد و مجتمع في الرقابة السلوكية.



المصدر: إعداد الباحثان .

شكل (1) : مخطط البحث الفرضي

خامسا : فرضيات البحث :

تعد الفرضية تفسيراً مؤقتاً أو إجابة محتملة للأسئلة التي يضعها الباحث في مشكلة بحثه، وتتمثل فرضيات البحث بما يأتي :-

1. **الفرضية الأولى:** " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية في الرقابة السلوكية " .
2. **الفرضية الثانية:** " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لحوكمة المصارف في الرقابة السلوكية " .
3. **الفرضية الثالثة:** " توجد علاقة تأثير متعدد ذات دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات المصرفية وحوكمة المصارف في الرقابة السلوكية " . وسيتم قياس هذه الفرضيات تحت مستوى معنوية 1%

سادسا: حدود وأدوات البحث

1. الحدود الزمنية: من (2011/5/25) - (2011/8/25).
2. الحدود البشرية: مديرو الأقسام والشعب في عينة من المصارف العراقية الحكومية والأهلية (الرئيسة) في بغداد .
3. أدوات الجانب النظري: الكتب والمجلات والأطاريح، والبحوث والدراسات العلمية باللغات العربية والأجنبية، والانترنت. أما أدوات الجانب العملي فتشمل أساليب جمع البيانات: المقابلة الشخصية استمارة الاستبانة وأساليب تحليل البيانات: الوسط الحسابي البسيط والموزون، الانحراف المعياري، معامل الارتباط البسيط، معامل الانحدار البسيط والمتعدد، معامل التحديد، اختبار T و اختبار F وتحليل المسار

سابعا : توزيع استمارة الاستبانة :

يشير جدول (1) إلى الاستثمارات الموزعة والمسترجعة، إذ كان عدد الاستثمارات الموزعة (71) استمارة، وعدد الاستثمارات المسترجعة (67) استمارة، وهذا يعني إن نسبة الاسترجاع كانت (94%)

جدول (1)
عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة

المصرف	حجم العينة	الاستثمارات	
		الموزعة	المسترجعة
الرافدين	67	10	7
الرشيد		15	15
العراق		8	8
الاقتصاد للاستثمار والتمويل		8	8
الوركاء للاستثمار والتمويل		10	10
الشرق الأوسط العراقي للاستثمار		10	10
			70%
			100%
			100%
			100%
			100%
			100%

مصرف بغداد	10	9	90%
المجموع	71	67	94%

المصدر :- إعداد الباحثان.

ثامنا : اختبار استمارة الاستبانة :

وبهدف التأكد من صلاحية استمارة الاستبانة في قياس متغيرات البحث فقد خضعت لاختبار الصدق الظاهري وذلك من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء المتخصصين والبالغ عددهم (12) خبيراً في العلوم الإدارية والتربوية وعلم النفس، إذ تم إجراء التعديلات الضرورية التي اقترحوها، كما تم استخراج معاملات الاتساق الداخلي للفرق المعبرة عن كل متغير عن طريق استخدام مصفوفة الارتباط والتي أظهرت وجود عدد كبير من الارتباطات المعنوية وعلى النحو الذي يعكس عنصر الاتساق الداخلي بين هذه المتغيرات، وتم الاعتماد على تطبيق (Test – Retest Method) لحساب درجة ثبات المقياس والذي كانت نتيجته وجود نسبة ثبات (88%) في الإجابات وهي نسبة ثبات عالية للمقياس وهي نسبة جيدة في الدراسات الإدارية .

المبحث الثاني : الجانب النظري

أولاً: تكنولوجيا المعلومات المصرفية Concept Of Banking Information Technology

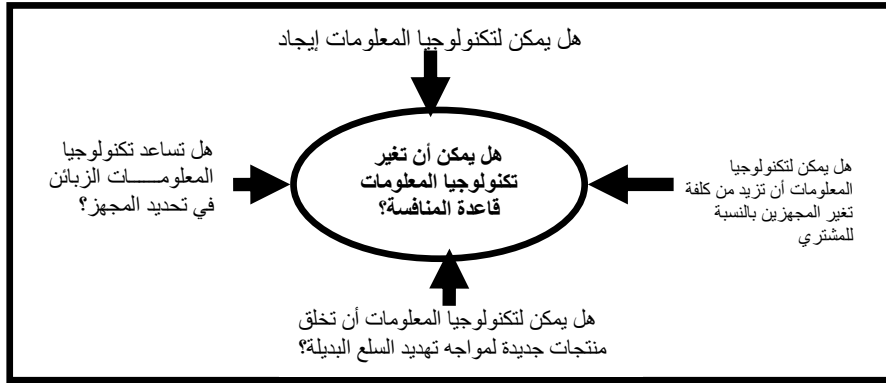
1. مفهوم تكنولوجيا المعلومات المصرفية:- Concept Of Banking Information Technology

تدل تكنولوجيا المعلومات على تطور القدرة البشرية في التعامل مع البيئة وإدراك أهمية المعلومات وفائدتها، إذ يعرفها (Pearlson&Saunders,2006:14) كل أشكال التكنولوجيا المستخدمة لجمع وتخزين وتصنيع والتعامل مع المعلومات، ويمكن تمثيلها بمجموعة من المكونات المترابطة التي تجمع وتعالج وتخزن وتنتشر البيانات والمعلومات وتوفر وسيلة للتغذية العكسية لتحقيق هدف معين (4 :2008, Stair&Reynolds)، أما تكنولوجيا المعلومات المصرفية فهي مجموعة من المكونات المترابطة وظيفتها تجميع ومعالجة وخرن المعلومات لدعم عملية صنع القرار والسيطرة داخل المصرف ومساعدة الإدارة والموظفين على حل المشاكل وتبسيط الأمور المعقدة وتقديم خدمات متطورة وجديدة (11: 2004, Landon& Landon) وهي برأي (Haag & et al, 2007:172) أداة تستند

إلى الحاسوب يستخدمها الأفراد للتعامل مع المعلومات ومعالجتها لدعم حاجات المصرف للمعلومات.

2. أهمية تكنولوجيا المعلومات المصرفية:- The Importance Of Banking Information Technology

تكمن أهمية تكنولوجيا المعلومات في المعلومات التي توفرها والتي تساعد متخذي القرار في المنظمة على تحقيق الأهداف وبالتالي تساعد في تحسين أسلوبهم في إدارة أعمال منظماتهم (33: 2008, Stair&Reynolds)، أما روبنسون فيرى إن لتكنولوجيا المعلومات دوراً مهماً في مجال المنافسة وقد أوضحه من خلال الشكل (2) :-



شكل (2)

تحليل روبنسون للقوى الخمسة التي يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات لمواجهتها.

Source: Cadle, James & Yeates, Donald. "Project Management For Information Systems". 4th edition. Prentice Hall. 2004. P 35.

أستخدم الباحث ويندي روبنسون أنموذج بورتر للقوى الخمس لمعرفة دور تكنولوجيا المعلومات المصرفية في مساعدة المصرف على مواجهة تهديدات البيئة وذلك من خلال طرح مجموعة من الاسئلة تبين إمكانيات تكنولوجيا المعلومات المصرفية لمواجهة هذه التهديدات، وفي السياق نفسه أوضح " أنه يمكن للمصرف أتباع ثلاث استراتيجيات من شأنها أن تقلل من خطر هذه التهديدات، وهي تقديم خدمات بأقل كلفة من خلال الاستعانة بالتكنولوجيا المتطورة، وتقديم خدمات متميزة من خلال الإفادة من تكنولوجيا المعلومات في إنتاج خدمات جديدة أو إضافة خصائص جديدة الى الخدمات الحالية، والتركيز على قطاع سوقي معين من خلال

الاستعانة بنظم استخبارات الأعمال وبحوث السوق وما توفره تكنولوجيا المعلومات من معلومات لدعم هذه الإستراتيجية". (Cadle&Yeates,2004:35).

3. الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية Characteristics Of Technological Banking Information

إن الهدف الأساس لتكنولوجيا المعلومات المصرفية هو توفير المخرجات المعلوماتية للمستفيد بالخصائص المطلوبة إذ تعد المعلومات من الأولويات الأساسية للإدارة اليوم وتزداد أهميتها بوصفها الأساس الذي تبنى عليه القرارات الإدارية، فالمعلومات هي المخرجات النهائية لتكنولوجيا المعلومات، وتعد عنصراً أساسياً لا يمكن الاستغناء عنه لكونها المواد الأولية اللازمة لعملية صنع القرار أي إنها تتحدد بعاملتي الندرة والوفرة، وهي بيانات اكتسبت معنى أي إنها قابلة للاستخدام (Ncnurlin&Jr,2006: 613) وتمثل ملخص أو ناتج معالجة البيانات الذي يستخدم لاتخاذ القرار، أما البيانات فهي حقائق أو أشكال أولية تم تحويلها إلى معلومات مفيدة (Williams&Sawyer, 2007: 25) ويمكن تصنيف أنواع المعلومات كما في الجدول الآتي:

جدول (2)

أنواع المعلومات التي تحتاجها الإدارة في مختلف مستوياتها.

المستويات الإدارية	الإدارة العليا	الإدارة الوسطى	الإدارة التنفيذية
المعلومات حسب البعد الزمني	طويلة:لسنوات.	متوسطة:إسابيع،أشهر.	قصيرة:يوم بيوم.
مستوى التفصيل	أكثر ترابط، وتنبؤية وأقل دقة.	ملخصة، متكاملة، وتتضمن معلومات مالية.	أكثر تفصيل، وأكثر دقة، وتتضمن المعلومات غير مالية
مصادرها	معظمها خارجية.	أكثرها داخلية وقليل منها خارجية.	معظمها داخلية.

Source :Pearlson, Keri E. &Saunders, Carol S."Managing and Using Information Systems: A Strategic Approach".3rd edition. WILY-INC. Printed in USA.2006. P.14.

بتصرف من الباحثين

أما قيمة المعلومات فتتمثل بما تحققه للمصرف من فوائد متنوعة "إذ يمكن أن تكون للمعلومات فوائد مالية مثلاً عند استخدامها في السوق المالية، وفوائد معنوية متمثلة بتحسين قرارات المصرف"، (Bocij &etal:2006:10)، وتختلف خصائص المعلومات من مستفيد لآخر

وذلك بحسب مستوى اتخاذ القرار أو حسب طرائق حل المشكلة الإدارية، وقد أتفق معظم الكتاب والباحثين في مجال نظم المعلومات على إن المعلومات يجب أن تتصف بخصائص تجعلها قابلة للاستخدام، ويمكن وضع هذه الخصائص ضمن أبعاد معينة ، وكما يوضحه الشكل الآتي:



Source: Haag, Stephen, Cummings, Maeve & Phillips, Amy. "Management Information Systems :for the information age". 6th edition. McGraw-Hill. 2007. P 6.

طبقاً للشكل (3) فإنه يجب أن تتصف المعلومات بالصحة وانعدام الأخطاء في عملية إيصالها للمستفيد في مكان وجوده وفي الوقت المناسب كما يجب أن تغطي المدة الزمنية التي يأخذها المستفيد بنظر الاعتبار، وبالطريقة نفسها يصنف (O'Brien) مجموعة خصائص المعلومات إلى أربعة أبعاد يضم كل بُعد مجموعة من الخصائص التي يجب توفرها في المعلومات لكي تكون مناسبة لاتخاذ القرار (Bocij & et al, 2003:10) ، وكما في الجدول الآتي:

جدول (3)

ملخص لخصائص المعلومات الجيدة.

الوقت	المحتوى	الشكل	خصائص أخرى
التوقيت	الدقة	الوضوح	ثقة المصدر.
الشبوع	ذات علاقة	التفصيل	إمكانية الاعتماد عليها.
التكرار	التكامل	نوع الطلب	الملائمة.
المدة الزمنية	الإيجاز	طريق التقديم	مقدمة من الشخص الصحيح.

المجال	وسيلة النقل	مرسلة بالوسيلة الصحيحة.
--------	-------------	-------------------------

Source : Bocij, Paul, Chaffey, Dave, Andrew, Greasley & Hickie Simon. " Business Information Systems: Technology, Development & Management for the E Business". 3rd edition. Pearson Education limited. England. 2006. P 12.

أستنادا إلى ما تقدم سيتم اعتماد ثلاثة أبعاد (الوقت ولشكل والمحتوى) تتضمن الخصائص الجيدة للمعلومات اللازمة في اتخاذ القرار والتي أتفق عليها كل من (Bocij & et al) (Baltzan & Phillips, 2008 :178 ؛ Haag & Phillips ,2007:6 ؛ 2006:10)

- أ- **بُعد الوقت:** ويقاس هذا البُعد الوقت المحصور بين توفر البيانات وموعد الحاجة للمعلومات، إذ يشمل هذا البعد خصائص مثل (التوقيت والشبوع والتكرار والمدة الزمنية)
- ب- **بُعد المحتوى:** ويصف هذا البُعد مجال ومحتوى المعلومات، كما يشمل خصائص مثل (الدقة والملائمة والتكامل والتفصيل والإيجاز والمجال) .
- ج- **بُعد الشكل:** ويقصد به طريقة تقديم المعلومات للمستفيد وتتضمن خصائص مثل (الوضوح والتقديم ووسيلة العرض) .

ثانيا : حوكمة المصارف Banking Governance

1. مفهوم حوكمة المصارف Concept Of Banking Governance

يشير لفظ الحوكمة إلى الترجمة العربية للأصل الإنكليزي للكلمة **Governance** إذ إن مجمع اللغة العربية في القاهرة اختار مصطلح حوكمة المنظمة وذلك لأن حوكمة على وزن فوعله يكون الأقرب إلى المصطلح في اللغة الإنكليزية، كما إنه يتناغم مع لفظي العولمة والخصخصة اللذين دار حولهما جدل كبير في بداية ظهورهما، أما بالنسبة لمفهوم الحوكمة فيشكل عام لا يوجد تعريف واحد متفق عليه بين الاقتصاديين والإداريين والقانونيين وذلك لتداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية، ولكننا سوف نجمل مجموعة من المفاهيم التي وردت في الأدبيات إذ يصفها (Tan,2009:12) " بالحلّ لمشكلة الوكالة وتمثل الآليات المُختلفة التي تساعد في السيطرة على المنظمة بما يضمن زيادة قيمة حامل الأسهم كما تساعد في توحيد مصالح الإدارة وحَمَلَة الأسهم، ويمكن أن تضعها أطراف داخلية مثل مجلس الإدارة أو تكون نتيجة قوى السوق"، أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فتعرف الحوكمة بـ" مجموعة العلاقات بين إدارة المنظمة، ومجلس أدارتها، والمساهمين فيها، ومجموعة أصحاب المصالح الآخرين، توفر الهيكل الذي يمكن من خلاله وضع أهداف المنظمة وتقرير الوسائل لبلوغ تلك الأهداف ومراقبة الأداء، وحوافز مادية مناسبة وسليمة لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لحفيزهم على تحقيق الأهداف، وتسهل عملية الرقابة الداخلية الفاعلة" (5: OECD, 2006)، وبشكل أشمل يعرفها (Carpenter & sanders, 2009 :442) بـ" النظام الذي يقوم من خلاله المالكون بتوجيه وحكم المصارف، فكل مصرف يمتلك شكلاً معيناً

من الحوكمة التي تهتم بقضايا توزيع الحقوق والمسؤوليات بين أصحاب المصالح المختلفة ورسم السياسات والإجراءات الخاصة بصنع القرارات المتعلقة بشؤون المصرف، وهي بذلك توفر للمصرف الإطار الذي من خلاله يتم وضع الأهداف والتأكد من تحققها ومراقبة الأداء.

2. آليات حوكمة المصارف The Mechanisms Of banking Governance :-

إن آليات الحوكمة هي عبارة عن أسلوب يضعه أصحاب المصالح لرقابة أداء الوكلاء وتحقيق التوازن بين الحوافز الخاصة بهم، وبين الوكلاء الذين يتخذون القرارات نيابة عنهم، والتأكد من أن هؤلاء الوكلاء يعملون لتحقيق وتعظيم العائد لأصحاب المصالح في المصرف (Hill&Jones,2008: 377) ويمكن توضيح هذه الآليات كالآتي: Dess et al, 2005 :319 Yu, 2007:11 Hill&Jones,2008: 379

أ - الآليات الداخلية: وتشمل تدخل مجلس الإدارة ومجلس الإدارة الفاعل والحوافز والمكافآت الإدارية.

ب - الآليات الخارجية: وتشمل رقابة السوق والمدققين والمؤسسات المالية ومحلي الأسهم والكيانات التشريعية والأعلام والمجتمع.

3. اللاعبين الأساسيون في حوكمة المصارف The Key Players Of Banking Governance

إن الحوكمة مسؤولة أطراف عدة ضالعة فيها سواء في الفكر أو في العمل التنفيذي أو تشكيل الوعي الارتباطي بها، حيث يمكن توضيح اللاعبين الأساسيون في الحوكمة في الجدول الآتي:-

جدول (4)
اللاعبون الأساسيون في حوكمة المصارف

المخاطر التشغيلية	مخاطر العملة	مخاطر سعر	القائدة	مخاطر السوق	مخاطر السيولة	مخاطر الائتمان	مخاطر رأس المال وكفاية الأقاليم	هيكل قائمة الدخل	هيكل الميزانية العمومية	مجالات إدارة الخطر اللاعبون الرئيسيون ومسؤولياتهم
مسؤولية أبعاد الخطر عن مصالح جميع الأطراف، وهم:										
القطاع العام:										
السلطات القانونية والتنظيمية										
يتكون الإطار التنظيمي من الحدود القصوى للمخاطر التي يتعرض لها المصرف ومؤشرات إدارة الخطر الأخرى التي تنظم عمليات إدارة الخطر في المصرف.										
الهيئات الإشرافية										
تراقب الأداء المالي للمصرف و فاعلية إدارة المخاطر ومدى الالتزام بالقواعد والقوانين										
قطاع المؤسسات:										
المساهمون										
يقومون بتعيين أعضاء مجلس الإدارة المناسبين ، وكذلك الإدارة ولجان التدقيق.										
مجلس الإدارة										
صياغة إجراءات إدارة الخطر وسياسات المصرف الأخرى، فهو المسؤول النهائي عن المصرف.										

اختبار مدى الالتزام بسياسات مجلس الإدارة، وتقديم تقرير نظام الحوكمة، الرقابة وإجراءات إدارة الخطر.	لجنة التدقيق الداخلية
أعطاء رأي واضح ومحايد وصريح حول الكشوفات المالية للمصرف وتقييم طرائق إدارة الخطر.	مدققين الحسابات الخارجيين
معرفة من هم أصحاب المسؤولية والتأكيد على الكشف الصحيح للبيانات ، وهم المسؤولون وحدهم عن قراراتهم.	قطاع الجمهور (الزبائن) : المستثمرون والمودعون
أعلام الجمهور وتأكيد مدى قدرة المصرف على أداء التزاماته تجاه الغير.	وكالات التصنيف وأجهزة الأعلام
تحليل المعلومات التي تحمل نسبة مخاطر وتقديم النصائح للمستثمر بشأنها.	المحللون

Source: Greuning, Hennie Van & Bratanovic, Sonja Brajovic "Analyzing & Managing Banking Risk: A Formwork For Assessing Corporate Governance & financial Bank". 2nd edition. 2003 P6.

يوضح جدول (4) من هم أصحاب المسؤولية ودورهم في إدارة المخاطر التي يتعرض لها المصرف وعلاقة ذلك بمعايير الحوكمة والرقابة.

1. معايير حوكمة المصارف Standards Of Banking Governance :-

- وهي إطار يحدد معايير الحوكمة في المصارف، إذ توصلت منظمة التعاون الاقتصادي سنة 1999 إلى خمسة معايير تم تعديلها سنة 2004 لتصبح ستة معايير وكما أوردتها (OECD, 2004:180)
- أ. ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة.
 - ب. دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة في المنظمة.
 - ج. حفظ حقوق جميع المالكين.
 - د. المعاملة المتساوية لجميع المالكين.
 - هـ. الإفصاح والشفافية.
 - و. مسؤوليات مجلس الإدارة.
- أما مؤسسة النقد الدولي التابعة للبنك الدولي فقد أصدرت في سنة 2003 مجموعة من إرشادات وقواعد ومعايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات سواء أكانت مالية أم غير مالية وذلك وفقاً لثلاث مستويات : (شاكر، 2005، 4) .
- أ. الممارسة المعقولة للحكم الجيد .
 - ب. خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد .
 - ج. إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محلياً .
 - د. القيادة.

أما لجنة بازل فقد أصدرت تقريراً عن تعزيز الحوكمة في المصارف عام 1999 ثم أصدرت نسخة معدلة منه عام 2004 وفي فبراير 2006 أصدرت نسخة محدثة بعنوان

Enhancing corporate governance for banking organization والتي

تضمنت تعزيز معايير الحوكمة في المصارف وتتمثل بالآتي (BIS,2006:30):-

1. وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة القيم والمعايير التي تكون معلومة لكل العاملين في المنظمة المصرفية.
2. وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في المنظمة.
3. ضمان كفاية أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة، وعدم خضوعهم لأي تأثيرات خارجية أو داخلية.
4. ضمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا.
5. الافادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المدققون الداخليون والخارجيون في إدراك أهمية الوظيفة الرقابية التي يقومون بها.
6. ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة المصرف وأهدافه وإستراتيجياته والبيئة المحيطة
7. مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة.
8. دور السلطات الرقابية.

وسيتم اعتماد المعيار الأول والثالث والسابع من هذه المعايير، وذلك لأهميتها و كونها تختزل المعايير الأخرى بالمضمون وتتسجم مع أهداف وتوجهات البحث الحالي، والآتي توضيح لهذه المعايير (BIS,2006:30) :-

• وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة القيم والمعايير التي تكون معلومة لكل العاملين في المنظمة المصرفية.

على مجلس الإدارة أن يضع الإستراتيجيات التي تمكنه من توجيه وإدارة أنشطة المصرف، و تطوير المعايير التي تدار بها المنظمة سواء تلك التي تتعلق بالمجلس نفسه أو بالإدارة العليا أو بباقي الموظفين، ويجب أن تؤكد هذه المعايير أهمية المناقشة الصريحة والآنية للمشاكل التي تعترض المصرف، وتمنع الفساد والرشوة سواء بالنسبة للمعاملات الداخلية أو الصفقات الخارجية، يجب أن يضمن مجلس الإدارة قيام الإدارة العليا بتنفيذ سياسات من شأنها منع أو تقييد الممارسات والعلاقات التي تضعف من كفاية تطبيق الحوكمة مثل (منح المعاملات التفضيلية لبعض الأطراف أو إقراض الموظفين وغيرها من أشكال التعامل الداخلي) .

- ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة، وعدم خضوعهم لأي تأثيرات خارجية أو داخلية.

يعد مجلس الإدارة مسؤولاً مسؤولاً مطلقاً عن عمليات المصرف وعن متانته المالية، لذا يجب أن يتوفر لدى مجلس الإدارة معلومات لحظية كافية تمكنه من الحكم على أداء الإدارة، حتى يحدد أوجه القصور وبالتالي يتمكن من اتخاذ الإجراءات المناسبة، ويجب أن يتمتع عدد كاف من أعضاء المجلس بالقدرة على إصدار الأحكام بصفة مستقلة عن رؤية الإدارة وكبار المساهمين أو حتى الحكومة، ويمكن تدعيم الاستقلالية والموضوعية من خلال الاستعانة بأعضاء غير تنفيذيين أو مجلس مراقبين أو مجلس مراجعين فضلاً عن مجلس الإدارة، هذا ويمكن لهؤلاء الأعضاء الاستفادة من تجارب المؤسسات الأخرى في الإدارة والتي من شأنها تطوير استراتيجيات الإدارة في المنظمة.

• مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة:

لا يمكن تقييم أداء مجلس الإدارة والإدارة العليا بدقة في حالة نقص الشفافية ويحدث ذلك عندما لا يتمكن أصحاب المصالح والمتعاملين في السوق وعامة الناس من الحصول على المعلومات الكافية عن هيكل وأهداف المصرف، بحيث يتمكن المشاركون في السوق من تقييم سلامة تعاملاتهم مع المصارف حيث يصبحون قادرين على معرفة وفهم أوضاع كفاءة رأس المال في المصارف في الأوقات المناسبة، وبالتالي سيتوجه المتعاملون إلى المصارف التي تطبق الممارسات السليمة للحوكمة والتي لديها الكفاءة المالية اللازمة، بينما سينصرفون عن المصارف التي تقوم بمخاطر كبيرة دون أن تكون لها مخصصات كافية، والمصارف التي لا تتحمل قسطاً كافياً من المخاطر حتى تبقى على قدراتها التنافسية.

ثالثاً : الرقابة السلوكية Behavioral Control

1. مفهوم الرقابة السلوكية The Concept Of Behavioral Control

إن الرقابة السلوكية هي أحد أنواع الرقابة الإستراتيجية والتي تقوم على أساس المتابعة المستمرة لعناصر البيئة الداخلية والتي تؤثر على أداء المنظمة، إذ يعرفها (Dess & et al 2007: 303) " فعل الأشياء بشكل صحيح، وهي تؤكد على الموازنة في استخدام ثلاثة مفاتيح للرقابة وهي: الثقافة والحدود والحوافز وضمن فاعلية تنفيذ الإستراتيجية " ويصفها (Carpenter & Sanders, 2009: 469) بأنها "استخدام المكافآت لقياس بنود الميزانية التي يصعب قياسها كماً". في حين يعرفها (Wit & Meyer, 2010: 307) " أسلوب مباشر لإدارة النشاطات عبر حدود وحدات الأعمال من خلال إعطاء شخص ما الصلاحية الرسمية لفرض المركزية والتنسيق والتنظيم".

2. أهمية الرقابة السلوكية Importance Of The Behavioral Control

إن الوظيفة الرئيسية للرقابة السلوكية هي جعل الإدارة العليا متأكدة من إن الأداء المتوقع يتسق مع أهداف المنظمة الطويلة المدى وإن قدراتها تمكنها وتطور قابليتها من متابعة الهدف الإستراتيجي الحالي بنجاح وتمييز الفرص الإستراتيجية المحتملة (Band & Scanlan, 1995 : 103 أما المفهوم الحديث للرقابة السلوكية فيرى إن هناك أهمية أبعد للرقابة السلوكية يمكن توضيحها بالجدول الآتي وبشكل مختصر :

جدول (5)

أهمية الرقابة السلوكية على وفق آراء بعض الكتاب والباحثين .

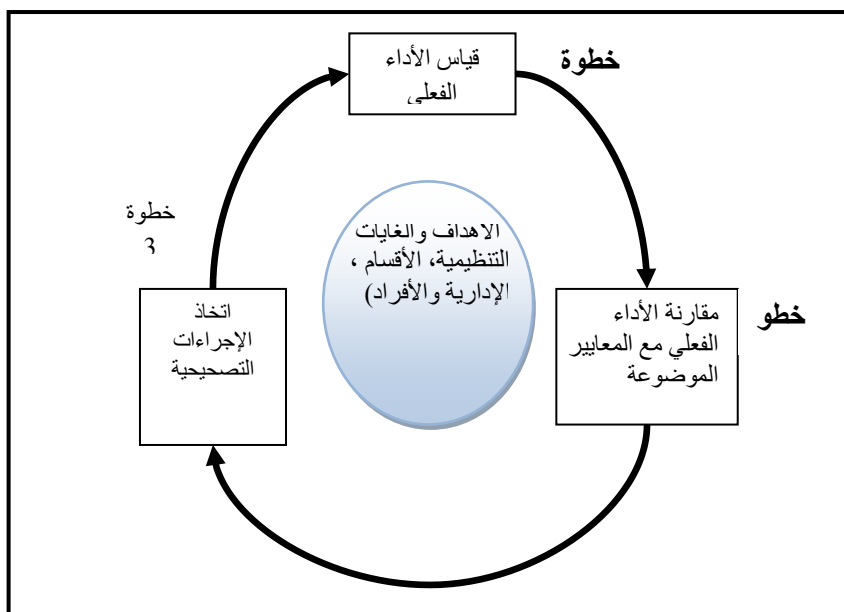
المصدر	أهمية الرقابة السلوكية
Alstete, 1995 : 22	<ul style="list-style-type: none"> ● رفع مستوى رضا الزبون . ● الارتقاء بمستوى التطوير المهني وزيادة الحماس الشخصي. ● التقليل من وقت دورة تحسين العمليات من خلال رفع مستوى التعلم .
Bennett, 1996 : 333	<ul style="list-style-type: none"> ● تحسين الكفاءة التشغيلية . ● تسهيل إدارة التغيير . ● تطوير ثقافة عامة .
Robbins & Coulter, 1999 : 555	<ul style="list-style-type: none"> ● معرفة مدى نجاح الإستراتيجية . ● توفير معلومات عن أداء الأفراد تم تفويض الصلاحية لهم .
Jones & et al , 2000 : 314	تحقق مرتكزات الميزة التنافسية الأربعة: وهي الكفاءة العالية والجودة والاستجابة السريعة للزبائن والإبداع.
Vaidya, 2009 : 13	تَلْعَبُ الرقابة دورا مهما في تحديد قدرة المنظمة على إنجاز أهدافها الإستراتيجية، لكونها تؤثر على قدرة المنظمة لمُرَاقِبَة، تنظيم، وتكامل نشاطات أعمالها المُخْتَلِفَة.

المصدر : إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر الواردة في الجدول .

وبالاعتماد على الآراء الموضحة في الجدول أعلاه نستنتج بأن أهمية الرقابة السلوكية في المنظمة تكمن في إنها تساعد على تحسين أداء الأفراد، تحسين إستراتيجية المنظمة، تحقيق رضا الزبون، وزيادة أرباح المنظمة.

3. خطوات الرقابة السلوكية Steps Of Behavioral Control & Influence : Factors

إن عملية الرقابة السلوكية ليست بالأمر السهل، إذ تتضمن عدداً من الخطوات المتسلسلة التي تختلف فيما بين المنظمات تساعد على التأكد من مدى الاقتراب من تحقيق الأهداف وإمكانية الاستفادة من التحسينات الحالية في ظروف أخرى مشابهه (Montgomery ,2009:54) و كما في الشكل الآتي:



شكل(4)

خطوات نظام الرقابة السلوكية ، بتصريف من الباحثين

Source :Robbins, Stephen P& Coulter, Mary. "Management". 9th edition .Prentice-Hall , Inc.2007.p530.

يفترض الشكل إن مقاييس الأداء المتوقع قد تم وضعها مسبقاً لذا تبدأ عملية الرقابة عند قياس الأداء الفعلي ثم مقارنته مع تلك المقاييس وفي حالة اكتشاف الانحرافات يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة لها (Robbins& Coulter, 2007:529).

4. عناصر الرقابة السلوكية Elements Of Behavioral Control :-

تؤكد الرقابة السلوكية الحديثة على الموازنة بين الأدوات الرقابية الثلاث وهي الثقافة والحوافز والحدود التنظيمية، (Teece,2007:1333) إذ يمكن للمنظمة استخدام هذه الأدوات

الرقابية حسب عدة عوامل منها مستوى التكنولوجيا المستخدم ، طبيعة أعمال المنظمة والروتين العمل (Dess & et al, 2008: 311) ، وفيما يأتي توضيح لهذه العناصر :-

أ. الثقافة Culture :-

وتشير إلى مجموعة العقائد المخفية التي يشترك بها الأفراد داخل التنظيم والتي تساعدهم على معرفة جوانب الخطأ والصواب في أي فعل يقومون به داخل هذا التنظيم (Dubois& et al,2004:327)، وهي الوسيلة التي يشعر الأفراد من خلالها بالأمان في التعبير عن أنفسهم كما يرغبون ضمن حدود معينة داخل المنظمة (McAuley& et al, 2009:48 ; Henry & Goh , 2007:357)، ولها دور مهم إذ " تقود إلى تحقيق الأهداف العليا للمنظمة من خلال الاهتمام بعملية التطوير المهني للعاملين لجعل سلوكهم ينسجم مع ما تطمح إليه المنظمة وصولاً إلى السلوك المهني المطلوب لتحقيق تلك الأهداف" (Pierce,2004:96) وهناك مصادر عدة للثقافة وأساليب مختلفة لنشرها وتعزيزها تختلف بحسب توجه الإدارة ورؤيتها لأهمية الثقافة منها: الشعارات والرموز والاحتفالات والاجتماعات والقصص (Dubois& et al,2004:327؛ Pierce,2004:96).

ب. الحوافز Motives :-

وهي مجموعة من العوامل والمؤثرات المادية والمعنوية التي تختارها الإدارة من اجل إثارة ودفع الفرد الى انجاز العمل المناط به على أفضل وجه عن طريق إشباع حاجاته وغاياته المادية والمعنوية فضلاً عن مكافئته على الجهود المبذولة التي تفوق الأداء المحدد، فهي تعكس نموذج السلوك التنظيمي وتتطلب مهارات اتصال عالية، ومعرفة وفهم حاجات ودوافع الأفراد (Newstrom&Davis,2002:103)، وتعتمد تشكيلة الحوافز مجموعة من المتغيرات التي ترتبط بشخصية المنظمة (Drummond, 2006: 62)، أما أنواع الحوافز متضمنة: العمولة والأجر بالخدمة والحوافز المعنوية والعلاوة أو المكافئات ونسبة من الأرباح والمشاركة في الرأي، خيارات الأسهم، بطاقة النتائج (Kreitner & Kinicki, 2007:282)

الحدود التنظيمية Organizational Boundaries :-

تظهر الحدود التنظيمية الصورة المطلوبة للوظيفة، وواجبات شاغلها، وخطوط السلطة في الأجزاء المختلفة للمنظمة (Jackson& et al,2003:76) وتمثل عملية تصميم سياسات وقواعد وإجراءات تُكرس وتنمي التنسيق المشترك بين الوظائف والأقسام والإدارات، ويمكن أن تكون توجيهات يصدرها المدير في حدود معينة مقررّة ليطيعها المرؤوس، وهي خط

وهي يميز كل الأشياء التي يجب أن تكون داخل النظام الذي يمثله هذا الحد عما هو خارجه، وبيئة النظام هي ليست كل شيء إذ قد تكون هناك أشياء تعد في ضمن البيئة وهي لا تتأثر بها أو إنها متأثرة بالنظام وهي من مكونات البيئة (Fortune & Peters,2005:1) وأن حدود تنظيمية مكتوبة وواضحة تساعد على تحقيق ما يلي: (Upadhy,2009:10)

- زيادة معدل الإنتاج وتخفيض الكلف.
 - تخفيض مجال المبادرة الفردية من ناحية العمال.
 - السماح للإدارة لزيادة الرقابة على جهود الأفراد فضلاً عن المعرفة الضمنية للعمال التي يحصلون عليها من هذه الإجراءات والقواعد المكتوبة.
- لذا فمن الضروري أن تسهل الحدود التنظيمية أنجاز الأهداف بطريقة فاعلة، أما العوامل المؤثرة فيها فهي الأحداث الماضية للمنظمة وتقاليدها وثقافتها، والتدخل الحكومي، والسياسات والإجراءات الخاصة بالموارد البشرية (جاد الرب،2009، 14).

المبحث الثالث : الجانب العملي

أولاً: تحليل واختبار تأثير الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية في الرقابة السلوكية (اختبار الفرضية الأولى) :

جدول (6)

تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية في الرقابة السلوكية.

المتغير التابع Y	المتغير المستقل X ₁	وقت المعلومة X ₁₁	محتوى المعلومة X ₁₂	شكل المعلومة X ₁₃	تكنولوجيا المعلومات المصرفية X ₁
Constant (a)	0.21	0.21	0.21	0.31	0.15

اثر الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية وحوكمة المصارف

0.76	0.58	0.65	0.59	β
63.92	20.65	71.75	49.50	قيمة (F) المحسوبة
0.49	0.25	0.51	0.43	معامل التفسير R^2

N=67

المصدر : إعداد الباحثان وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية

يظهر الجدول (6) ما يأتي:-

- أ. إن قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط لـ (X_1) البالغة (63.92) اكبر من قيمة (F) الجدولية (7.08) عند مستوى معنوية (1%) مما يدل على ثبوت معامل الانحدار ($b = 0.76$)، أي إن تغير مقداره وحدة واحدة في تكنولوجيا المعلومات المصرفية يؤدي إلى تغير مقداره (0.76) في الرقابة السلوكية، وهذا يعني ثبوت معنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط، مما يعني أن لتكنولوجيا المعلومات المصرفية تأثير ذو دلالة معنوية في الرقابة السلوكية، عليه سيتم قبول الفرضية الأولى .
- ب. كما إن قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.49) مما يعني إن تكنولوجيا المعلومات المصرفية (X_1) تفسر ما نسبته (49%) من التغيرات الكلية التي تطرأ على الرقابة السلوكية، أما النسبة المتبقية والبالغة (51%) فتعود إلى متغيرات أخرى غير داخلية في مخطط البحث الحالي .
- ج. أما ترتيب القوة التأثيرية لخصائص تكنولوجيا المعلومات المصرفية في الرقابة السلوكية لا يمكن توضيحه في الجدول (7) وفقاً لقيم معامل التفسير (R^2) وعلى النحو الآتي :-

جدول (7)

ترتيب قوة تأثير الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية في الرقابة السلوكية.

الخصائص التكنولوجية للمعلومات	معامل التفسير (R^2)	ترتيب القوة التأثيرية
محتوى المعلومة X_{12}	0.51	الأول
وقت المعلومة X_{11}	0.43	الثاني
شكل المعلومة X_{13}	0.25	الثالث

المصدر : إعداد الباحثان وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية

ثانيا : تحليل واختبار تأثير حوكمة المصارف في الرقابة السلوكية (اختبار الفرضية الثانية) :-

جدول (8)

تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير حوكمة المصارف في الرقابة السلوكية
N=67

المتغير التابع Y	المتغير المستقل X2	معيار الوضوح X ₂₁	معيار الكفاءة X ₂₂	معيار الشفافية X ₂₃	حوكمة المصارف X ₂
Constant (a)	0.09	0.16	0.13	0.02	
β	0.72	0.65	0.77	0.85	
قيمة (F) المحسوبة	69.18	63.19	63.68	96.86	
معامل التفسير R ²	0.50	0.49	0.49	0.60	

المصدر : إعداد الباحثان وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية

يظهر الجدول (8) ما يأتي :-

- أ. إن قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط ل (X₂) البالغة (96.86) اكبر من قيمة (F) الجدولية (7.08) عند مستوى معنوية (1%)، مما يدل على ثبوت معامل الانحدار (b₁ = 0.85)، أي إن تغير مقداره وحدة واحدة في حوكمة المصارف يؤثر في الرقابة السلوكية للمصارف المبحوثة بمقدار (0.85)، وهذا يعني ثبوت معنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط، أي إن حوكمة المصارف لها تأثير ذو دلالة معنوية في الرقابة السلوكية، عليه سيتم قبول الفرضية الثانية.
- ب. كما إن قيمة معامل التفسير (R²) بلغت (0.60)، وهذا يعني إن حوكمة المصارف تفسر ما نسبته (60%) من التغيرات التي تطرأ على الرقابة السلوكية، أما النسبة المتبقية والبالغة (40%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في مخطط البحث الحالي أما ترتيب القوة التأثيرية لمعايير حوكمة المصارف في متغيرات الرقابة السلوكية فيمكن توضيحه في الجدول (9) وفقاً إلى أقيام معامل التفسير (R²) وعلى النحو الآتي :-

جدول (9)

ترتيب قوة تأثير معايير حوكمة المصارف في الرقابة السلوكية.

معايير حوكمة المصارف	معامل التفسير (R ²)	ترتيب القوة التأثيرية
معايير الوضوح (X ₂₁)	0.50	الأول

الثاني	0.49	معييار الشفافية (X ₂₃)
الثالث	0.49	معييار الكفاءة (X ₂₂)

المصدر : إعداد الباحثان وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية

ثالثاً: تحليل التأثير المتعدد للخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية وحوكمة المصارف في الرقابة السلوكية (اختبار الفرضية الثالثة) :-

لاختبار الفرضية الثالثة تم استخدام تحليل المسار الذي يعتمد تطبيقه على إيجاد التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات الفرعية، إذ كانت العلاقات على مستوى المتغيرات الفرعية على النحو الآتي :-

1. العلاقات التأثيرية المباشرة :-

أ. إيجاد معاملات الارتباط البسيط بين المتغيرات المستقلة الفرعية والمتمثلة في الوقت والمحتوى والشكل والوضوح والكفاءة والشفافية والتي يرمز لها بالرموز (X₁₁, X₁₂, X₁₃, X₂₁, X₂₂, X₂₃) على التوالي وكما موضح في الجدول (10) .
ب. إيجاد التأثيرات المباشرة للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، ويتم احتسابها على النحو الآتي :-

- إيجاد معكوس مصفوفة الارتباط للمتغيرات الفرعية المستقلة.
 - إيجاد حاصل ضرب معكوس المصفوفة بمصفوفة ارتباط عمودية تمثل معاملات الارتباط بين كل متغير مستقل مع المتغير التابع وذلك من خلال ضرب كل قيمة من قيم المصفوفة العمودية بقيم كل صف من المصفوفة وكما موضح أدناه:
- $$YX_{11}(r_{11}) + YX_{12}(r_{12}) + YX_{13}(r_{13}) + YX_{21}(r_{14}) + YX_{22}(r_{15}) + YX_{23}(r_{16}) \text{ إذ أن :-}$$

YX₁₁ : تمثل علاقة الارتباط بين المتغير التابع الرئيس والمتغير المستقل الفرعي .
r₁₁ : تمثل علاقة الارتباط بين المتغيرات الفرعية المستقلة الموجودة في المصفوفة الآتية

جدول (10)

مصفوفة قيم معاملات الارتباط للمتغيرات الفرعية المستقلة

	X ₁₁	X ₁₂	X ₁₃	X ₂₁	X ₂₂	X ₂₃
X ₁₁	1	0.87	0.64	0.65	0.66	0.6
X ₁₂	0.87	1	0.61	0.72	0.64	0.63
X ₁₃	0.64	0.61	1	0.5	0.44	0.64
X ₂₁	0.65	0.72	0.5	1	0.8	0.75

أ.م.د. أكرم محسن الياسري .. الباحثة: ايناس ناصر عكله الموسوي

X_{22}	0.66	0.64	0.44	0.8	1	0.7
X_{23}	0.6	0.63	0.64	0.75	0.7	1

المصدر : إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

2. العلاقات التآثيرية غير المباشرة :-

لإيجاد معامل التحديد لـ Y من قبل المتغيرات ($X_{11}, X_{12}, X_{13}, X_{21}, X_{22}, X_{23}$) تم استخدام

القانون التالي:

$$R^2 Y(X_{11}, X_{12}, X_{13}, X_{21}, X_{22}, X_{23}) = PYX_{11}r_{YX_{11}} + PYX_{12}r_{YX_{12}} + PYX_{13}r_{YX_{13}} + PYX_{21}r_{YX_{21}} + PYX_{22}r_{YX_{22}} + PYX_{23}r_{YX_{23}} = (0.42)(0.82) + (0.502)(-0.78) + (0.24)(0.78) + (0.51)(0.88) + (0.5)(-0.3) + (0.76)(0.5) = 0.624$$

إذ إن :

P : التأثير المباشر . **r** : التأثير غير المباشر

جدول (11)

معامل التحديد	قيمته المعامل	نوع التأثير	معامل التحديد	قيمته المعامل	نوع التأثير
0.4	0.502	التأثير المباشر لـ X_{12} على Y	0.34	0.42	التأثير المباشر لـ X_{11} على Y
	0.42	التأثير غير المباشر من خلال X_{11}		-0.24	التأثير غير المباشر من خلال X_{12}
	-0.7	التأثير غير المباشر من خلال X_{13}		-0.4	التأثير غير المباشر من خلال X_{13}
	-0.67	التأثير غير المباشر من خلال X_{21}		0.64	التأثير غير المباشر من خلال X_{21}
	0.34	التأثير غير المباشر من خلال X_{22}		-0.68	التأثير غير المباشر من خلال X_{22}
	-0.68	التأثير غير المباشر من خلال X_{23}		-0.31	التأثير غير المباشر من خلال X_{23}
	-0.78	مجموع التأثير غير المباشر		0.82	مجموع التأثير غير المباشر
-0.4	حاصل ضرب التأثير المباشر في التأثير غير المباشر	0.34	حاصل ضرب التأثير المباشر في التأثير غير المباشر		

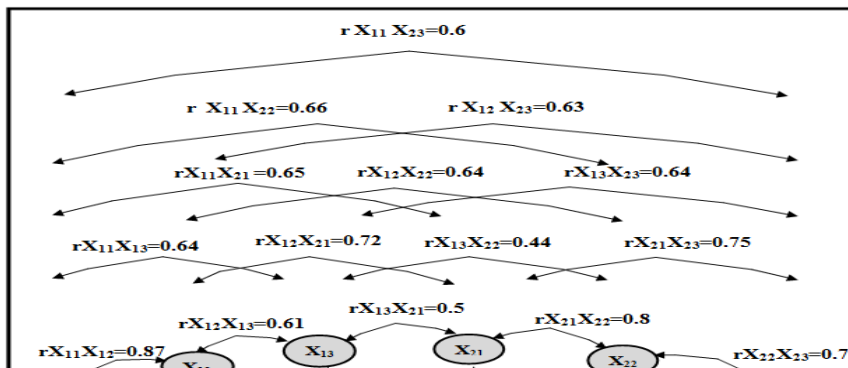
اثر الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية وحوكمة المصارف

0.51	التأثير المباشر لـ X_{21} على Y	تأثير X_{21} على Y	0.24	التأثير المباشر لـ X_{13} على Y	تأثير X_{13} على Y				
						0.51	التأثير غير المباشر من خلال X_{11}	- 0.22	التأثير غير المباشر من خلال X_{11}
						0.63	التأثير غير المباشر من خلال X_{12}	0.68	التأثير غير المباشر من خلال X_{12}
						- 0.37	التأثير غير المباشر من خلال X_{13}	0.68	التأثير غير المباشر من خلال X_{21}
						0.48	التأثير غير المباشر من خلال X_{22}	- 0.35	التأثير غير المباشر من خلال X_{22}
						- 0.38	التأثير غير المباشر من خلال X_{23}	- 0.34	التأثير غير المباشر من خلال X_{23}
						0.88	مجموع التأثير غير المباشر	0.78	مجموع التأثير غير المباشر
0.44	حاصل ضرب التأثير المباشر في التأثير غير المباشر	0.18	حاصل ضرب التأثير المباشر في التأثير غير المباشر						
0.5	التأثير المباشر لـ X_{23} على Y	تأثير X_{23} على Y	0.5	التأثير المباشر لـ X_{22} على Y	تأثير X_{22} على Y				
						0.52	التأثير غير المباشر من خلال X_{11}	- 0.53	التأثير غير المباشر من خلال X_{11}
						0.52	التأثير غير المباشر من خلال X_{12}	0.48	التأثير غير المباشر من خلال X_{12}
						- 0.57	التأثير غير المباشر من خلال X_{13}	- 0.61	التأثير غير المباشر من خلال X_{13}
						0.51	التأثير غير المباشر من خلال X_{21}	- 0.62	التأثير غير المباشر من خلال X_{21}
						- 0.71	التأثير غير المباشر من خلال X_{22}	0.5	التأثير غير المباشر من خلال X_{23}
						0.76	مجموع التأثير غير المباشر	- 0.3	مجموع التأثير غير المباشر
0.37	حاصل ضرب التأثير المباشر في التأثير غير المباشر	-	حاصل ضرب التأثير المباشر في التأثير غير المباشر						
0.62	R^2				0.145				
4									

تحليل المسار للمتغيرات $N=67$

المصدر : إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

إن قيمة R^2 حسب القانون السابق وكما مبين في الجدول (II) بلغت (0.624) وتعني أن متغيري (تكنولوجيا المعلومات المصرفية (X_1) و(حوكمة المصارف (X_2) بأبعادهما يفسران ما نسبته (62.4%) من التغيرات التي تطرأ على (الرقابة السلوكية (Y))، أما النسبة المتبقية والبالغة (37.6%) فتعود لتأثير متغيرات أخرى غير داخلة في مخطط الدراسة الحالية، ونستنتج من ذلك قبول الفرضية الرئيسة الثالثة وهذا يعني أن هناك تأثير متعدد وذو دلالة معنوية لتكنولوجيا المعلومات وحوكمة المصارف في تحقيق الرقابة السلوكية. والشكل الآتي يبين علاقات التأثير المباشرة وغير المباشرة لخصائص تكنولوجيا المعلومات المصرفية ومعابيير حوكمة المصارف في تحقيق الرقابة السلوكية.



شكل 5:
تحليل المسار لمتغيرات البحث.

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج جدول 10 و 11.

يوضح شكل(5) علاقات الارتباط بين المتغيرات الفرعية للمتغيرات المستقلة ($X_{11}, X_{12}, X_{13}, X_{21}, X_{22}, X_{23}$) وبين المتغير التابع (Y)، كما يبين علاقات التأثير المباشر للمتغيرات الفرعية على المتغير التابع .

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات :-

1. ظهر أن المصارف عينة البحث افادت من الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية (أي خصائص المعلومات المستندة والمستفاعة من البعد التكنولوجي) في تحقيق الرقابة السلوكية، فقد تجلّى ذلك واضحاً من خلال استخدامها لخصائص تكنولوجيا المعلومات كوسيلة لمراقبة سلوكيات الأفراد العاملين إذ اهتمت بخاصيتي محتوى ووقت المعلومة للتأكد من صحة وملائمة المعلومة لاتخاذ القرار، ولكنها أولت اهتماماً أقل بخاصية الشكل على

- الرغم من إن هذه الخاصية مكملة لباقي الخصائص وهي تساعد في زيادة التأكد من صحة القرار المتخذ .
- 2.اهتمت المصارف عينة البحث بالحوكمة بوصفها وسيلة لضبط والتحكم بسلوكيات الأفراد، فوضوح الأهداف والمعايير يساعد الإدارة على اتخاذ إجراءات رقابية مناسبة، كما إن استخدام الشفافية في تطبيق الحوكمة يمكن الأفراد من فهم تلك الإجراءات، أما كفاءة أعضاء مجلس الإدارة فينظر لها على إنها مسألة بديهية إذ أن أساس اختيار أعضاء مجلس الإدارة هو لكفاءتهم وخبراتهم العالية في إدارة المنظمة .
- 3.اتفقت المصارف عينة البحث على إنه يمكن الافادة من التوافق الحاصل بين خصائص تكنولوجيا المعلومات المصرفية ومعايير الحوكمة في اتخاذ قرارات رقابية صحيحة مبنية على أساس المعلومة الجيدة والمعيار الملائم .

ثانيا : التوصيات :-

- 1- ضرورة اهتمام إدارات المصارف بالبعد التكنولوجي للمعلومات المصرفية بشكل اكبر، بوصفها عاملاً مؤثراً في فعاليتها وأنشطتها بشكل عام وفي تحقيق الرقابة السلوكية بشكل خاص وذلك من خلال :-
- أ.تعزيز محتوى المعلومة من حيث الدقة والكمية والتوازن والتركيز .
- ب.الاهتمام بوقت المعلومة من حيث السرعة والاستمرارية والشبوع .
- ج.تطوير شكل المعلومة من حيث وسيلة النقل وطريقة التقديم والوضوح .
- 2- تطوير خبرات ومهارات مديري الأقسام ومن هم في موقع اتخاذ القرار من خلال الدورات التطويرية التي تساعد في استخدام التكنولوجيا المتطورة كوسائل لعرض وتقديم المعلومات، بما يقلل الوقت والجهد اللازمين للحصول على المعلومات أو فهم طريقة عرضها.
- 3- تشجيع العمل بمبادئ حوكمة المصارف بوصفها أهم مكونات نظام المناعة في المصارف من حيث محاربة الفساد وتحقيق الصحة والسلامة المالية وبالتالي تعزيز مبادئ الرقابة السلوكية وذلك من خلال :-
- أ. وضوح الأهداف والاستراتيجيات المصرفية ووضع معايير واضحة لتنفيذها .
- ب. ضمان كفاءة واستقلالية أعضاء مجلس الإدارة والحرص على عدم خضوعهم للتأثيرات الداخلية والخارجية.

- ج. ضمان الشفافية في الحصول على المعلومات الكافية عن المصرف وفي الوقت المناسب من أجل كسب ثقة مجلس الإدارة، والمساهمين وبقية أصحاب المصالح .
- 4- ضرورة مراقبة إدارات المصارف لسلوكيات الأفراد من خلال استخدام أساليب الرقابة السلوكية وبما يتلائم مع حجم ودرجة تطور المصرف وذلك من خلال :-
- أ. معرفة إدارات المصرف للمشاكل التي يتعرض لها الموظفون والتي تحول دون تنفيذ الأهداف من خلال تفعيل دور اللجان التي تمثلهم وعقد الاجتماعات أو إقامة الحفلات بما يساعد على فهم هذه المشاكل لغرض إيجاد الحلول المناسبة لها .
- ب. استخدام أنواع مختلفة من نظم الحوافز تتلائم مع طبيعة كل وظيفة.
- ج. توفر التعليمات الكتابية الواضحة إذ تؤدي إلى التقليل من شعور الموظف بالمحابة والأخلاقيات غير المرغوبة كما يشجعه على أتمام عمله بصورة جيدة من خلال زيادة معرفته بطبيعة هذا العمل.
- 5- مراعاة أهمية العلاقة الواضحة بين حاجة الإدارة للمعلومات ومعايير الحوكمة في تقييم انحرافات الأداء عما هو مخطط له، فمن خلال توفر معلومات ذات خصائص جيدة تعكس حقيقة أداء الموظفين ومعايير حوكمة ملائمة لتصحيح الانحرافات في الأداء يمكن للإدارة تقرير أي الأساليب الرقابية أكثر ملائمة لإجراء ذلك التصحيح.

المصادر

1. جاد الرب، سيد محمد. "نظم المعلومات الإدارية: الأساسيات والتطبيقات الإدارية". سيد محمد جاد الرب. جامعة قناة السويس . مصر. 2009.
2. شاكر، فؤاد. " الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية ". ورقة مقدمة إلى المؤتمر المصرفي العربي: الشراكة بين العمل المصرفي والاستثمار من أجل التنمية. مجلة إتحاد المصارف العربية. 2005.
3. Alstste, Jeffrey. " Benchmarking in higher education: adapting best Practices To Improve Quality ". Ashe Higher Education Report . Vol 95. No 5. 1995.

4. Baltzan, Paige & Phillips, Amy. " Business Driven Information Systems ". McGraw- Hill. 2008.
5. Baltzan, Paige, Phillips, Amy & Haag, Stephen. " " Business Driven Technology ". 3rd edition. McGraw- Hill. 2009.
6. Band, David C. & Scanlan, Gerald. " Strategic Control Through Core Competencies ". Long Range planning Journal. Vol,28. No,2. April/1995.
7. Bank For International Settlements- Basel Committee On Banking Supervision " Enhancing Corporate Governance For Banking Organization". 2006.
8. Bennis, R. " Corporate And Business Planning ". London. Pitman Publishing. 1996 .
9. Bocij, Paul, Chaffey, Dave, Andrew. G, Reasley & Hickie, Simon. " Business Information Systems: Technology, Development & Management for E-Business ". 2nd edition. Person Education Limited. England. 2003.
10. Bocij, Paul, Chaffey, Dave, Andrew. G, Reasley & Hickie, Simon. " Business Information Systems: Technology, Development & Management for E-Business ". 3rd edition. Person Education Limited. England.2006.
11. Brown, Carol V., Dethayes, Daniel W., Hoffer, Jeffrey A., Martin, E. Wainright &Perkins, William C. " Management Information Technology ". 6th edition. Prentice – Hall. 2009.
12. Cadle, James & Yeates, Donald. " Project Management For Information Systems ". 4th edition. Prentice – Hall. 2004.
13. Carpenter, Mason A & Sanders, W.M. Gerard. " Concepts Strategic Management: A Dynamic Perspective ". 2ed edition. Pearson, Prentice – Hall. 2009.
14. David, Fred R. " Strategic Management: Concepts And Cases " 8th edition. New Jersey-Prentice Hall.2001.
15. Dess, Gregory G, Lumpkin, G.T& Eisnor, Alan B. " Strategic Management: Creating Competitive Advantages ". 3rd edition. McGraw-Hill. 2007.
16. Dess, Gregory G, Lumpkin, G.T& Eisnor, Alan B. " Strategic Management: Text And Cases ". 4th edition. McGraw- Hill. 2008.
17. Dess, Gregory G, Lumpkin, G.T& Taylor, Marilyn L. " Strategic Management ".2nd edition. McGraw- Hill. 2005.
18. Drummond, Helga. " Introduction To Organizational Behavior ". Oxford. 2006.

19. Dubois, David D, Rothwellm ,William J, Stern, Debrah J King & Kemp, Linda K. " Competency -Based Human Resource Management". Davies – Black Publishing. 2004.
20. Fortune, Joyce & peters, Geoff. " Information systems: Achieving Success By Avoiding Failure ". John Wiley & sons,LTd.2005.
21. Greuning, Hennie Van & Bratanovic, Sonja Brajovic. " Analyzing And Managing Banking Risk: A Formwork For Assessing Corporate Governance And Financial Bank ". 2nd edition. 2003.
22. Haag, Stephen, Cummings, Maeve & Phillips, Amy. " Management Information Systems: For Information Age ". 6th edition. McGraw-Hill.2007.
23. Henry C. Lucas Jr & Goh, Jie Meine. " Disruptive Technology: How Kodack Missed The Digital Photography Revolution ". Journal Of Strategic information Systems . No, 18. 2009.
24. Hill, Charles W.L & Jones, Gareth R. " Strategic Management: An Integrated Approach ". 8th edition. 2008.
25. Jackson, Susan E, Hitt, Michal A.& Denisi Anglo S. " Managing Knowledge For Sustained Competitive Advantage: Designing strategies Or Effective Human Resource Management ". 1st edition. USA. John Wiley & sons-Inc.2003.
26. Jones, Gareth R, George, Jennifer M & Hill, Charles W.L. " Management: Contemporary ". McGraw – Hill.2000.
27. Kreither, Robert & Kinicki, Angelo. " Organizational Behavior ". 5th edition. McGraw- Hill. 2007.
28. Landon, Kenneth. C & London, Jane .P. " Management Information Systems Managing The Digital Firm ". 8th edition. Prentice – Hall. 2004.
29. McAuley, John, Duberley, Joanne & Johnson, Phil. " Organization theory : Challenges & Perspectives ". 1st edition. Prentice – Hall. 2007.
30. Mcnurlin, Barbara & Ralph , Spraglle. " Management Information Systems In Practice ". 7th edition. Prentice – Hall. 2006.
31. Megginson, Leon C, Byrd ,Mary Jane & Megginson, William L. " Small Business Management: An Entrepreneur's Guidebook ". 4th edition. McGraw- Hill. 2003.
32. Montgomery, Douglas C. " Statistical Quality Control: A Modern Introduction: International Student Version ". 6th edition. John Wiley & sons-Inc. 2009.
33. Newstrom, John & David, Keith. " Organizational Behavior: human Behavior At Work ". 7th edition. McGraw- Hill. 2002.

34. Organization For Economic Co-Operation And Development. " Policy Brief On Corporate Governance Of Banks In Asian". OECD Publishing Service. 2006.
35. Organization For Economic Co-Operation And Development. " Principles Of Corporate Governance ". OECD Publishing Service. Paris-France. 2004-180.
36. Pearlson, Keri E. &Saunders, Carols. " Managing And Using Information Systems: A Strategic Approach ". 3rd edition. WILeY- Inc. USA. 2006.
37. Pierce, James G. " Organizational Culture And Professionalism: An Assessment Of The Professional Culture Of The U.S Army Senior Level Officer Corp ". A Doctor Thesis In Public Administration. The Pennsylvania State University. 2004.
38. Robbins, Stephen P & Coulter, Marry. " Management ". 9th edition. Prentice – Hall. 2007.
39. Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary. " Management ". 6th edition. Prentice Hall-Inc. 1999.
40. Stair, Ralph M & Reynolds, George W. " Principles Of Information Systems: A Managerial Approach ".8th edition. Thomson-Inc.2008.
41. Tan, Daived T. " Corporate Governance And Firm Outcomes: Causation Or Spurious Correlation ? ". A Doctor Thesis. Australian School of Business. University Of New South Wales. 2009.
42. Teece, David J. " Explicating Dynamic Capabilities: The Nature And Micro foundations Of (sustainable) Enterprise performance ". Strategic Management Journal. John Wile & Sons Ltd.No,28 . 2007.
43. Upadhya, Corol. " Controlling Offshore Knowledge Workers: Power And Agency In India's Software Outsourcing Industry ". Journal Compilation. Blackwell Publishing LTD. 2009.
44. Vaidya, Sameer. " International Joint Ventures: An Integrated Framework ". Competitiveness Review: An International Journal. Vol, 19. No, 1. 2009.
45. Whleelen, Thomas J& Hunger, J. David. " Strategic Management And Business Policy: Concepts And Cases ". 10th edition. Prentice – Hall.2006.
46. Williams, Brian .K, & Sawyer, Stacey C. " Using Information Technology: A Practical Introduction To Computers And Communication ". 7th edition. McGraw- Hill. 2007.
47. Wit, Bob De &Meyer, Ron. " strategy : Process, Content, Context, An International Perspective ". 4th edition. South – Western. 2010.
48. www.courses/abdulatif/faculty/ksu.com

-
49. Yu, Minna. " Analyst Activity And Corporate Governance: A Global Perspective ". Kent State University Graduate School Of Management. August / 2007.

مرفق (1) استثمار الاستبيان

جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العالمي

جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد

إلى / السادة مدراء الأقسام والشعب المحترمين م/ استثمار الاستبانة

تحية احترام وتقدير ...

نضع بين أيديكم هذه الاستثمارة بوصفها جزءا من متطلبات انجاز البحث الموسوم (أثر تكنولوجيا المعلومات المصرفية وحوكمة المصارف في تحقيق الرقابة السلوكية : دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري المصارف العراقية (الحكومية والأهلية)) نتيجة للدور الذي تضطلع به المصارف العراقية في دعم الاقتصاد الوطني العراقي راجين تعاونكم معنا في الإجابة عن أسئلة الاستبانة بموضوعية انطلاقا من خبرتكم العميقة في مجال عمل المصرف من اجل دعم المسيرة العلمية والبحثية في بلدنا العزيز .

وننوه هنا على إن استثمارة الاستبانة هذه معدة لأغراض البحث العلمي فلا داعي لذكر الاسم أو التوقيع ، كما إننا سنتعامل مع الإجابات بسرية تامة لذا نرجو وضع علامة (✓) أمام العبارات التي ترونها مناسبة.

شاكرين لكم سلفا جهودكم المباركة وحسن تعاونكم معنا .

1. المحور الأول: الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية (الخصائص المستندة إلى البعد التكنولوجي)

اتفق بنسبة										
100	% 90	% 80	% 70	% 60	% 50	% 40	% 30	% 20	% 10	% 0
الفقرات										
* الوقت										
1 يتم تجهيز المعلومات بأسرع وقت ممكن لتتأغم مع حاجة الموظفين.										

																					2	تستخدم الإدارة الحفلات لتكريم الموظف المميز وتدعيم الروابط بين الموظفين وأعضاء المصرف .					
																						3	تستخدم الإدارة الاجتماعات لتعزيز القيم والعادات التي تراها مناسبة.				
																							4	تستخدم الإدارة الشعارات والرموز للتعبير عن ما تود قوله أو بثه بين الموظفين وعامة الناس.			
																							5	يروى المدراء قصص عن أحداث حقيقية أو خيالية لتجسيد قيم أساسية وتهيئة فهم مشترك للموظفين الجدد.			
																									الحوافز :		
																									1	الغرض من الحوافز يكون معلوماً ومفهوماً بشكل جيد ومقبولاً على نحو واسع.	
																									2	تساعد الحوافز على جعل المصرف مركز لجذب الموظفين المناسبين إضافة إلى المحافظة على الموظفين الذين يتميزون بجودة أداء عالية.	
																									3	تمنح الإدارة الحوافز لتشجيع موظفي المصرف لخدمة أكبر عدد من الزبائن.	
																									4	تمنح الإدارة العلاوة لكبار المتخصصين والفئات الإدارية مقابل حسن أداء الأقسام التي يشرفون عليها.	
																									5	يتم إشراك الموظفين بالرأي حول المسائل المهمة من خلال اللجان التي تمثلهم في اجتماعات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.	
																										الحدود التنظيمية :	
																										1	توفر الحدود التنظيمية الوقت امتلاك الموظفين الأدلة الشاملة لحل أي مشكلة دون الحاجة للرجوع إلى المدير في كل شيء.
																										2	تستخدم الإدارة حدوداً تنظيمية تمكن من تخفيض مجال المبادرة الفردية أثناء العمل.
																										3	تساعد الإجراءات والقواعد المكتوبة بشكل واضح على زيادة معرفة الموظفين بطبيعة المهام الموكلة إليهم.
																										4	تستخدم الإدارة التعليمات المصحوبة بعقوبة صارمة لتقليل الأخلاقيات غير المرغوب فيها.
																										5	تستخدم الإدارة الحدود التنظيمية لتحديد العلاقات غير الجيدة بين الموظفين والزبائن مثل: الرشوة....