

دور التدقيق الداخلي في تفعيل مسؤوليات مجلس الإدارة لتحقيق فعالية الحوكمة
المصرفية، بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية التجارية الخاصة

أ.د. عامر محمد سلمان

طالب حمد عواد

المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

المستخلص

يهدف البحث إلى بيان الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلية في تفعيل مسؤوليات مجلس الإدارة في المصارف من أجل تحقيق فعالية الحوكمة المصرفية في المصارف العراقية التجارية الخاصة، وعلى هذا الأساس تم تسليط الضوء على المفاهيم النظرية للتدقيق الداخلي وحوكمة الشركات بشكل عام والتدقيق الداخلي والحوكمة في المصارف بشكل خاص، ولكي تحقق الدراسة النتائج المرجوة منها تم تدعيمها بدراسة تطبيقية على عينة من المصارف التجارية العراقية الخاصة، مما سمح بالوصول إلى مجموعة من النتائج كان أهمها لوظيفة التدقيق الداخلي دور مهم في تقييم مدى التزام مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بمبادئ الحوكمة فعلى المدقق الداخلي التركيز على تفعيل هذه المبادئ والالتزام بها كما ان للتدقيق الداخلي دور مهم وفعال في تفعيل مسؤوليات مجلس الإدارة في المصرف تجاه الحوكمة المصرفية، كما وتوصل الباحث من مهام التدقيق الداخلي في المصارف تقديم تقرير عن سير التدقيق الداخلي الى لجنة التدقيق التابعة لمجلس الإدارة حول أهم المخاطر التي قد تواجه المصرف وتؤثر على استمراريته لغرض تجنبها أو التقليل من اثارها وعدم الوقوع بها مستقبلاً كما ويتطلب ضمان جدوى الحوكمة لكافة الأطراف أصحاب المصلحة في المصرف، تكامل التدقيق الداخلي مع الأطراف المسؤولة عن الحوكمة والمتضمنة مجلس الإدارة ولجنة التدقيق والتدقيق الخارجي.

Abstract

The research aims to clarify the role that internal audit plays in activating the responsibilities of the Board of Directors in banks in order to achieve the effectiveness of banking governance in Iraqi private commercial banks, and on this basis was highlighted the theoretical concepts of internal audit and corporate governance in general and internal audit and corporate governance in particular In order for the study to achieve the desired results, it was supported by an applied study on a sample of private Iraqi commercial banks, which allowed access to a set of results that were the most important. The internal audit function has an important role in assessing the extent of the commitment of the board of directors and the executive management to the principles of governance. The internal auditor should focus on activating these principles and adhering to them. The internal audit also has an important and effective role in activating the responsibilities of the board of directors in the bank towards banking governance. In banks, to submit a report on the internal audit progress to the Board's Audit Committee on the most important risks that the bank may face and affect its continuity



for the purpose of avoiding it or reducing its effects and not being caught in the future. It also requires ensuring the viability of governance for all stakeholders in the bank, integrating internal audit with The parties responsible for governance, including the Board of Directors and the External Audit and Oversight Committee.

المقدمة

لقد حاز مفهوم الحوكمة المصرفية او حوكمة الشركات قدراً كبيراً من الاهتمام في المؤسسات المصرفية العراقية، كونها أحد أهم الأسباب الرئيسية الفاعلة في الحفاظ على استقرار النظام المالي بشكل عام والنظام المصرفي على وجه التحديد، ولغرض مواكبة التطورات الدولية وتعزيز نظام الحوكمة المؤسسية لتطبيق افضل الممارسات في القطاع المصرفي حرص البنك المركزي العراقي على إرساء وتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية من خلال ادخال التطورات الهيكلية والرقابية التي تهدف الى الحد من المخاطر التي قد يتعرض لها القطاع المصرفي، ومن هذا المنطلق فقد تم اعداد دليل الحوكمة المؤسسية للمصارف والصادر من البنك المركزي العراقي بما يتفق مع افضل الممارسات المتعارف عليها دولياً واستناداً الى القوانين العراقية ذات العلاقة والمعايير الدولية الصادرة من المؤسسات والهيئات الدولية. إلا أن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في المصارف يحتاج إلى العديد من الآليات. ويعد التدقيق الداخلي من بين الآليات المعتمدة في هذا المجال، لما له من دور مساهم في ضمان تطوير وترقية الأداء العام للمصارف، وإدخال تحسينات على الأساليب الرقابية، على اعتبار أن التدقيق الداخلي ركيزة أساسية لنظام الرقابة الداخلية، واحد المتطلبات الرئيسية لتفعيل نظام الحوكمة المصرفية بشكل عام وتفعيل مسؤوليات مجلس الإدارة بشكل خاص، لضمان وجود أطر فعال لها. الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، الحوكمة المصرفية، التدقيق الداخلي، مبادئ الحوكمة، مسؤوليات مجلس الادارة.

1- منهجية البحث ودراسات سابقة

1-1- مشكلة البحث:

لطالما كان القطاع المصرفي يشكل أحد الأركان الرئيسية في اقتصادنا الوطني الامر الذي يتطلب ان تتسم الشفافية والمصادقية في هذا القطاع، لذا جاء موضوع هذه الدراسة لتبحث دور التدقيق الداخلي في تفعيل مسؤوليات مجلس الادارة لتحقيق حوكمة فعالة في المصارف.

1-2- أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته بشكل أساسي من أهمية دور التدقيق الداخلي كأحدى الآليات المهمة والمساهمة بشكل كبير في توفير بيئة أعمال تتسم بالشفافية والمصادقية في المنظمات بصفة عامة وفي المصارف بصفة خاصة، كما تكمن أهمية البحث في كون الحوكمة المصرفية من المواضيع الحديثة التي تعرف تطورات وتحولات متلاحقة في ظل الظروف الاقتصادية الراهنة، وفي هذا الصدد جاءت أهمية البحث لتسلط الضوء على مبادئ وآليات الحوكمة المصرفية والأهمية المرجوة من دور التدقيق الداخلي اتجاهها.

1-3- أهداف البحث:

1- توضيح مفهوم الحوكمة المؤسسية او حوكمة الشركات بصفة عامة والحوكمة في المصارف بصفة خاصة.

2- تسليط الضوء على مبادئ الحوكمة وآلياتها في المصارف.

3- توضيح المفاهيم الأساسية للتدقيق الداخلي وتوجهاته الحديثة.

1-4- فرضية البحث:

يستند البحث الى فرضية مفادها: ان للتدقيق الداخلي في المصارف دور في تفعيل مسؤوليات مجلس الادارة لتحقيق حوكمة فعالة في المصارف.

1-5- منهج البحث:

اعتمد الباحث على المنهج الاستقرائي (الاستدلالي) من خلال وصف وتحليل مبادئ وآليات الحوكمة في المصارف وعلاقتها بالتدقيق الداخلي، كما تم الاعتماد على المنهج الوصفي (التحليلي) في الجانب التطبيقي.

1-6- حدود البحث:

الحدود المكانية والزمانية:

(1) الحدود المكانية: عينة من المصارف العراقية التجارية الخاصة في محافظة بغداد.

(2) الحدود الزمانية: الحدود الزمانية للبحث للمدة من 2019 – 2020.

7-1- مجتمع وعينة البحث:

1- مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من المصارف التجارية الخاصة العاملة في بغداد، والبالغ عددها 20 مصرفاً.

2- عينة البحث:

تم اختيار المصارف المدرجة أدناه حسب سعة النشاط المصرفي وامكانية الحصول على البيانات، وهي: - مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار ومصرف الخليج التجاري ومصرف الائتمان العراقي ومصرف اشور الدولي للاستثمار ومصرف بابل ومصرف الاستثمار العراقي والمصرف الأهلي العراقي.

8-1- مصادر جمع البيانات والمعلومات:

استخدم الباحث المصادر التي يراها ضرورية لإكمال متطلبات البحث، وكما يأتي:

1- الجانب النظري:

أ- الكتب والأطاريح والرسائل والبحوث، والدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع البحث.

ب- القوانين، والنظم والتعليمات المعتمدة.

ج- الشبكة الدولية للمعلومات (الإنترنت).

2- الجانب العملي:

استخدم الباحث استمارة الفحص وطريقة المقابلة لغرض الحصول على البيانات المطلوبة لإتمام متطلبات الجانب العملي للبحث، وتم تصميم استمارة الفحص بالاعتماد على دليل الحوكمة المؤسسية الصادر عن البنك المركزي العراقي ومبادئ حوكمة المؤسسات المصرفية الصادر عن اللجنة العربية للرقابة والصيرفة / صندوق النقد العربي وبعض الدراسات السابقة التي تسنى للباحث الاطلاع عليها، فضلاً عما تم استنتاجه من خلال قراءة الجانب النظري لموضوع البحث، بالإضافة الى مقترحات السادة المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص.

2- دراسات سابقة

2-1- دراسة (حميد. 2018) بعنوان (كفاءة وفاعلية التدقيق الداخلي وتأثيره في جودة الأرباح).

2-2- دراسة (اللامي - 2017) بعنوان (حوكمة المصارف ودورها في إدارة المخاطر الائتمانية).

2-3- (بلعالم - 2015) بعنوان (دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المصرفية).

2-4- دراسة (FLOREA _ 2013) بعنوان (Internal Audit and Corporate Governance).

3- الجانب النظري

3-1- التدقيق الداخلي

3-1-1- مفهوم التدقيق الداخلي

ظهرت وظيفة التدقيق الداخلي نتيجة التطور السريع الذي حدث في المنظمات الاقتصادية، الأمر الذي أدى إلى زيادة الحاجة لأنظمة رقابية فعالة و محكمة تعمل على تدعيم السير الجيد لمختلف أنشطة المنظمة ، ومع زيادة نمو الشركات المساهمة من حيث الحجم والنطاق والتعقيد زادت الحاجة الى وجود وظيفة التدقيق الداخلي كونها جهة مرتبطة بمجلس إدارة الشركة ومن شأنها أن تتحقق من كافة المعلومات المالية المستخدمة في اتخاذ القرارات من الإدارة ، فالتدقيق الداخلي وسيلة للتأكد من كفاءة العمل المنجز من الإدارة وموظفيها (3: 2003, Ramamoorti).

يعرف التدقيق الداخلي "بأنه نشاط موضوعي، مستقل، واستشاري مصمم لتقييم فاعلية البيئة الرقابية، ويضيف قيمة للوحدة الاقتصادية ويحسن عملياتها (Kagermann & etal, 2008:4). وعرفه (Pickett) بأنه نشاط مستقل للتقييم تلجأ اليه الإدارة العليا في الوحدات الاقتصادية لمساعدتها على ادارة اعمالها بكفاءة وفاعلية، وهو وظيفة تأكيدية تقدم رأياً مستقلاً وموضوعياً لدعم نظام الرقابة الداخلية لتحقيق اهداف الوحدة، كذلك يقدم خدمات استشارية لدعم النظام (Pickett, 2010:316). بينما يشير التعريف الجديد لمعهد المدققين الداخليين الى ان : " التدقيق الداخلي هو عبارة عن نشاط مستقل ، تأكيدى موضوعي واستشاري مصمم لزيادة قيمة المنظمة وتحسين عملياتها ، ومساعدتها على انجاز اهدافها بواسطة تكوين مدخل منظم ومنضبط لتقييم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة .(حليمة وبشير: 2018: 8) كما وعرفه مجلس المعايير المحاسبية و الرقابية في جمهورية العراق بأنه "جهاز تقويم مستقل ضمن تشكيلات المنشأة ، ويعتبر أحد وسائل الرقابة الداخلية الفعالة تنشئه الإدارة للقيام بخدماتها وطمأنتها على أن وسائل الضبط الموضوعية مطبقة وكافية من خلال مجموعة من الضوابط والإجراءات لتحقيق العمليات والقيود وبشكل مستمر لضمان



دقة البيانات المحاسبية والإحصائية والتأكد من حماية أصول وأموال المنشأة والتحقق من أتباع موظفي المنشأة للسياسات والخطط والإجراءات الإدارية" (مجلس المعايير المحاسبية والرقابية العراقي: 2000، 148).

3-1-2- أهمية التدقيق الداخلي

قد تبوأ وظيفة التدقيق الداخلي مكانة بارزة في معظم الشركات، إذ ارتبطت بأعلى مستويات التنظيم ليس كأداة رقابية وحسب بل كنشاط تقيمي لتدقيق وفحص كافة النشاطات والعمليات المختلفة بهدف تطويرها، وما كانت لتبلغ هذه المرتبة لولا تضافر العديد من العوامل التي ساعدت في اظهار أهمية التدقيق الداخلي. وتتمثل تلك العوامل بالآتي: (نور الدين: 2017: 21).

1. التغلب على الصعوبات التي تترتب بسبب الظروف الاقتصادية: تقوم وظيفة التدقيق الداخلي بتسليط الضوء على الطريقة، التي يتم بها انجاز الأنشطة والعمليات داخل الوحدة، وهي بذلك تعد أداة رقابية هامة تساعد الإدارة العليا في مواجهة الظروف الاقتصادية، التي تسود فيها حالة المخاطرة وذلك عن طريق ضمان سلامة نظام الرقابة الداخلية. (الرحماوي، 2018: 30).

2. اتساع حجم الشركات وتعدد عملياتها: إذ ان كبر حجم الشركات في الحياة الاقتصادية الحديثة إلى الحد الذي أصبح معه من المتعذر على إدارة الشركة التعرف على أوجه نشاطاتها ونتائج أعمالها عن طريق الاتصال الشخصي (العبودي، 2015: 36).

3. التحول إلى التدقيق الاختباري: مع كبر حجم الوحدات الاقتصادية وتعدد عملياتها، لم يعد المدقق الخارجي يدقق كافة عمليات التدقيق الكامل وأصبح يقوم بالتدقيق الاختباري، وهو تدقيق عينة تمثل مجتمع العمليات، وفي ضوء هذه الاختبارات لا بد ان يتوفر نظام رقابة داخلي فعال ومن اهم ركائز الرقابة الداخلية وجود التدقيق الداخلي بالوحدة، ولذلك كان لزاماً وجود قسم للتدقيق الداخلي ذو كفاءة وفاعلية في الشركة. (شحاتة، 2014: 265).

4. حاجة الإدارة العليا المتزايدة إلى التقارير الدورية الدقيقة: تحتاج الإدارة بصفة دورية ومستمرة إلى بيانات ومعلومات إدارية ومحاسبية دقيقة؛ وذلك لمساعدتها في عمليات التدقيق والرقابة، واتخاذ القرارات المناسبة، وهذا يتطلب وجود وظيفة للتدقيق في الشركة؛ كي تتأكد من دقة هذه المعلومات والبيانات وسلامتها قبل تقديمها للإدارة العليا. (نور الدين، 2017: 22).

5. إتباع أسلوب اللامركزية الإدارية: لقد تترتب على انتهاز أسلوب اللامركزية الإدارية في الشركات الكبيرة ضرورة قيام الإدارة العليا لتلك الشركات بالتأكد من مدى التزام الإدارات القطاعية التابعة لها لما وضعت من خطط وسياسات عامة، وكل هذا يتم عن طريق وجود تنظيم سليم وكفؤ وفعال للتدقيق الداخلي في الشركة. (بلقاسم، 2017: 6).

3-1-3- أهداف التدقيق الداخلي: تطورت أهداف التدقيق الداخلي بتطور الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية في شركات الاعمال لمساعدة الإدارة في الاضطلاع بمسؤولياتها المختلفة ومواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية المحلية والدولية وتتمثل تلك المراحل فيما يلي:

المرحلة الأولى: هدف الحماية.

المرحلة الثانية: هدف البناء أو التطوير.

المرحلة الثالثة: هدف تحقيق الكفاءة للوحدات الاقتصادية وتوفير الرفاهية للمجتمع. (الجمال، 2014: 388-389).

ولقد حدث تطور سريع على أهداف وظيفة التدقيق الداخلي، إذ أصبحت تتمثل بالآتي:

أ- اضافة قيمة للشركة أو المؤسسة وتحسين عملياتها. (الرمحي، 2017: 23).

ب- تقييم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر في الشركة.

ت- تقييم وتحسين فاعلية الرقابة في الشركة.

ث- تقييم وتحسين فاعلية الحوكمة في الشركة.

ولتحقيق ذلك لم تعد التكلفة قيداً على أداء وظيفة التدقيق الداخلي الحديثة. (محسن، 2016: 22).

3-1-4- تعريف التدقيق الداخلي في المصارف

يعرف بأنه وظيفة مستقلة تنشأ داخل المصرف لفحص وتقييم أنشطته كافة سواء تلك المالية أو الإدارية منها ولمساعدة جميع العاملين فيه على انجاز الواجبات الموكلة اليهم وذلك عن طريق التحليل والتقييم وتقديم التوجيهات والاستشارات التي تتعلق بالفعاليات المختلفة في المصرف ، وللتأكد من الاستعمال الامثل للموارد والقدرات بما يتفق والسياسات العامة للمصرف، (عبدالله، 2014 : 437) كما و يعرف التدقيق الداخلي حسب تعريف معهد المراجعين الداخليين على أنه " نشاط مستقل، تأكيد موضوعي واستشاري، مصمم لزيادة قيمة المصارف وتحسين عملياتها ،



ومساعدتها على انجاز أهدافها بواسطة منهج منظم دقيق، لتقييم وتحسين فاعلية عمليات إدارة المخاطر، الرقابة الداخلية، حوكمة الشركات. "(عائشة، 2015: 7).

3-1-5- أهمية التدقيق الداخلي في المصارف

تكمن أهمية التدقيق الداخلي في المصارف في الآتي:

1. التقييم الدوري للسياسات المحاسبية والمالية وكل الأمور المتعلقة بها والتأكد من أنها تسير حسب الخطة الموضوعة دون أي انحرافات.
2. التقييم الدوري للسياسات الإدارية والإجراءات التنفيذية المتعلقة بها وإبداء الرأي حيالها بغرض تحسينها وتطويرها لتحقيق أعلى كفاءة إدارية. (عائشة، 2015: 7).
3. فحص وتقييم مدى فاعلية وملائمة نظام الرقابة الداخلي وأنظمة الضبط الداخلي والتحقق من القيام بمسؤولياتها.
4. تقييم التزام المصرف بالسياسات والضوابط المتعلقة بالمخاطر والحوكمة.
5. تقييم مدى ملائمة المعلومات المالية والإدارية، لاتخاذ كافة أنواع القرارات. (محمد، 2017: 39).

3-1-6- أهداف التدقيق الداخلي في المصارف

غالباً ما يطلب من المدقق الداخلي للمصرف ان يقدم تقارير لأغراض خاصة بالجهات العليا المشرفة على المصرف وإلى السلطات الرقابية الأخرى، إضافة إلى قيامه بتحقيق الأهداف الأساسية التالية: (RSM, 2008: 5)

1. الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في المصرف.
2. تقييم نظام الرقابة الداخلية والنظام والإجراءات في المصرف.
3. حماية أصول المصرف مع تحديد وتقييم ومراقبة المخاطر.
4. تيسير الامتثال لمبادئ حوكمة الشركات، وتقديم التقارير بشكل مستقل للجنة التدقيق.
5. تحديد وتقييم ومراقبة المخاطر، وتقديم المشورات اللازمة بشأنها إلى الإدارة.
6. زيادة الموثوقية بالقوائم المالية. (المدهون، 2014: 33).

3-1-7- مقومات التدقيق الداخلي في المصارف

يعد التدقيق الداخلي عنصراً هاماً من عناصر نظام الرقابة الداخلية في المصارف، وحتى يتسنى له القيام بدوره على أكمل وجه لا بد أن تتوفر فيه الجوانب الآتية:

1. الاستمرارية (الديمومة): ويتضمن هذا العنصر ضرورة وجود وظيفة تدقيق داخلي مستمرة من حيث تنفيذ المهام والواجبات، وقد يقع على عاتق الإدارة العليا أو مجلس الإدارة مسؤولية اتخاذ كافة الإجراءات الضرورية التي تضمن استمرارية هذه الوظيفة بما يتناسب مع حجم المصرف وطبيعة أنشطته، وخاصة فيما يتعلق بتوفير الموارد اللازمة والكوادر البشرية المؤهلة التي تساعد في تحقيق أهداف التدقيق الداخلي (عبد العزيز، 2008: 101).
2. الاستقلالية: تتطلب الاستقلالية أن تكون وظيفة التدقيق الداخلي مستقلة عن تنفيذ الأنشطة التي يتم تدقيقها، وهذا يتطلب أن تكون تبعية التدقيق الداخلي لمجلس الإدارة أو لجنة المراجعة التابعة لمجلس الإدارة، ويكون الاتصال مباشرة مع هذا المستوى، وكذلك تتطلب الاستقلالية عدم وجود تضارب في المصالح ما بين موظفي التدقيق والمصرف. (مخلوف، 2007: 119)

3. وثيقة التدقيق: يتطلب هذا العنصر أن يكون لكل مصرف وثيقة تعزز وجود التدقيق الداخلي في المصرف وسلطته.

4. النزاهة: يجب على مجلس الإدارة أو لجنة التدقيق التأكد من توفر النزاهة والموضوعية في عمل المدقق الداخلي من حيث كونه قادراً على تنفيذ مهامه بحرية كاملة بعيداً عن أي تمييز، وذلك بعدم تكليف إدارة التدقيق الداخلي بأي أعمال تنفيذية، وتجنب وجود أي تضارب في المصالح مع المصرف، وإتباع سياسة التدوير لأعمال موظفي التدقيق الداخلي. (مخلوف، 2007: 120)

5. الكفاءة المهنية: تُعد الكفاءة المهنية للمدققين عنصراً جوهرياً في تأديتهم مهام التدقيق الداخلي بشكل مناسب داخل المصرف، وتشمل الكفاءة المهنية المعرفة والخبرة واستمرارية التأهيل ضمن سياسة تدريبية منتظمة لكل موظف من موظفي قسم التدقيق الداخلي.

6. نطاق أنشطة التدقيق: يجب أن يخضع كل نشاط أو وحدة في المصرف للتدقيق الداخلي سواء كانت فروع أو دوائر أو شركات تابعة (بدر، 2009: 22)

3-1-8- علاقة التدقيق الداخلي بمجلس الإدارة



يعد مجلس الإدارة على وفق مبادئ الحوكمة مسؤولاً عن تحقيق أهداف الأطراف ذات المصلحة في المصرف ، إذ يمثل التدقيق الداخلي جهة رقابية مكلفة من قبل كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بمتابعة تنفيذ المهام المحددة وفق الخطط الموضوعية ، وذلك من خلال أدائها للأنشطة التوكيدية والاستشارية الموجهة نحو عمليات الرقابة الداخلية ، والحوكمة وإدارة المخاطر، والتحقق من كونها تعمل بفاعلية، فضلاً عن تقديمه النصح إلى الإدارة، والمساعدة على إدخال التحسينات المطلوبة على عمليات أداء الأنشطة، مما يجعل التدقيق الداخلي أحد الأدوات المهمة لتنفيذ عمليات فحص مستقلة، وأحد آليات مراقبة الأداء التي يعول عليها كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية. (الصفار، 2015: 431)

3-2- حوكمة الشركات

3-2-1- مفهوم حوكمة الشركات

عرف معهد المنققين الداخليين الأمريكي (IIA) الحوكمة بأنها العمليات التي تتم من خلال الاجراءات المستخدمة من قبل ممثلي اصحاب المصالح لتوفير الاشراف على المخاطر وادارتها ومراقبتها وتأكيد كفاية الضوابط الرقابية لإنجاز أهداف الشركة والمحافظة على قيمتها من خلال الحوكمة. (IIA, 2002: 530) ، كما ورد تعريف نص على ان حوكمة الشركات هي نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب. (Cadbury, 2005) اما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) عرفت الحوكمة بأنها مجموعة العلاقات بين الوحدة ، ومجلس الإدارة، واصحاب الملكية ، وهي الأسلوب الذي يوفر الهيكل ، أو الإطار العام الذي يتم من خلاله تحديد وتحقيق أهداف الوحدة، ومراقبة الأداء ، والنتائج، وصولاً للأسلوب الناجح لممارسة وإدارة السلطة، والذي من خلاله يتم تقديم الحوافز اللازمة لمجلس الإدارة في سعيه لتحقيق الأهداف الموضوعية لخدمة مصالح الشركة ، ومساهمتها، وتسهيل المراقبة الجيدة لاستخدام موارد الوحدة بكفاءة. (Manawaduge, 2012, 19) كما عرفت على انها نظام الهيكله والتشغيل والسيطرة على الشركة لإنجاز أهداف استراتيجية طويلة الأجل لإرضاء المساهمين ، الدائنين والموظفين والعملاء والموردين ، والامتثال للقوانين (Amba, 2014: 2).

3-2-2- أهمية حوكمة الشركات

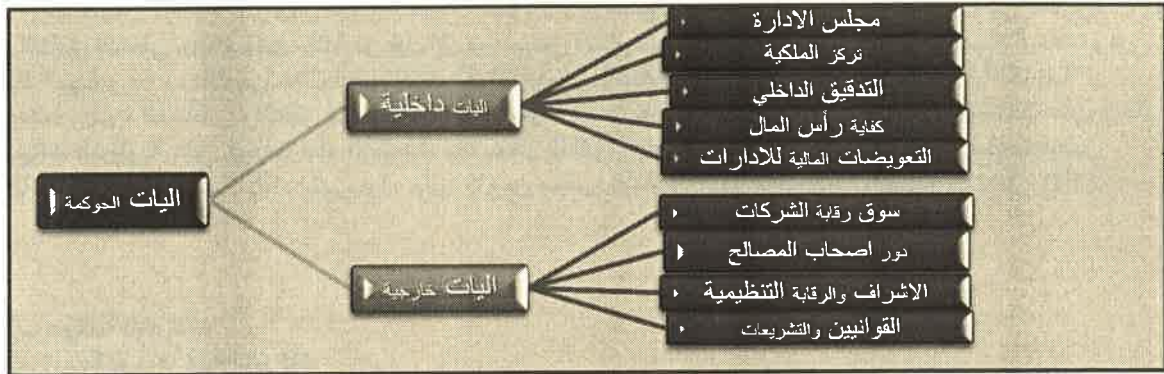
اكتسبت حوكمة الشركات أهمية كبيرة وقد تعاضمت في الآونة الأخيرة أهمية حوكمة الشركات بهدف تحقيق كل من التنمية الاقتصادية والحماية القانونية والرفاهية الاجتماعية للاقتصاديات، والمجتمعات ويظهر ذلك من خلال الاتي:

1. الإفصاح الكامل عن أداء ادارة الوحدة الاقتصادية والوضع المالي والقرارات المهمة المتخذة من قبل الإدارة العليا الذي يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هذه الوحدات.
2. ضمان قدر مناسب من الطمأنينة للمستثمرين عبر حصولهم على عائد جيد على استثماراتهم، وتعظيم القيمة السوقية للأسهم وتعظيم ثرواتهم بشكل عادل. (Dodge, at all, 2015: 9).
3. تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجه الشركات والدول. (سليمان، 2009: 29).
4. تحقيق فاعلية المحاسبة الداخلية والتأكد على فاعلية المراجعة الخارجية. (كافي، 2018: 117).
5. تعزيز الاستخدام الفعال للموارد المتاحة داخل الشركة، كما أنها تساعد الشركة على جذب رأس مال منخفض التكلفة من خلال زيادة ثقة المستثمرين والدائنين. (Heenetigala, 2011: 22).

ومما سبق تكمن أهمية الحوكمة في المؤسسات في وضع معايير كفيلة في تجنب تضارب المصالح في المؤسسة، وجعل تطبيق هذه المعايير الزامية في المؤسسات لمنع حالات الفساد. (دياب، 2014: 37).

3-2-3- آليات حوكمة الشركات

هي الوسائل المستخدمة في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وبسبب تنوع أنظمة الحوكمة، تميل البحوث والدراسات إلى التركيز على الآثار الاقتصادية لتلك الآليات. (Heenetigala, 2011: 17) حيث تختلف الآليات بين الدول، لأن لكل دولة برامجها السياسية والاقتصادية (Alagha, 2016: 2). ويمكن توضيح آليات حوكمة الشركات بالشكل الاتي:



شكل رقم (1) البيات حوكمة الشركات. المصدر (من اعداد الباحث)

يرى الباحث ان سبب تعدد البيات الحوكمة سواء كانت الداخلية ام الخارجية يعود الى تعدد الأطراف التي لها مصلحة في الشركة (أصحاب المصالح) إذ ان كل طرف يسعى الى تحقيق أهدافه من خلال هذه الآليات وان هذه الآليات تتفاعل فيما بينها من اجل ضمان إطار حقيقي وفعال للحوكمة في الشركة والذي سينعكس بدوره على الإفصاح والشفافية وتحقيق الأهداف المخططة وجذب الأموال ورفع الأداء وتحقيق زيادة ملموسة في الأرباح مع التأكيد على الالتزام بكافة القوانين والتعليمات.

3-2-4 مبادئ حوكمة الشركات

تعرف مبادئ الحوكمة "بأنها مجموعة الأسس والممارسات التي تُطبق بصفة خاصة على الشركات التي تمتلك قاعدة عريضة من المستثمرين، وتتضمن الحقوق والواجبات للمتعاملين مع الشركة كافة، مثل مجلس الإدارة والمساهمين والدائنين والمصارف والموردين وغيرها، وتظهر من خلال النظم واللوائح الداخلية المطبقة بالشركة، والتي تحكم اتخاذ أي قرار قد يؤثر على مصلحة الشركة أو المساهمين بها" (الخير، 2015: 19).

لقد قامت منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OECD) بتشكيل فريق عمل متخصص لوضع مبادئ حوكمة الشركات، تستهدف توفير خطوط إرشادية لأسواق الأوراق المالية والشركات والمستثمرين وغيرها من الأطراف المهمة بوضع أسلوب سليم لتطبيق حوكمة الشركات، وتجدر الإشارة هنا إلى أنه ليس هناك نموذج موحد لتطبيق حوكمة الشركات يؤدي للوصول إلى النتائج ذاتها في جميع دول العالم وهذه المبادئ هي: (OECD, 2004: 9):

1. توافر إطار فعال للحوكمة : يجب أن يعمل هيكل حوكمة الشركات على رفع مستوى الشفافية وكفاءة أسواق الأوراق المالية، وأن يتوافق مع دور القانون، ويحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة والإلزام بتطبيق القانون.

2. حماية حقوق حملة الأسهم : يجب أن تحمي القواعد المنظمة لحوكمة الشركات ممارسة حقوق المساهمين التي نصت عليها القوانين والأنظمة النافذة، كقانون الشركات والنظام الأساسي للشركة في نقل الملكية وتسجيلها، والحصول على المعلومات المتعلقة بالشركة دورياً، والمشاركة والتصويت في اجتماعات الهيئة العامة للمساهمين، وانتخاب وعزل أعضاء مجلس الإدارة، والمشاركة في أرباح الشركة، وكذلك حق المساهمين في المشاركة في القرارات المتعلقة بالتغييرات الجوهرية في الشركة، كالتعديل في النظام الأساسي. (نور الدين، 2017: 314)

3. المعاملة المتساوية للمساهمين : ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يضمن معاملة متساوية لكافة المساهمين، بما في ذلك مساهمي الأقلية والمساهمين الأجانب، وينبغي أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم. (خضر، 2012: 119)

4. دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات : ينبغي على إطار الحوكمة أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقيات متبادلة، وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصالح في خلق الثروة وفرص العمل، واستدامة الشركات السليمة مالياً. (جونستون، 2004: 15).

5. الإفصاح والشفافية : ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يضمن القيام بالإفصاح الكامل والصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة، بما في ذلك المركز المالي والأداء، وحقوق الملكية، وحوكمة الشركات. (القصاص، 2014: 28).



6. مسؤوليات مجلس الإدارة : وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية. وفيما يأتي شكل توضيحي لمبادئ حوكمة الشركات. (OECD , 2004: 17-24)

3-2-5- خصائص حوكمة الشركات

تتمثل خصائص حوكمة الشركات في الانضباط: أي اتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح ، الشفافية: أي تقديم صورة حقيقة لكل ما يحدث، الاستقلالية : أي لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل، المسائلة: أي امكان تقييم وتقدير اعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية. (Catherine & Sullivan, 2003, P12) المسؤولية: أي وجود مسؤولية امام جميع الأطراف ذوي المصلحة في الشركة ، العدالة : أي يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في الشركة، الحماية: أي حماية أصول الشركة من أي تلاعبات أو سرقة أو اختلاس، الإنصاف: يجب احترام حقوق مختلف المجموعات في الشركة بدون تحيز الى أي طرف، الفاعلة: من خلال التنبؤ بالسلوك والاداء المستقبلي للشركة، المسؤولية الاجتماعية: أي النظر الى الشركة كمواطن جيد. و (Colley, et al, 2005)

3-2-6- تعريف الحوكمة المصرفية

عرفها بنك التسويات الدولية الحوكمة في المصارف بأنها الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف المصرف والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقاً للقوانين والنظم السائدة. وبما يحقق حماية مصالح المودعين. (محمد، 2010: 104) كما عرفت على أنها "مجموعة من العلاقات بين الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح التي من خلالها يتم تحقيق أهداف المنظمة وتساعد على تحديد السلطة وتوفير مستلزمات تحقيق الأهداف والرقابة على المنظمة" (Basel 2014:1)

3-2-7- أهمية الحوكمة المصرفية

لا شك أن أهمية الحوكمة في المصارف تعود لأهمية المصارف ذاتها، (أي النظام المصرفي ككل)، فالنظام المصرفي يعتبر أحد أعمدة التمويل في أي اقتصاد، ولا شك أن ضمان استقرار النظام المصرفي وعدم تعثره أمر مهم في أي اقتصاد، كما تعتبر المصارف الأكثر عرضة وهشاشة وتهديداً اتجاه الأزمات والتقلبات أكثر من المؤسسات الأخرى وذلك للأسباب التالية:

1. اعتماد المصارف على أموال المودعين في عملها على العكس من الشركات الأخرى والتي تعتمد على أموال الملاك أو المساهمين في ممارسة نشاطها. (Levine, 2004: 2).
2. تعد السيولة المصرفية جزء من الالتزامات المصرفية تحت الطلب من طرف أصحاب معظم الودائع، باعتبار ان غالبية أصول المصرف لا تمثل سيولة حالية الا على المدى البعيد.
3. من بين الوظائف الرئيسية للأموال الخاصة للمصرف هي امتصاص واستيعاب الخسائر المحتملة، وهذا يمثل جزءاً محدوداً مقارنة بالاصول ذات المخاطر. (محمد، 2010: 108).
4. الحصول على مجلس إدارة قوي باستطاعته اختيار مديري تنفيذيين مؤهلين قادرين على تحقيق وتنفيذ أنشطة المصرف في إطار القوانين واللوائح الحاكمة وبطريقة أخلاقية.
5. زيادة القدرة التنافسية في المدى الطويل نظراً لتمكن المصرف بالشفافية في تعاملاته وفي اجراء المحاسبة والمراجعة المالية بما يدعم الثقة من جانب المستثمرين المحليين كانوا او الدوليين. (وداد، 2017: 22-23).

4- الجانب العملي.

استهدف الباحث سبعة مصارف في محافظة بغداد، اذ تم توزيع قائمة الفحص على المدققين الداخليين ورؤساء لجان التدقيق في تلك المصارف، بالإضافة للمدققين الخارجيين المتعاقدين مع تلك المصارف، وكان عددها (21) استمارة ملأت جميعها بطريقة المقابلة، ومن خلال هذا الجانب سيتم تحليل هذه القوائم واختبار فرضية الدراسة.



1-4- عرض وتحليل قائمة الفحص.

- مسؤوليات مجلس الإدارة:

جدول رقم (1)

وصف عام لفقرات مسؤوليات مجلس الإدارة

معامل الاختلاف (%)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً غير موثق	مطبق جزئياً موثق كلياً	مطبق جزئياً موثق جزئياً	مطبق جزئياً غير موثق	غير مطبق غير موثق	الفقرات
5.2	0.36	6.86	18	3	--	--	--	--	--	تكرار يقوم مجلس الإدارة بوضع الأهداف كما ويتحقق من الالزام بتنفيذها من قبل الإدارة التنفيذية
			85.7	14.3	--	--	--	--	--	نسبة
27.3	1.21	4.43	--	4	8	3	5	1	--	تكرار يقوم المصرف من خلال مجارته بوضع حدود واضحة للمسؤوليات والمهام وتعزيز المسائلة بما يخدم تحقيق أهداف
			--	19.0	38.1	14.3	23.8	4.8	--	نسبة
38.6	1.40	3.62	--	--	10	--	4	7	--	تكرار يقوم مجلس الإدارة بتطبيق مبادئ أخلاقية عالية في التعامل مع جميع الأطراف ذات المصالح
			--	--	47.6	--	19.0	33.3	--	نسبة يحقق تطبيق كامل لمبادئ الحوكمة المصرفية.
22.8	1.03	4.52	--	2	13	--	6	--	--	تكرار يوجد تدقيق مستقل وحيادي ومهني يضمه مجلس إدارة المصرف من خلال وجود نظام سليمة لعمل لجنة التدقيق والتدقيق الداخلي والرقابة الداخلية
			--	9.5	61.9	--	28.6	--	--	نسبة
52.7	1.18	2.24	--	--	2	--	5	8	6	تكرار يقوم مجلس الإدارة بنشر ثقافة الحوكمة المصرفية وتشجيع العاملين والإدارة التنفيذية على تطبيقها وممارستها.
			--	--	9.5	--	23.8	38.1	28.6	نسبة
4.3	0.22	5.05	--	1	20	--	--	--	--	تكرار يقوم مجلس الإدارة بالاهتمام ومتابعة التقارير المرفوعة له لجنة التدقيق والمدقق الداخلي
			--	4.8	95.2	--	--	--	--	نسبة
60.5	1.38	2.29	--	2	--	--	3	11	5	تكرار يقوم المصرف بتعيين أعضاء مستقلين في تشكيلة مجلس الإدارة الخاص به مع توضيح آلية عمله مع تحديد مهامه ودوره بالأشياء على الإدارة التنفيذية.
			--	9.5	--	--	14.3	52.4	23.8	نسبة
41.7	1.47	3.52	--	1	8	--	4	8	--	تكرار يقوم مجلس الإدارة والإدارة العليا فعلياً باستكمال الأعمال

			--	4.8	38.1	--	19.0	38.1	--	نسبة	التي تقوم بها وظيفة التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجيين و وظائف الرقابة الداخلية
53.4	0.81	1.52	--	--	--	--	4	3	14	تكرار	يحق مجلس إدارة المصرف ضمان ملائمة ممارسات سياسات المكافآت مع ثقافة المؤسسات المصرفية ومع القدرة على تلبية الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل.
			--	--	--	--	19.0	14.3	66.7	نسبة	قيمة الوسط الحسابي المرجح للمحرور = 3.78 قيمة الفجوة = -0.22

1. بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لفقرة (يقوم مجلس الإدارة بوضع الأهداف كما ويتحقق من الالتزام بتنفيذها من قبل الإدارة التنفيذية) (6.86) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي، أي أن الإجابات كانت متجهة نحو (مطبق كلياً وموثق كلياً) وبنسبة (14.3%) و (مطبق كلياً وموثق كلياً) وبنسبة (85.7%).
2. بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لفقرة (يقوم المصرف من خلال مجلس إدارته بوضع حدود واضحة للمسؤوليات والمهام وتعزيز المسائلة بما يخدم تحقيق أهدافه) (4.43) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي، أي أن الإجابات كانت متجهة نحو (مطبق كلياً غير موثق) وبنسبة (38.1%) و (مطبق كلياً وموثق جزئياً) وبنسبة (19.0%).
3. بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لفقرة (يقوم مجلس الإدارة بتطبيق معايير أخلاقية عالية في التعامل مع جميع الأطراف ذات المصالح بما يحقق تطبيق كامل لمبادئ الحوكمة المصرفية) (3.62) وهي أصغر من قيمة الوسط الفرضي، أي أن الإجابات كانت متجهة نحو (مطبق جزئياً غير موثق) وبنسبة (33.3%) و (مطبق جزئياً وموثق جزئياً) وبنسبة (19.0%).
4. بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لفقرة (يوجد تدقيق مستقل وحيادي ومهني يضمنه مجلس إدارة المصرف من خلال وجود نظم سليمة لعمل لجنة التدقيق والتدقيق الداخلي والرقابة الداخلية) (4.52) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي، أي أن الإجابات كانت متجهة نحو (مطبق كلياً غير موثق) وبنسبة (61.9%) و (مطبق كلياً وموثق جزئياً) وبنسبة (9.5%).
5. بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لفقرة (يقوم بنشر ثقافة الحوكمة المصرفية وتشجيع جميع العاملين والإدارة التنفيذية على تطبيقها وممارستها) (2.24) وهي أصغر من قيمة الوسط الفرضي، أي أن الإجابات كانت متجهة نحو (غير مطبق غير موثق) وبنسبة (28.6%) و (مطبق جزئياً غير موثق) وبنسبة (38.1%) و (مطبق جزئياً وموثق جزئياً) وبنسبة (23.8%).
6. بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لفقرة (يقوم مجلس الإدارة بالاهتمام ومتابعة التقارير المرفوعة له من لجنة التدقيق والمدقق الداخلي) (5.05) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي، أي أن الإجابات كانت متجهة نحو (مطبق كلياً غير موثق) وبنسبة (95.2%) و (مطبق كلياً وموثق جزئياً) وبنسبة (4.8%).
7. بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لفقرة (يقوم المصرف بتعيين أعضاء مستقلين في تشكيلة مجلس الإدارة الخاص به مع توضيح آلية تعيينهم مع تحديد مهامه ودوره بالأشراف على الإدارة التنفيذية) (2.29) وهي أصغر من قيمة الوسط الفرضي، أي أن الإجابات كانت متجهة نحو (غير مطبق غير موثق) وبنسبة (23.8%) و (مطبق جزئياً غير موثق) وبنسبة (52.4%) و (مطبق جزئياً وموثق جزئياً) وبنسبة (14.3%).
8. بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لفقرة (يقوم مجلس الإدارة والإدارة العليا فعلياً استكمال الأعمال التي تقوم بها وظيفة التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية) (3.52) وهي أصغر من قيمة الوسط الفرضي، أي أن الإجابات كانت متجهة نحو (مطبق جزئياً غير موثق) وبنسبة (38.1%) و (مطبق جزئياً وموثق جزئياً) وبنسبة (19.0%).



9. بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لفقرة (بحقق مجلس إدارة المصرف ضمان ملائمة ممارسات وسياسات المكافآت مع ثقافة المؤسسات المصرفية ومع القدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة الاجل) (1.52) وهي أصغر من قيمة الوسط الفرضي، أي ان الاجابات كانت متجهة نحو (غير مطبق غير موثق) وبنسبة (66.7%) و (مطبق جزئياً غير موثق) وبنسبة (14.3%) و (مطبق جزئياً وموثق جزئياً) وبنسبة (19.0%). ومن خلال قيم الانحراف المعياري والتي تراوحت بين (1.47-0.22) هذا يعني بان اجابات افراد العينة كانت متجانسة حول هذا المحور.

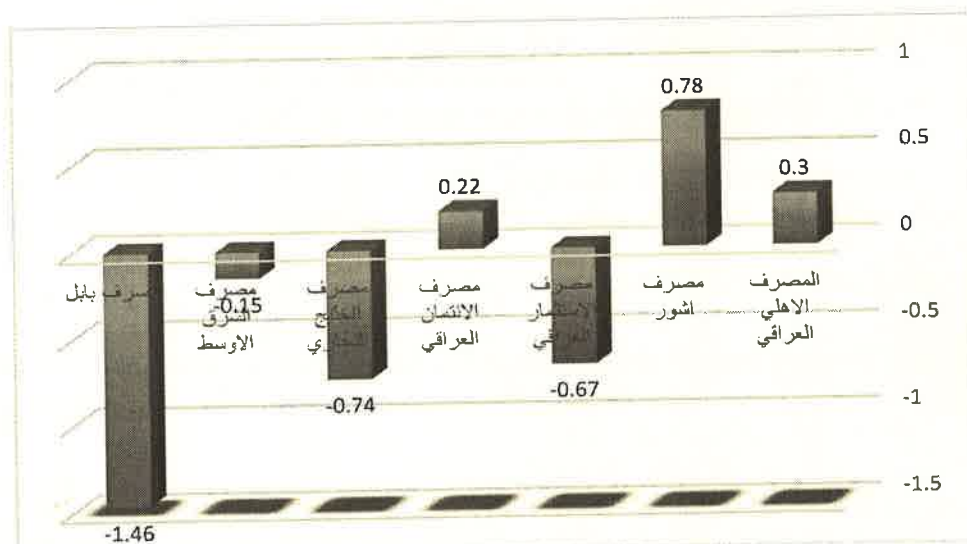
اما الفقرة الأكثر تجانساً في اجابات افراد العينة كانت (يقوم مجلس الإدارة بالاهتمام ومتابعة التقارير المرفوعة له من لجنة التدقيق والمدقق الداخلي) حيث امتلكت اقل معامل اختلاف والذي بلغ (4.3%). وقد بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لهذا المحور (3.78) وهو أصغر من قيمة الوسط الفرضي ولكنه قريب من الرتبة (4) أي انه ممكن القول بان هذا المحور هو (مطبق جزئياً موثق كلياً) اما الفجوة لهذا المحور فقد بلغت (-0.22)

جدول رقم (2)

يبين الاهمية النسبية والفجوة لمسؤوليات مجلس الإدارة ضمن محور مبادئ الحوكمة المصرفية

اسم المصرف	الوسط الحسابي المرجح	الاهمية النسبية	الفجوة
المصرف الاهلي العراقي	4.30	61.4%	0.30
مصرف اشور	4.78	68.3%	0.78
مصرف الاستثمار العراقي	3.33	47.6%	-0.67
مصرف الائتمان العراقي	4.22	60.3%	0.22
مصرف الخليج التجاري	3.26	46.6%	-0.74
مصرف الشرق الاوسط	3.85	55.0%	-0.15
مصرف بابل	2.74	39.1%	-1.26

نلاحظ بان مسؤوليات مجلس الإدارة ظهرت في مصرف اشور هي الافضل حيث بلغت الاهمية النسبية (68.3%) وبفجوة (0.78) ويليه المصرف الاهلي العراقي وباهمية نسبية (61.4%) وبفجوة (0.30) ويليه مصرف الائتمان العراقي وباهمية نسبية (60.3%) وبفجوة (0.22) أي هذه الفقرات تمثل نقاط قوى للمصارف أعلاه ، ونلاحظ بان كل من (مصرف الاستثمار العراقي و مصرف الخليج التجاري و مصرف الشرق الاوسط و مصرف بابل) ظهرت الفجوة لهما سالبة أي ان مسؤوليات مجلس الإدارة فيهما ضعيف جداً ، أي ان هذه الفقرات تمثل نقاط ضعف على هذه المصارف ، وهذا يتضح ايضاً من خلال قيم الاهمية النسبية والتي كانت (50%) فما دون.



شكل (2) يبين الفجوة لكل مصرف لمسؤوليات مجلس الإدارة ضمن محور مبادئ الحوكمة المصرفية

4-2- اختبار فرضية البحث.

- لاختبار فرضية البحث والتي تنص (يوجد لألية التدقيق الداخلي في المصارف دور مؤثر وفعال في تفعيل مسؤوليات مجلس الإدارة في المصرف).

جدول رقم (3)

نتائج الانحدار الخطي البسيط لفرضية البحث

قيمة الثابت	قيمة معامل بيتا	قيمة معامل التحديد %	قيمة F المحسوبة	درجة الحرية	قيمة F الجدولية	الدلالة
0.94	0.70	0.95	190.78	19,1	4.38	وجود تأثير

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول (33) بلغت قيمة F المحسوبة (190.78) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (19,1) والبالغة (4.38) وهذا يعني ان لألية التدقيق الداخلي في المصارف دور مؤثر وفعال في تفعيل مسؤوليات مجلس الإدارة، وبما ان اشارة معامل بيتا موجبة هذا يعني بان التأثير ايجابي (علاقة طردية)، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.95) وهذا يعني بان (95%) من التغيرات الحاصلة في تفعيل مسؤوليات مجلس الإدارة يمكن تفسيره من خلال ضوابط وإجراءات التدقيق الداخلي في المصرف، وقد بلغت قيمة معامل بيتا (0.70) وهي قيمة موجبة وهذا يعني عند تغيير وحدة واحدة في ضوابط وإجراءات التدقيق الداخلي في المصرف سوف يكون هناك زيادة بمقدار (70%) في تفعيل مسؤوليات مجلس الإدارة، اما معادلة الانحدار فكانت بالشكل التالي:

$$Y6 = 0.94 + 0.70 X$$

حيث ان: Y6: تمثل مسؤوليات مجلس الإدارة.

من خلال نتائج فرضية البحث نستنتج ما يلي:

1- يوجد دور مؤثر وفعال لألية التدقيق الداخلي في تفعيل مسؤوليات مجلس الإدارة في المصارف.

5- الاستنتاجات والتوصيات

5-1- الاستنتاجات:



1. ان التدقيق الداخلي له أهمية لجميع أصحاب المصالح، لتوفير عنصري المصداقية والشفافية لمخرجات العملية المحاسبية المتمثلة بالمعلومات الواردة في القوائم المالية والتقارير.
2. ان حوكمة الشركات التي أكد عليها معهد المراجعين أصبحت من اهداف التدقيق الداخلي من خلال تقييمها وتحسين فاعليتها في المصرف.
3. يجب على المدقق الداخلي الالتزام بمجموعة من المعايير ومنها معيار (2100) الخاص بتحسين مسار الحوكمة والتي تهدف الى تطوير دور وظيفة التدقيق الداخلي حتى يتمكن من تحديد خطة عمله بشكل مناسب لغرض إدارة عملية التدقيق في المصرف على أكمل وجه.
4. لوظيفة التدقيق الداخلي دور مهم في تقييم مدى التزام مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية بمبادئ الحوكمة فعلى المدقق الداخلي التركيز على تفعيل هذه المبادئ والالتزام بها.
5. تعتبر الحوكمة والتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر والامتثال من أهم الركائز الأساسية التي تساعد مجلس الإدارة والإدارة العليا في أية مصرف على تحقيق أهدافه الاستراتيجية والمالية على حد سواء.

5-2- التوصيات:

1. العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي، وتفعيل دورها؛ لما لها من أثر إيجابي في دعم تطبيق مبادئ الحوكمة من خلال تفعيل دور مجلس الإدارة في المصرف من خلال تقديم الاقتراحات والاستشارات له.
2. العمل على تحقيق مستوى مناسب من الإفصاح في التقارير المالية بما يتوافق مع مبادئ الحوكمة المصرفية، وإتاحتها لجميع أصحاب المصالح مع المصرف وفي الوقت المناسب.
3. إدخال مهام جديدة ضمن نطاق عمل التدقيق الداخلي، مثل التأكد من ممارسة صغار حملة الأسهم لحقوقهم التصويتية، وإطلاعهم على التقارير المالية في الوقت المناسب، وإشراك المدققين الداخليين في إعداد هيكل التعويضات والحوافز لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، بالإضافة إلى تقديم المشورة إلى مجلس الإدارة فيما يخص استراتيجية المصرف.
4. استحداث دائرة أو قسم في البنك المركزي العراقي خاص بمتابعة تطبيق الحوكمة في المصارف وتفعيلها، من خلال زيارات ميدانية للمصارف، مع متابعة تقاريرها المالية المرسلة إلى البنك المركزي، ومدى توافقها مع مبادئ الحوكمة المصرفية وتعليماتها.
5. ربط مكافأة مجلس الإدارة بالأرباح المتحقق للمصرف وذلك من اجل تشجيع أعضاء المجلس على القيام بأدوارهم بشكل سليم وصحيح وفعال بما يساهم في تفعيل مبادئ الحوكمة المصرفية.

المصادر

أولاً - القوانين والمعايير والضوابط:

- 1- دليل الحوكمة المؤسسية للمصارف، البنك المركزي العراقي، 2018.
- ثانياً - الكتب:
- 1- الجمال، جيهان عبد المعز، المراجعة وحوكمة الشركات، الطبعة الأولى، العين، دار الكتاب الجامعي، 2014.
- 2- جونسون، دونالد جي، مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي للحكم الرشيد، 2004.
- 3- خضر، احمد علي، حوكمة الشركات، الطبعة الأولى، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2012.
- 4- الرمحي، زاهر عطا، الاتجاهات الحديثة في التدقيق الداخلي وفقاً للمعايير الدولية، الطبعة الأولى، عمان، دار المأمون للنشر والتوزيع، 2017.
- 5- سليمان، محمد مصطفى، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، الطبعة الثانية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2009.
- 6- شحاته، السيد شحاته، دراسة متقدمة في الرقابة والمراجعة الداخلية وفقاً لأحدث المعايير الأمريكية، الإسكندرية، دار التعليم الجامعي، 2014.
- 7- القصاص، خليل محمد، الحوكمة المؤسسية واستراتيجيات التدقيق الداخلي، إدارة البحوث — اتحاد المصارف العربية، 2014.
- 8- عبد الله، خالد امين، تدقيق الحسابات، الطبعة الأولى، القاهرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد، 2014.
- 9- كافي، مصطفى يوسف، الإصلاح والتطوير الإداري النظرية والتطبيق، دمشق، دار ومؤسسة رسلان، 2018.



- 10- نور الدين، احمد قايد، المفاهيم في الرقابة الداخلية، الطبعة الأولى، عمان، دار الاقاصيص العلمي، 2017.
ثالثاً - الرسائل والأطاريح :-
- 1- بدر، اسراء زهير، 2009، العلاقة التكاملية بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي وأثرها في جودة العمل التدقيقي، بحث تطبيقي في مصرف الرافدين، مقدم الى هيئة الأمناء في المعهد العربي للمحاسبين القانونيين، كجزء من متطلبات الحصول على شهادة المحاسبة القانونية.
- 2- حليلة، بن علي وبشيرة، بالخير، 2018، دور التدقيق الداخلي في تحسين وتفعيل إدارة المخاطر الائتمانية في المؤسسات المصرفية، دراسة لعينة من المؤسسات المصرفية العاملة بولاية ادرار، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير الأكاديمي، جامعة احمد دراية، الجزائر.
- 3- دياب، رنا مصطفى، 2014، واقع تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في المصارف الإسلامية في فلسطين، دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة.
- 4- الرحماوي، حوراء وليد جبار، 2018، دور التدقيق الداخلي في مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية، مقدم الى مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية جامعة بغداد، وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي المعادل للماجستير في المصارف.
- 5- عائشة، بالعالم، 2015، دور التدقيق الداخلي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المصرفية، (دراسة ميدانية)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- 6- عبد العزيز، محمد وليد، 2008، الرقابة الداخلية والخارجية على أداء المخاطر المصرفية وفقاً لمقررات بازل 2، بحث مقدم لغرض نيل شهادة المحاسب القانوني، المعهد العربي للمحاسبين القانونيين، بغداد.
- 7- العبودي، سعاد حسين جويد، 2015، أثر إعادة هيكلة الرقابة الداخلية في أداء المصارف الحكومية، دراسة حالة في مصرف الرشيد، بحث مقدم الى مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية جامعة بغداد، وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي المعادل للماجستير في المصارف.
- 8- محسن، اكتفاء رحيم، 2016، دور التدقيق الداخلي في ترصين أداء البنك المركزي العراقي، بحث مقدم الى مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية جامعة بغداد، وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي المعادل للماجستير في المصارف.
- 9- محمد، ام سلمة محمد شريف، 2017، التدقيق الداخلي للجودة وأثره على المخاطر المصرفية، دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الجودة الشاملة والامتياز.
- 10- محمد، جلاب، 2010، حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية ضمن التحولات الاقتصادية العالمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة اعمال، جامعة الجزائر.
- 11- مخلوف، احمد محمد، 2007، المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر.
- 12- المدهون، رعدة إبراهيم، 2014، العوامل المؤثرة في العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي في المصارف وأثرها في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي، دراسة تطبيقية، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 13- وداد، بلبصير، 2017، الحوكمة المصرفية في إدارة المخاطر البنكية، دراسة حالة في بنك التنمية المحلي - وكالة سكرة، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية وحاكمة المؤسسات، جامعة محمد بن خضير، الجزائر.
- رابعاً - البحوث والتقارير والدراسات والمجلات :-

1- بلقاسم، المراجعة الداخلية، مطبوعة مقدمة لطلبة السنة الثانية علوم التسيير، تخصص مراقبة التسيير، جامعة محمد بو ضياف، الجزائر، 2017.

الدراسات والبحوث باللغة الانكليزية :-

Firstly: Books الكتب

- 1- Kagermann, Henning, Kinney, William, Kuting, Karlheinz, and weber, claus peter, (2008), "Internal Audit Handbook", Verlag berlin Heidelberg.
- 2- Levine, ross, The Corporate Governance of Banks, World Bank Policy Research Working, September 2004.
- 3- Pickett, K. H. Spencer, (2010), " The internal auditing handbook", 3th ed, USA: John Wily.
- 4- Colley, John, et al. What is Corporate Governance, McGraw-Hill Professional, (2005), www.worldcat.org.

Second: Dissertations & Thesis رسائل و إطاريح

- 1- Alagha, Hani S, **Corporate Governance Practices and Firm Performance of Listed Companies Including Islamic Financial Institutions in the United Arab Emirates**, Thesis submitted in fulfilment of the requirement of the degree of Doctor of Business Administration College of Law & Justice Victoria University Melbourne, 2016.
- 2- Amba, Sekhar Muni, **Corporate governance and firms 'financial performance**, New York Institute of Technology, Bahrain, 2014.
- 3- Heenetigala, Kumudini m ' corporate governance practices and firm performance of listed companies in Srilanka, April 2011, Melbourne.
- 4- Manawaduge, Athula sumith preethi gardiya, (2012), **corporate governance practices and their impacts on corporate performance in emerging market: case study of srilanka**, Doctor of philosophy thesis, school of accounting and finance, university of Wollongong.

Thrid: Journals and Research's and articles. المجلات والبحوث والمقالات والتقارير

- 1- Barclay Simpson, (2005) **"An Introduction to Internal Auditing in Banking " USA**.
- 2- **Basel 4 guideline of corporate governance**, 2014.
- 3- Doidge, C. & et.al., (2015), **Why do Countries Matter So Much for Corporate Governance**, Journal of financial Economics, N0. (86).
- 4- Financial Services Commission., (2002), Banking Guidance Note No. 6 Internal Audit.
- 5- IIA, **Recommendations for Improving Corporate Governance Presented to The New York Stock Exchange**, The Institute of Internal Auditors, Altamonte Springs, FL, 2002.
- 6- IIA, **Recommendations for Improving Corporate Governance Presented to The New York Stock Exchange**, The Institute of Internal Auditors, Altamonte Springs, FL, 2002.
- 7- OECD, **"Principles of Corporate Governance"**, Organization for Economic Cooperation and Development Publication Service, 2004.
- 8- Ramamoorti, S. (2003). **Internal auditing: history, evolution, and prospects**. Research opportunities in internal auditing.
- 9- Report and Accounts (2005) Cadbury Schweppes.
- 10- RSM Astute Consulting, (2008). **" Internal Audit and Risk Management**.