دور الحوكمة الرشيدة في تحسين أداء المصارف
دراسة ميدانية على عينة من المصارف العراقية الخاصة

م.م ندى عبد الحسن جواد
وزارة التلعليم العالي والبحث العلمي - دائرة البعثات والعلاقات الثقافية

مستخلص البحث:
تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الحوكمة الرشيدة في تحسين أداء المصارف دراسة ميدانية في المصارف العراقية الخاصة، حيث هدفت هذه الدراسة إلقاء الضوء على مفهوم الحوكمة المصرفية، وبيان العلاقة بين الحوكمة المصرفية وأداء المصارف في العراق.
ومن أجل تحقيق ذلك قام الباحث باختيار عينة عشوائية متكونة من عدد من العاملين في المصارف بمستويات إدارية ومالية مختلفة وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (85). تم التحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي spss ، وتوصلت الدراسة أن تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية في المصارف العراقية يسهم في تحسين أدائها، وأوصت الدراسة عدة توصيات منها: العمل على تعزيز ثقافة الحوكمة المصرفية من خلال عقد البرامج التدريبية التي تعكس مفاهيم ومبادئ الحوكمة، العمل على تطوير آليات مشاركة جميع العاملين في المصارف في تحسين الأداء.
كلمات مفتاحية :الحوكمة، المصارف العراقية، تحسين الأداء.

المقدمة Introduction:

يعتبر نظام العمل المصرفي من أهم أجزاء النظام المالي، وإن استقرار النظام المالي مرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق الاستقرار في النظام المصرفي، ونتيجة للتطورات الحاصلة في بيئة العمل المصرفية العالمية، وظهور العديد من التقنيات والتكنولوجيات والإبداعات المالية التي أدت إلى عدم استقرار في النظام المصرفي نتيجة لضعف فعالية الأدوات المصرفية التقليدية في ضمان الاستقرار للقطاع المصرفي، كان لابد من وجود أساليب وأدوات حديثة تدعم العمل وتحسن الأداء، حيث تعتبر الحوكمة من الآليات والوسائل الحديثة الهادفة للحفاظ على الاستقرار في النظام المالي ككل، والنظام المصرفي بشكل خاص. فقد أجمع الكثير من الأكاديميين والباحثين على أهمية الحوكمة في دفع عجلة التطوير إلى الأمام، ورفع مستوى الأداء، وتخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري على مستوى الشركات في كافة القطاعات محلياً ودولياً. كما إن الحوكمة في القطاع المصرفي أكثر أهمية وتعقيد من باقي القطاعات الأخرى كون المصارف تضم مجموعة من العناصر والعلاقات المتداخلة التي لا توجد في القطاعات الأخرى كـ (التأمين على الودائع، نظام الرقابة الداخلية، هيكل رأس المال، إدارة المخاطر....) بالتالي يجب أن تكون الرقابة أشد وأكثر حزم على مستوى المصارف مقارنة بالقطاعات الأخرى.

مشكلة الدراسة the study Problem:

ينظر للحوكمة على أنها عملية يتم من خلالها تنظيم العلاقات وتحديد الأدوار بين مجلس الإدارة والملاك والإدارة التنفيذية للبنك مع مراعاة أصحاب المصالح وذلك في جو من

الشفافية والإفصاح والمسؤولية الاجتماعية، وبما يقود المصرف للاستفادة المثلى من الموارد المتاحة وبالتالي تحقيق أهدافها وتحسين أداءها، ومن جهة أخرى فإن ضعف تطبيق مبادئ الحوكمة وغيابها قد يؤدي إلى نتائج سلبية كثيرة على مستوى أصحاب المصالح والشركات والاقتصاد الوطني، مما جعل مصير المصارف واقتصادياتها مرهونا بمدى تطبيقها لمبادئ حوكمة المصارف الصادرة عن العديد من الهيئات والشركات الدولية المختصة. تفتقر المصارف العراقية الخاصة في تأدية أعمالها لقواعد الحوكمة المحلية بالرغم من أن تطبيق الحوكمة أصبح من أولويات الإدارة في المصارف بالوقت الراهن، إلا أن المصارف العراقية حاولت تعويض هذا الغياب بالالتزام بالتشريعات والقوانين السائدة كبديل ل لتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في العراق.

مما سبق يمكن صياغة التساؤلات التالية:

1- ما مدى التزام المصارف العراقية الخاصة بتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية؟

2- هل تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية سينعكس على تحسين الأداء في المصارف العراقية الخاصة؟

فرضيات الدراسة Study hypotheses:

1- تطبق المصارف العراقية الخاصة مبادئ الحوكمة المصرفية.

2- تسهم مبادئ الحوكمة المصرفية في تحسين أداء المصارف العراقية الخاصة.

أهدف الدراسة Study objectives:

1- إلقاء الضوء على مفهوم ومبادئ الحوكمة.

2- التركيز على مفهوم الحوكمة المصرفية وكيفية اعتمادها.

3- بيان العلاقة بين الحوكمة المصرفية وأداء المصارف العراقية الخاصة.

أهمية الدراسة the importance of studyin :

1- إبراز مدى تطبيق مفهوم الحوكمة المصرفية البيئة المصرفية العراقية.

2- أهمية الدور الذي يلعبه تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي العراقي والاستفادة من ذلك في تقديم مستوى عالي من الإفصاح والشفافية وبالتالي تحسين الأداء في المصارف.

منهج الدراسة Study Approach:

في سبيل الوصول إلى إجابة على مشكلة الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، خلال استعراض مصطلح حوكمة المصارف كمفهوم جديد أدرج ضمن آليات الإدارة المصرفية من اجل تحسين وتطور أدائها، إضافة إلى عرض بيانات وحقائق مرتبطة بالحوكمة المصرفية وعلاقتها بتحسين الأداء في المصارف الخاصة من خلال الدراسة الميدانية.

أسلوب الدراسةStudy method :

يقوم على تقسيمها إلى محورين أساسين من اجل الإجابة على مشكلة الدراسة وهي كما يلي:

الجانب النظري :وتعلق بدراسة مفهوم الحوكمة والتركيز على الحوكمة المصرفية وعلاقتها بالأداء في المصارف العراقية الخاصة.

الجانب العملي :من اجل الإجابة على مشكلة الدراسة تم الاعتماد على أداة الاستبيان بطرحه على عينة من العاملين في المصارف العراقية الخاصة.

الدراسات السابقة Previous studies

الدراسات باللغة العربية Studies in Arabic

دراسة (قصاص، 2017)

هدفت إلى معرفة وتحليل الأثر الناتج من تطبيق الحوكمة على المصارف في تحسين الأداء في المصارف الإسلامية بالجزائر من خلال استخدام مؤشري العائد على الأصول والعائد على الأموال الخاصة في الفترة ما بين

2002م إلى 2010 م .واعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليل فيما يتعلق بمفهوم الأداء المالي بالمصارف وحيث توصلت إلى مجموعه من النتائج من أهمها ارتفاع نسبة رأس المال مع ارتفاع مؤشرات المالية عند تطبيق الحوكمة في المصرف الجزائري .وأوصت الدراسة بضرورة عمل بيئة قانونية قوية تناسب المتطلبات الدولية والتي بدورها تساهم في تحسين الأداء المالي للمصارف الإسلامية بالجزائر.

دراسة (زعتري، 2012) هدفت إلى تسليط الضوء على أهمية وجود نظام الحوكمة للمصارف الإسلامية، في ظل ما التطورات الاقتصادية على مستوى العالم الذي أعطى الشركات الخاصة دور مهم، حيث تحتل الحوكمة أهمية بارزة لما لها من آثار على الحياة الاقتصادية والاجتماعية .وركزت الدراسة على الرقابة الشرعية في مجال المصارف الإسلامية، من خلال عرض مبادئ الحوكمة في المصارف الإسلامية السورية، وأوصت الدراسة بأهمية الاستعانة والحصول على الفائدة من دليل الحوكمة المطبق في البيئة السورية لينتشر بمختلف الدول التي لها رغبة في تحقيق إدارة رشيدة للمصارف الإسلامية الموجودة فيها.

دراسة (أحمد، 2010) وسعت إلى بيان أهمية الحوكمة المصرفية وأثرها في حماية المصارف من جميع أنواع المخاطر التي قد تواجهها .وتكونت عينة الدراسة من 60 موظفًا أكاديميًا من العاملين في المصارف والمصارف التجارية العاملة في محافظتي اللاذقية وطرطوس، وتوصلت الدراسة إلى أن نظام الحوكمة هو أحد أهم الأنظمة الواجب تطبيقها في المصرف التجاري السوري لما لها من أهمية في تحسين مستوى الأداء وتحقيق أهداف الإدارة الجيدة، وإدارة المخاطر، والإفصاح والشفافية.

الدراسات الأجنبية Foreign Studies:

دراسة (Srairi, 2015) هدفت إلى معرفة مدى تأثير مستوى إفصاح حوكمة الشركات عن أداء المصارف من خلال إنشاء مؤشر إفصاح حوكمة الشركات ل 27 مصرف إسلامي يعمل في خمس دول خليجية عربية .وباستخدام المنهج التحليلي الذي يحتوي على التقارير السنوية للبنوك لمدة (3 سنوات) 2013 –2011 ، وأظهرت النتائج أن المصارف الإسلامية تلتزم بنسبة % 54 من السمات التي تم تناولها في هذا المؤشر حيث أنها من أهم العناصر التي يتم الإبلاغ والكشف عنها في هيئة الرقابة الشرعية من ثم هيكل مجلس الإدارة وإدارة المخاطر .وكشفت النتائج المتعلقة بالدول الخليجية أن دولتين فقط هما الإمارات العربية المتحدة والبحرين تمتلك مستوى أعلى من المبادرة وتقدم نتائج الانحدار التي تعتبر دليلا على أن المصارف الإسلامية ذات مستويات أعلى في إفصاح حوكمة الشركات من خلال مؤشر الأداء التشغيلي العالي المقاس بالعائد على الموجودات والعائد على حقوق الملكية.

دراسة (Chaarani, 2014) وحاولت تناول أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للمصارف اللبنانية خال خمس سنوات .) 2010 - 2006 (بناء على 182 ملاحظة، وهي منهجية كمية لتحليل البيانات للعمل، والتحقق من مدى ملاءمة آليات حوكمة الشركات . وتم اكتشاف التأثير الإيجابي للمجالس المستقلة على أداء المصارف اللبنانية .كما توصلت الدراسة ألى وجود علاقة مهمة وسلبية بين ازدواجية الرئيس التنفيذي وأداء المصرف . وكشفت الدراسة عن الأثر الإيجابي لتركيز الملكية من الداخل على مؤشرات العوائد للمصارف اللبنانية وتحسين الأداء .كما إن نقاط الضعف في حوكمة الشركات في بعض المصارف اللبنانية قد يكون سببها التركيز العالي للملكية من الداخل.

دراسة (Tomar, Bino, 2012) وهدفت إلى استيضاح العلاقة بين الحوكمة في المصارف العاملة في الأردن المتمثلة في(هيكل الملكية، وطبيعة أعضاء مجلس الإدارة، وعدد أعضاء المجلس) وأدائها، وذلك من خال إجراء تحليل الانحدار على البيانات المالية لمجتمع الدراسة المكون من المصارف المدرجة في سوق عمان المالي وعددها 14 خلال الفترة الكائنة بين عامي 1997 و . 2006 وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لهيكل ملكية المصرف وطبيعة أعضاء مجلس الإدارة في أداء المصرف .وقد أظهرت النتائج أن أفضل المصارف في أدائها هي التي تملك الشركات غالبية الأسهم فيها، ويصبح أداء المصرف أكثر فعالية كلما زادت نسبة ملكية رئيس مجلس الإدارة وأعضائه في أسهمه، علمًا بأنه لم يكن لعدد أعضاء مجلس الإدارة أهمية واضحة في التأثير في أداء المصرف.

الإطار النظري للدراسة :Theoretical framework of the study

الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات Conceptual Framework for Corporate Governance:

مفهوم حوكمة الشركات Corporate Governance : هي ممارسات الإدارة الرشيدة عبر مجموعة من القواعد والقوانين والمعايير والتشريعات التي تحكم العلاقة بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها والمساهمين أصحاب المصلحة بالشركة والأطراف الأخرى، من أجل الحفاظ على حقوق حملة الأسهم وزيادة ثرواتهم بشكل يحقق العدالة، مع دعم للمستويات المختلفة لمجلس الإدارة. (عبد الصمد ، د. وفاء محمد، 2011).

كما عرفت بأنها: " مجموعة من المعايير التي يقوم بموجبها أصحاب المصلحة في الشركة بمحاسبة المديرين في المستويات العليا على قراراتهم و النتائج المتولدة عنها، للسيطرة على الشركة و اكتساب الميزة التنافسية ". **(Hitt ,et al : 2003 : 333).**

أهداف وركائز حوكمة الشركات Corporate Governance Objectives and Pillars:

(العبد، 2006)

1- الوصول إلى أداء مالي جيد من خلال المحاسبة والمتابعة للإدارة أمام المساهمين.
2- تحقيق رقابة فعالة على أداء الشركات لتحسين وتطوير التنافس.
3- القضاء على العمل غير المقبول في جميع الجوانب(سواء كان في الطرف الإداري أو المادي أو الأخلاقي) .
4- حماية حقوق المساهمين في الشركة وتحقيق الشفافية والعدالة .
5- تحديد قواعد وهياكل وضوابط إدارية من أجل رقابة ومساءلة الإدارة وضمان الحقوق للمساهمين فيها.
6- تنمية الاستثمار عبر تعزيز ثقة المستثمرين في الأسواق المالية.

7- إيجاد فرص عمل جديدة وتنمية المدخرات وتعظيم الربحية.
8- مساعدة أصحاب القرار على بناء خطط استراتيجية حديثة تلائم الكفاءة المالية والإدارية للشركة.
9- تطوير الخبرات والمهارات والمعلومات نتيجة العمل بالحوكمة.

نستنتج أنه من أهم أهداف حوكمة الشركات هو ضبط وتوجيه الممارسات المالية والإدارية والفنية واحترام الضوابط والسياسات من أجل تحسين وتفعيل الأداء بكل أنواعه في الشركة، والعمل بكافة الأساليب المتوفرة لاستقطاب وجذب الاستثمار المحلي والدولي سواء بالقوانين أو التشريعات والامتيازات المقدمة للمستثمرين، وزيادة القدرة التنافسية ومحاربة كافة أشكال الفساد. بالإضافة إلى تطبيق المبدأ الأخلاقي في التعاملات الاقتصادية والإنسانية بين الأفراد والشركات، فالتعامل الأخلاقي في عمل الشركة يدعم الحوكمة الناجحة والجيدة.

ولتحقيق تلك الأهداف لابد أن تقوم حوكمة الشركات على الركائز الأساسية التالية: (حماد، 2005: 47)

الركائز الأساسية للحوكمة	
السلوك الأخلاقي	تحقيق الالتزام السلوكي من خلال التحلي بأخلاقيات وقواعد وآداب السلوك المهني، وتحقيق التوازن في المصالح لكافة الأطراف المتصلة بالشركة، والشفافية في عرض القوائم المالية.
الرقابة والمساءلة	تعزيز دور الأطراف ذات المصلحة في الرقابة على الشكة ومسائلتها وهي أطراف رقابية عامة كالهئيات الإشرافية العامة، أطراف رقابية مباشرة (كالمساهمين، مجلس الإدارة المدققين الداخليين، لجان المراجعة)، وأطراف أخرى (المستثمرين، المقرضين، الموردين، الزبائن)
إدارة المخاطر	يتم وضع نظام خاص لإدارة المخاطرة والذي يسهم بالإفصاح عن تلك المخاطر للأطراف المتصلة بالشركة.

محددات حوكمة الشركات determinants of corporate governance:

هناك مجموعتان يتوقف عليهما مستوى التطبيق والجودة الجيد للحوكمة، هذه المحددات كالآتي :(سليمان، 2009: 15)

محددات الحوكمة	
المحددات الخارجية	**المحددات الداخلية**
○ المناخ العام للاستثمار في الدولة والمنظم للأنشطة الاقتصادية مثل التشريعات والقوانين والإجراءات..	○ الأسس والقواعد والتعليمات الناظمة التي تطبق داخل الشركة. ○ رسم هياكل تنظيمية وإدارية سليمة

○ تنظيم مستوى المنافسة في الأسواق ومنع الممارسات الاحتكارية. ○ وجود قطاع مالي كفؤ) المصارف وسوق المال (يستطيع توفير التمويل اللازم للمشروعات، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية في إحكام الرقابة على الشركات. ○ وجود جمعيات ومؤسسات خاصة بالمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والتدقيق والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية.	تبين وتوضح كيفية اتخاذ القرارات داخل الشركات. ○ تخفيف التعارض بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين من خلال توزيع السلطات والمهام بينهم بما يخدم ذلك. ○ تعزيز دور سوق المال، وزيادة قدرته على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار ، ودعم الثقة في الاقتصاد القومي، والحفاظ على حقوق صغار المستثمرين أو الأقليات.

الحوكمة المصرفية Banking Governance:

تعريف الحوكمة المصرفيةDefinition of Banking Governance :

هي الرقابة على الأداء من قبل مجلس الإدارة، والإدارة العليا للمصرف، وحماية الحقوق للمودعين والمساهمين والاهتمام بعلاقتهم بالأطراف الخارجية، والتي تتوضح عبر الإطار التنظيمي وصلاحيات الهيئات الرقابية. (بلعزيز، 2009: 6).

مبادئ الحوكمة في المصارف Principles of Governance in Banks

:يمكن إجمال أهم هذه المبادئ فيما يلي: (السيدية، 2008: 38)

المبدأ الأول: ضرورة وجود أساس لإطار فعال للحوكمة المصرفية : يتوجب أن يحتوي إطار الحوكمة مجموعة من القواعد والأسس التي تسهم في تحقيق الشفافية، وتعزيز كفاءة الأسواق وتحديد المسؤوليات بين مختلف الجهات التنفيذية. يوجد العديد من العوامل والتدابير التي يتوجب أخذها بالاعتبار وهي:

- يجب وضع إطار الحوكمة المصرفية بهدف تحقيق تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل وتشجيع قيام أسواق مالية تتمتع بالفعالية والشفافية.
- يجب أن تكون المتطلبات التنظيمية والقانونية التي تؤثر في ممارسات الحوكمة المصرفية في نطاق اختصاص تشريعي متوافقة مع الأحكام والقوانين بشفافية عالية وقابلة للتطبيق.
- يجب أن يكون توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات في نطاق اختصاص تشريعي ما محدد بشكل واضح بما يضمن خدمة المصالح العامة.
- أن يكون لدى الجهات التنظيمية والتنفيذية والإشرافية النزاهة والسلطة والموارد لتقوم بالواجبات المطلوبة بشكل متخصص وموضوعي.
- أن تكون أحكام وقرارات الجهات التنفيذية والتنظيمية والإشرافية بالوقت الملائم وتتميز بالشفافية مع شرح كافي لها.

المبدأ الثاني حماية حقوق المساهمين :من خلال تنفيذ آليات تضمن المحافظة على المعلومات الخاصة بحقوق المساهمين وذلك أثناء نقل وتسجيل ملكية الأسهم، والحصول على الأرباح، ومراجعة القوائم المالية والتصويت والمشاركة في اجتماعات الجمعية العمومية، وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة لتحقيق ضمان في حسن استغلال أموال المصرف وتعظيم العوائد ورفع قيمة أسهم المصرف في الأجل الطويل، والمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالتغييرات الأساسية في نظام المصرف والخطط طويلة الأجل.

المبدأ الثالث المعاملة المتكافئة للمساهمين :يعني تحقيق المساواة والعدالة والشفافية في التعامل مع كافة المساهمين بمن فيهم (صغار المساهمين والأجانب)، وأن يكون لكل مساهم الحق في الدفاع عن حقوقه القانونية، ومسائلة إدارة المصرف، كذلك يتضمن الطلب من أعضاء مجلس الإدارة الإفصاح عن المصالح المادية للمساهمين في التعاملات الخاصة، وكذلك الإفصاح عن أي من الأمور الأخرى التي تمس الشركة لتخفيض استغلال السلطة في غير المصالح العامة، بما يحقق جذب للاستثمارات وتدفق للأموال المحلية والأجنبية وينمي المدخرات .إضافةً لوجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة إدارة الشركة أمام مساهميها بما يحقق رقابة مستقلة على المحاسبين والمديرين في إعداد القوائم المالية الختامية (الميزانيات العمومية : كشف الأرباح والخسائر، قائمة المركز المالي).

المبدأ الرابع مراعاة الآخرين من أصحاب المصالح مع المصرف :حيث يجب أن يتضمن إطار الحوكمة احترام حقوق أصحاب المصالح بالمصرف الذين يتعاملون معه والتعويض في حالة انتهاك حقوقهم، وخلق روح التعاون الفاعل بينهم و بين المصرف وتشجيع فرص استثمار وضمان استمرار قوة المركز المالي للمصرف وزيادة فرص العمل وتعظيم الثروة، كما يضم هذا المبدأ آليات مشاركة أصحاب المصالح في الرقابة وتحسين مستوى الأداء، كما يسمح لهم بالاطلاع على المعلومات المطلوبة.

المبدأ الخامس الإفصاح و الشفافية :يشمل كل ما يحقق الإفصاح الكافي عن المعلومات ذات الأهمية المتعلقة بهيكل الملكية في المصرف بما فيها (ملكية النسبة العظمى من الأسهم و أعضاء مجلس الإدارة و المديرين) والمخاطر والوضع المالي التي يمكن التنبؤ بها، كما يتضمن ضرورة إعداد وتدقيق المعلومات والإفصاح عنها بأسلوب يتوافق مع المعايير الدولية، وتوفير الطرق التي يمكن من خلالها الحصول على معلومات في الوقت المناسب و بالكلفة الملائمة أي الإفصاح عن المعلومات بطرق تحقق العدالة لجميع المساهمين والأطراف المستفيدة الأخرى . ويمكن أن يأتي هذا الأمر بأساليب وطرق واضحة من خلال التقرير الختامي الذي يعلن عنه المصرف ويتضمن قوائمها وحساباتها الختامية ورؤية مجلس الإدارة بعمل المصرف وتقرير الرقابة المالية وبيانات أخرى.

المبدأ السادس مسؤوليات مجلس الإدارة : يجب أن يتضمن إطار الحوكمة على معايير لاختيار أعضاء مجلس الإدارة والمهام الأساسية والضمانات اللازمة للمراقبة والمتابعة الفاعلة لأداء الإدارة، والتركيز على المسؤولية الملقاة على مجلس الإدارة تجاه المساهمين والمصرف حيث يتوجب على مجلس الإدارة:

- الالتزام بالقوانين السائدة وتوفير كافة المعلومات، والتقييم الموضوعي لشؤون المصرف بشفافية ونزاهة.
- القيام بالوظائف الأساسية كـ: توجيه ومراجعة إستراتيجية المصرف، وسياسة إدارة المخاطر، وخطط العمل، والموازنات السنوية، ووضع الأهداف، ومتابعة التنفيذ، وتقييم أداء المصرف.
- ضمان سلامة إعداد التقارير المحاسبية و المالية للمصرف وفقاً المعايير المحاسبية والمالية والدولية.
- متابعة حصول أي تعارض للمصالح المختلفة بالنسبة للمساهمين ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.

أهمية الحوكمة المصرفية The importance of banking governance

تعتبر حوكمة المصارف مهمة على اعتبار أن المصارف أكثر عرضة من غيرها للصدمات المالية، بسبب هيكل الميزانية العامة الذي يتميز بارتفاع نسبة الرافعة المالية، وتعبر الرافعة المالية عن نسبة الديون في الهيكل المالي إلى مجموع الموجودات، وفي المصارف تعبر الرافعة المالية عن مدى استخدام الودائع في الهيكل المالي للمصرف، ويستأثر مقدار الرافعة المالية باهتمام كل من المالكين) المساهمين (والدائنين) المودعين(، حيث يفضل المساهمين عادة تمويل العمليات المصرفية بنسبة كبيرة من أموال المودعين، لان هذا يخفض من حجم رأس المال المدفوع ويعظم العائد على حق الملكية، ويحفظ للمالكين الحاليين السيطرة على المصرف. كم تمارس المصارف دوراً رقابيا على المقترضين من مخاطر الائتمان ومخاطر الإعسار المالي، وهذا لا يتم إلا إذا توفرت آليات الحوكمة، لذلك يتطلب من خلال خصائص الشركات المصرفية والمالية تعزيز حوكمة المصارف، من خلال الاهتمام بتصميم وتشغيل هياكل مالية ممتازة تتضمن حماية المودعين والدائنين وشبكات الأمان الأخرى والرقابة على العمل اليومي المصرفي.

كما أن الحوكمة الجيدة التي تحقق انسجام جميع الأطراف ذات العلاقة وتحقق أهداف أصحاب المصالح مجتمعين، تلعب دوراً مهما في قرارات الاستثمار للمؤسسات الذي هو احد الأنشطة والفعاليات المهمة في الشركات المالية والمصرفية

(الشمري، 2014 : 251)

إضافة إلى أن تطبيق المصارف للحوكمة يؤدي إلى نتائج ايجابية متعددة أهمها:

1. دعم الميزة التنافسية في الأسواق المالية العالمية.
2. تعظيم قيمة الأسهم المصرفية.
3. خفض المخاطر المتعلقة بالفساد الإداري والمالي التي تواجهها المصارف.
4. رفع مستوى أداء المصارف وتحقيق النمو الاقتصادي.
5. الدقة والنزاهة والشفافية في عرض القوائم المالية مما يسهم في اعتماد أصحاب المصالح عليها لاتخاذ القرارات.
6. تسهم في منع حدوث مشاكل محاسبية ومالية في المصارف وبالتالي دعم استقرار عمل المصارف.

عناصر الحوكمة في الجهاز المصرفي Elements of Governance in the Banking System:

تتضمن العناصر التي ترتكز عليها الحوكمة المصرفية مجموعتين رئيسيتين هما: (وهيبة، 2012)

- **المجموعة الأولى/أطراف داخلية:** وهم المساهمين، مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، المدققين الداخليين، المراقبين.
- **المجموعة الثانية/ أطراف خارجية:** وهم صناديق تأمين الودائع، المودعين، وسائل الإعلام، شركات التصنيف، تقييم الائتمان، إضافة للإطار التنظيمي والرقابي والقانوني.

آليات الحوكمة في الجهاز المصرفي Governance mechanisms in the banking system

هي طريقة يضعها أصحاب المصلحة للرقابة على أداء الوكلاء وتحقيق توازن الحوافز بينهم وبين الوكلاء الذين يقومون باتخاذ القرارات بدلاً عنهم، إضافة للتأكد أن الوكلاء يقومون بالعمل على تحقيق وتعظيم الأرباح لأصحاب المصالح في المصرف(الياسري، 2012: 48)، وترتفع أهمية الحوكمة في القطاع المصرفي بالمقارنة مع القطاعات الأخرى نظرا لطبيعة عمل المصارف الخاصة، إذ أن تعثر وإفلاس المصرف لن يؤثر فقط في الأطراف المعنية من زبائن ومقترضين ومستثمرين ومودعين وإنما يؤثر أيضاً في استقرار المصارف الأخرى عبر العلاقات والتداخلات المتبادلة بينهم، وبالتالي يؤثر في الاقتصاد ككل. و آليات الحوكمة نوعان المصرف آليات داخلية تتم بواسطة المصرف وأخرى تتم بواسطة السوق ويطلق عليها آليات خارجية.

- ✓ **الآليات الداخلية للحوكمة Internal Governance Mechanisms :** وهي تتكون من: (بله، 2014)
  - استقلالية مجلس الإدارة نسبة إلى الأعضاء غير التنفيذيين.
  - حجم مجلس الإدارة.
  - استقلالية رئيس مجلس الإدارة: الفصل بين الوظائف.
  - نسبة نركز الملكية.
  - الملكية الداخلية للمديرين.
  - لجنة المراجعة.
  - المراجعة الداخلية.
- ✓ **الآليات الخارجية لحوكمة الشركات External Mechanisms of Corporate Governance:**
  - التهديد بالاندماج العدواني: وهي آلية رقابية وعقابية للمديرين.
  - تداول أسهم الشركة في سوق قوي خارجي من خلال شهادات الإيداع الدولية.
  - البيئة القانونية.

العناصر الضرورية لتطبيق نموذج حوكمة جيد في المصارف Necessary elements to implement a good corporate governance model in banks:

يوجد مجموعة من العناصر التي تساعد على تطبيق جيد وسليم للحوكمة في المصارف منها: (بلعزوز وحبار، 2009: 11):

1- وضع وتحديد الأهداف الإستراتيجية والقيم والمبادئ الواجب إتباعها لكل العاملين في المصرف.
2- كفاءة أعضاء مجلس الإدارة ومدى معرفتهم وإدراكهم للوظائف الموكلة إليهم في عملية الحوكمة مع ضمان عدم تأثرهم بأية بالعوامل الداخلية والخارجية.
3- التأكد من وجود توافق بين نظام الحوافز وأنظمة المصرف وأهدافه والبيئة المحيطة به.
4- مراعاة الشفافية لأنها تمكن أصحاب المصالح من الحصول على المعلومات الكافية حول المصرف.
5- وجود أنظمة رقابة خارجية على مختلف مجالات العمل بهدف ضمان فعالية وسلامة وحياد الرقابة.

الأداء the performance:

يستخدم مصطلح الأداء على شكل واسع من قبل الشركات والباحثين، والقليل منهم يتفقون على معنى واحد لمفهوم الأداء، فهو يمكن أن يكون الكفاءة أو قوة الإدارة أو العائد على الاستثمار أو الكثير من المفاهيم الأخرى. (Dickinson 2008: 12)

وقد تم تعريف الأداء على أنه مدى تحقيق الشركة لأهدافها على المدى البعيد من خلال استغلال الموارد المتاحة والأخذ بعين الاعتبار التأثيرات الداخلية والخارجية عليها.

لذا فأن الأداء يتكون من ثلاثة مكونات رئيسية، والإدارة التي تتميز بالأداء الأفضل هي التي تجمع بين هذه المكونات بشكل جيد وهذه المكونات هي كالآتي:(أبوريحه،2016 : 80)

- ✓ **الفاعلية:** وهي مدى قدرة الإدارة على تحقيق أهدافها.
- ✓ **الكفاءة**: الأمثل للموارد المتاحة بأقل تكلفة ممكنة

الإنتاجية: وهي نسب كمية الإنتاج بالنسبة لعنصر أو عدة عناصر من عناصر الإنتاج خلال مدة زمنية معينة.

مفهوم وتعريف تقييم الأداء The concept and definition of performance appraisal:

تقييم الأداء: قياس أداء الشركة وكيفية تنسيقها بين المخرجات (تحقيق الأهداف وبين المدخلات (الوارد المتاحة).(Ham, 2009: 35)

- يعتبر تقييم الأداء من مراحل الرقابة الفعالة المستخدمة للمقارنة بين الأهداف المخططة وبين ماتم إنجازه فعلاً وبيان الانحرافات وأسبابها وطرق معالجتها بما يضمن تحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة.

أهداف تقييم الأداء performance appraisal goals:

الهدف الأساسي لتقييم الأداء هو التأكد من أن الأداء الفعلي يتم وفق الخطط الموضوعة والمرسومة أي قياس نسبة الإنجاز من المخطط، وتحسينه في حالة الابتعاد عن الخطط المرسومة، إلا أن هنالك بعض الأهداف الثانوية التي يمكن تحديدها بشكل مختصر كالآتي(السبيعي ، 2012: 11)

- توجيه الموارد المتاحة للاستغلال الأمثل والمفيد : قياس ما إذا كانت الموارد الاقتصادية المتاحة تستغل بصورة تؤدي الحاجة المرجوة منها وإعطاء المقترحات أن كان العكس.
- تشجيع الأفراد على العمل وتحقيق التعاون بين الوحدات والأقسام : فحص الهيكل التنظيمي وبيان ما إذا كان قد تم توزيع العاملين بشكل متناسق وقد تم العزل بين السلطات وبيان نقاط القصور في عمل الموظفين.
- توضيح مواطن القوة والضعف في العمل :البحث عن الخلل أن وجد وتصليحه لتحسين الأداء والحصول على أفضل تقييم.

أهمية تقييم الأداء The importance of performance appraisal:

تم تحديد أهمية تقييم الأداء على النحو الآتي (سعاد، 2014: 5-6):

- يعتبر تقييم الأداء من الركائز الهامة التي يبنى عليها عمليات الرقابة على العمل والنشاط.
- يسهم في تحديد وتشخيص المشاكل بصورة غير مباشرة ويعمل على إيجاد الحلول.
- يعد أهم الوسائل المساعدة في تقييم وتطوير السياسات المالية والإدارية المخططة.

- يسهم في تقدير واختبار تحقيق الشركة لأهدافها الموضوعة والمحددة وفق السياسات المتبعة.

مراحل تقييم أداء المصارف Stages of evaluating the performance of banks:

هي الخطوات التي من خلالها تتم عملية تقييم الأداء وبالاعتماد على البيانات المالية . وهذه الخطوات تحكمها عدة أسس يجب أخذها بالاعتبار لتحقيق الهدف المطلوب من العملية والخطوات هي كالآتي (أبو ريحه، 2016: 82)

- تحديد الهدف من تقييم أداء المصرف.
- تحديد الفترة الزمنية المراد تقييمها.
- تحديد البيانات المستخدمة في العملية.
- اختيار واستخدام المقياس المناسب.
- استخدام المؤشرات التي تم التوصل إليها.
- تحديد الاستنتاجات والتوصيات حول عملية التقييم.

مجالات تقييم أداء المصارف Areas of evaluating the performance of banks:

يتم تقييم أداء المصارف لغرض تقييم السياسات والقرارات المتخذة من قبل المصرف وبيان تأثير هذه السياسيات على الأداء المالي للمصرف، وتشمل عمليات تقييم الأداء في المصارف المجالات التالية (أبو ريحه، 2016: 83)

1. **تقييم أداء المصرف كوسيط مالي.**

- **تقييم كفاءة المصرف في تجميع الأموال:**

- مدى استطاعة المصرف على تحصيل المديونية.
- مدى مساهمة المصرف في جمع مدخرات العملاء.
- مدى مساهمة المصرف في استثمار الأموال.

- **تقييم أداء المصرف كوحدة إنتاجيه:**

- مدى كفاءة المصرف في أنتاج إيرادات استثمارية.
- مدى كفاءة المصرف في تأدية نشاطه وتحصيل إيرادات تشغيلية.
- مدى مساهمة المصرف في إعطاء الأرباح والتوزيعات.

2. **تقييم أداء إدارة المصرف.**

الدراسة الميدانية field study :

إجراءات الدراس Study Procedures :

أدوات جمع المعلومات Information gathering tools :تم توظيف عدة أساليب في الحصول على البيانات و المعلومات، فقد تم الاستعانة بما هو متوفر من مراجع و دوريات في تغطية الجانب النظري . فيما اعتمدت الاستمارة في الجانب التطبيقي و التي أعدت الوسيلة الرئيسة، تكونت من مجموعة من محاور الدراسة و تتمثل هذه المحاور في : مبادئ الحوكمة المصرفية عدد فقراتها (22) فقرة، تقييم الأداء عدد فقراتها (13) فقرة، ليبلغ المجموع الكلي (35) فقرة .كما تم استخدام مقياس ليكرت likert الخماسي في جميع أسئلة الاستمارة.

صدق مقياس أداة الدراسة وثباتها The validity and reliability of the study tool's scale: استخدم الباحث طريقتين للتأكد من صدق محتوى الاستمارة هما:

أ- **الصدق الظاهري :**تم التأكد من صدق الاستمارة من خلال عرضها على عدد من الأكاديميين والمحكمين ذوي الخبرة والكفاءة في مجالات الحوكمة و المحاسبة، و بناء على أراء هؤلاء المحكمين قام الباحث بتعديل أو حذف أو إضافة عبارات جديدة لتطوير بناء الاستمارة.

ب- **ثبات الاستمارة** :تم استخراج معامل ثبات طبقا لاختبار كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي لفقرات الاستمارة.

مجتمع الدراسة وعينتها The study population and its sample :تم إجراء الدراسة في المصارف الأهلية الخاصة التالية : مصرف الشمال للتمويل والاستثمار، مصرف دار السلام للاستثمار، مصرف الموصل للتنمية والاستثمار، مصرف بابل، مصرف بغداد، مصرف الأهلي العراقي، المصرف التجاري العراقي، وبلغ حجم مجتمع الدراسة 124 مفرداً، تم اختيار عينة عشوائية متكونة من مدير عام، مدير مالي وإداري، مدير حسابات، مدقق مالي، موظفين في الأقسام والدوائر المالية والإدارية و البالغ عددهم 94 مفرداً في المصارف محل الدراسة .حيث تم توزيع 94 استمارة وتم استرجاع 90 استمارة، وبعد الفحص تم استبعاد 5 استمارات و بذلك يصبح عدد الاستمارات الصالحة للاستعمال 85 استمارة.

الأساليب الإحصائية Statistical methods:

تم الاعتماد على برنامج (SPSS) الإحصائي لتحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبانات الموزعة وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

1- اختبار الثبات ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة القياس.

2- مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت من خلال حساب(المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) لمعرفة متوسط الحسابات المتعلقة بكل فرضية وكل عبارة على حدا.

3- اختبار T- test لاختبار فرضيات الدراسة.

4- اختبار تحليل الانحدار البسيط.

اختبار الثبات stability test:

استخدامت الدراسة معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات كل جزء من أجزاء أداة الدراسة، ويعد اختبار المصداقية ألفا ضعيفاً إذا كان أقل من (60%) ومقبولاً إذا كان بين (60% - 70%) وجيد إذا كان بين (70% - 80%) ومازاد على 80% يعتبر ممتازاً، وكلما اقترب المقياس من واحد كان صحيح، تعتبر النتائج الخاصة بالاختبار أفضل.

الجدول رقم (1) اختبار مصداقية أداة الدراسة

المتغير	عدد الأسئلة	معامل الفا كرنباخ
تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية	22	0.844
تقييم الأداء	13	0.885
المجموع الكلي	35	0.916

أن قيمة ألفا لجميع العبارات الواردة في أداة الدراسة بلغت (0.916) وهي نسبة ممتازة، وهذا يعني وجود درجة عالية جداً من المصداقية في إجابة مجتمع الدراسة.

تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات Analyzing the results of the study and testing hypotheses:

1- خصائص عينة الدراسة

الجدول رقم (2) خصائص عينة الدراسة

المتغير		العدد	النسبة%
المؤهل العلمي	إجازة جامعية	35	%41.2
	دبلوم	9	%10.6
	ماجستير	26	%30.6
	دكتوراه	15	%17.6
	المجموع	85	%100
الجنس	ذكر	58	%68.2
	أنثى	27	%31.8
	المجموع	85	%100
المسمى الوظيفي	مدير عام	6	%7.1
	مدير مالي وإداري	8	%9.4
	مدير حسابات	20	%23.5
	مدقق مالي	11	%12.9
	موظف أخرى	40	%47.1
	المجموع	100	%100
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5سنوات	4	%4.7
	من سنوات5 إلى 10سنوات	39	%45.9
	من سنوات11 إلى 15سنوات	32	%37.6
	أكثر من 15 سنة	10	%11.8
	المجموع	85	%100

من الجدول السابق نجد أن عدد حملة الإجازة الجامعية هو الأكبر بإجمالي (35) إجازة جامعية بنسبة (41.2%) عدد الذكور في العينة أكبر من الإناث والبالغ عددهم (58) ذكر بنسبة (68.2%)، أما المسمى الوظيفي فقد بلغ عدد الموظفين المشاركين من الأقسام المالية والإدارية والحسابات (40) موظف بنسبة (47.1%)، وبلغ عدد من خبراتهم بين (5سنوات و10سنوات) بلغ (39) فرد أي بنسبة (45.9%) من أفراد العينة.

تحليل نتائج الدراسة Study results analysis:

لقد تم تحليل النتائج ومناقشتها في ضوء الفرضيات التي حددها البحث وذلك بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من العبارات الواردة بأداة الدراسة. واستخدم الباحث اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لاختبار

فقرات الاستبانة، وهو اختبار معلمي يستخدم في حالة تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

المحور الأول: تطبق المصارف العراقية الخاصة مبادئ الحوكمة المصرفية تم اختبار هذا المحور باستخدام فقرات الاستبانة من (1-22) لحساب المتوسد الحسابي والانحراف المعياري كمايلي:

الجدول رقم (3) تحليل فقرات المحور الأول

التسلسل	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يلتزم المصرف بتضمين التقارير المالية المؤشرات المالية بشفافية وكفاءة	0.395	0.213
2	يلتزم المصرف بالهيكل الوظيفي والوصف الوظيفي لتحديد المسؤوليات	0.385	0.523
3	تتناسب متطلبات قواعد الحوكمة مع مقدار الإفصاح في المصرف محل الدراسة	0.361	0.757
4	تتمتع الهيئات الإشرافية و الرقابية المسؤولة عن تنفيذ القانون بالسلطة و النزاهة و وفرة الموارد اللازمة للقيام بواجباتها بأسلوب مهني وبطريقة موضوعية	0.379	0.579
5	وجود آليات مناسبة تمكن المستثمرون من الحصول على المعلومات الخاصة باستثماراتهم بالوقت المناسب	0.385	0.567
6	وجود آليات تنص صراحة على ضرورة استشارة جميع المستثمرين من قبل المصرف في حال اتخاذ قرارات تؤثر على مصالحهم	0.398	0.436
7	حصول المساهمين على المعلومات المتعلقة بالمصرف في الوقت الملائم وبطرق منتظمة	0.387	0.507
8	يعامل المساهمون المنتمون إلى نفس الفئة معاملة متساوية	0.382	0.621
9	يتم اطلاع المساهمين على قرارات مجلس الإدارة	0.391	0.526
10	يتم اطلاع المساهمين على إجراءات الإفصاح المالي	0.395	0.486
11	مسؤولية الإفصاح تقع أساسا على مجلس الإدارة و إداراته التنفيذية	0.394	0.322
12	توجد سياسات تعويض لأصحاب المصالح في حالة وجود ضرر	0.374	0.538
13	يتم إشراك جميع العاملين في آليات تحسين الأداء	0.389	0.379
14	تلتزم المصارف بعرض بياناتها المالية على مدقق خارجي ذو كفاءة وسمعة مهنية محترمة	0.381	0.45
15	توجد في المصرف سياسات محددة، ومرسومة لإدارة المخاطر في حال حصولها	0.399	0.5
16	تفصح المصرف عن المعلومات المالية الضرورية على	0.364	0.614

	موقعها الإلكتروني		
17	يتم انتخاب أعضاء مجلس الإدارة من قبل الهيئة العامة بالاقتراع السري	0.379	0.742
18	يقوم مجلس الإدارة بوضع الأهداف الإستراتيجية و السياسات العامة للمصرف، و يعمل على تطويرها و التحقق من التزام الإدارة التنظيمية التنفيذية بها	0.388	0.565
19	يتم مراجعة النظام الداخلي لمجلس الإدارة بشكل دوري	0.401	0.5
20	لدى مجلس الإدارة السياسات و الإجراءات الكافية التي تضمن وجود كادر إداري مناسب و فعال بما يشمل التعيينات الملائمة وتقييم الأداء المستمر	0.404	0.499
21	لا يتم الجمع بين منصب رئيس أو عضو مجلس الإدارة وبين أي منصب تنفيذي آخر في المصرف	0.429	0.704
22	توجد في المصرف وحدة رقابية خاصة تقوم بمتابعة مدى الالتزام بالتشريعات ومتطلبات الجهات الرقابية	0.385	0.664
المجموع الكلي		0.388	0.264

من الجدول أعلاه يتبين بأن تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية في المصارف العراقية، حيث جاءت قيم المتوسط الحسابي جميعها دالة بشكل جيد على تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية، حيث اجتازت جميع الفقرات المتوسط الحسابي الفرضي والذي يمثل الحد الأدنى المقبول كدلالة على الفاعلية الجيدة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي لفقرات المحور الأول (0.388) وهو أكبر من (0.3) بانحراف معياري إجمالي (0.264).

المحور الثاني: تقييم الأداء في المصارف الخاصة العراقية تم اختبار هذا المحور باستخدام فقرات الاستبانة من (1-13) لحساب المتوسد الحسابي والانحراف المعياري كمايلي:

الجدول رقم (4) تحليل فقرات المحور الثاني

التسلسل	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يقوم المصرف بإصدار تقارير مالية دورية	0.378	0.643
2	يقوم المصرف بالإفصاح عن أي تغيير في الأصول والالتزامات	0.419	0.567
3	تقوم الشركة بالإفصاح عن التغييرات في الملكية	0.381	0.681
4	يقوم المصرف بتوفير التقارير المالية مجانا للمستثمرين	0.369	0.618
5	يستطيع المساهمون الحصول على المعلومات الإضافية غير المنشورة	0.387	0.593
6	يتضمن الإفصاح المكافآت والتعويضات لأعضاء مجلس الإدارة.	0.388	0.544
7	يتم الإفصاح للمساهمين عن أية تجاوزات	0.376	0.630

	مالية		
8	يتم الإفصاح عن معدل العائد على الموجودات	0.382	0.538
9	يتم الإفصاح عن معدل العائد على حقوق الملكية	0.380	0.483
10	يتم الإفصاح عن معدل نمو المبيعات	0.371	0.531
11	توفر المصارف معلومات عن نصيب السهم من الأرباح	0.367	0.543
12	توفر المصارف معلومات عن الأرباح المحتجزة	0.398	0.462
13	توفر المصارف معلومات عن نسبة التوزيعات المقررة على المساهمين	0.401	0.475
المجموع الكلي		0.384	0.349

من الجدول أعلاه يتبين بأن تقييم الأداء في المصارف العراقية الخاصة، حيث جاءت قيم المتوسط الحسابي جميعها دالة بشكل جيد على تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية، حيث اجتازت جميع الفقرات المتوسط الحسابي الفرضي والذي يمثل الحد الأدنى المقبول كدلالة على الفاعلية الجيدة، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي لفقرات المحور الأول (0.384) وهو أكبر من (0.3) بانحراف معياري إجمالي (0.349).

اختبار الفرضيات Hypothesis testing:

اختبار الفرضية الأولى: تطبق المصارف العراقية الخاصة مبادئ الحوكمة المصرفية.

الجدول رقم (5) اختبار الفرضية الأولى

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الفرضية الأولى	135.651	84	.000	3.88396	3.8270	3.9409

ويلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي للفرضية الأولى قد بلغ 0.388 مما يدل على موافقة من قبل عينة الدراسة تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية في المصارف العراقية الخاصة، وأن قيمة t بلغت (135.651) وهي أكبر من t الجدولية والتي تساوي (1.98)، وأن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) بالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة.

اختبار الفرضية الثانية: تسهم مبادئ الحوكمة المصرفية في تحسين أداء المصارف العراقية الخاصة.

الجدول رقم (6) اختبار الفرضية الثانية

Model	R	R Square	Adjusted R Square	R Square Change	F Change	Sig. F Change	T	B
الفرضية الثانية	.810[a]	.657	.652	.657	158.656	.000	12.596	1.073

يبين الجدول السابق أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية على تحسين الأداء في المصارف العراقية الخاصة نجد أن قيمة معامل الارتباط تساوي 0.810 مما يدل على أن الارتباط موجب وجيد بين مبادئ الحوكمة المصرفية وبين تحسين الأداء, وقيمة معامل التحديد تساوي 0.657 أي أن تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية يسهم ما نسبته 65.7% من تحسين الأداء المصرفي. كما قيمة f بلغت (158.565) وهي أكبر من f الجدولية والتي بلغت (0.1073) عند درجة حرية (1.28) عند مستوى دلالة (0.05)، وأن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) وأن قيمة t بلغت (12.596) وهي أكبر من t الجدولية والتي تساوي (1.98)، وأن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) بالتالي تحققت فرضية الدراسة.

النتائج والتوصيات Findings and Recommendations :

النتائج Results:

القطاع المصرفي يعتبر من أهم القطاعات الاقتصادية العاملة في البيئة العراقية، كما أن مبادئ الحوكمة تبين مجموعة الأطر المالية والمحاسبية والإدارية والقانونية التي تنظم العلاقة بين المصارف والمساهمين وأصحاب المصالح ومن ثم توجيهها ومراقبتها وتحسين أداء تلك المصارف. ومن خلال ما تم استعراضه في هذه الدراسة تبين لنا أن المصارف الخاصة العراقية تلتزم بتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية المبحوثة ، والتي سينجم عن تطبيقها آثار ايجابية في تحسين الأداء في العمل المصرفي، حيث يلتزم المصرف بتضمين التقارير المالية المؤشرات المالية بشفافية وكفاءة والوصف الوظيفي لتحديد المسؤوليات ويحدد آليات مناسبة تمكن المستثمرون من الحصول على المعلومات الخاصة باستثماراتهم بالوقت المناسب، كما يطلع المساهمين على قرارات مجلس الإدارة وعلى إجراءات الإفصاح المالي، ولا يجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة أو عضو المجلس وبين أي منصب تنفيذي آخر في المصرف كل ذلك وغيره من مبادئ الحوكمة المصرفية التي ساهمت في تحسين الأداء المالي والإفصاح المالي بما يخدم مصلحة الغير (المساهمين، أصحاب المصالح، المستثمرين...).

التوصيات Recommendations:

1- الاهتمام بمبادئ الحوكمة المصرفية من خلال مساعدة الإدارة العليا للشركات على تطوير الاستراتيجيات السليمة، التي بدورها ترفع الأداء وترفع كفاءة المصارف.
2- عقد البرامج التدريبية العمل التي تعكس مفاهيم وآليات ومبادئ الحوكمة بما يسهم في تعزيز ثقافة الحوكمة المصرفية .
3- اعتماد الأفراد ذي المؤهلات والكفاءات العلمية والمهنية الملائمة عند اختيار أعضاء مجلس الإدارة.

4- حث وتطوير آليات مشاركة العاملين بكافة المستويات الوظيفية في تحسين الأداء بالمصارف.

المراجع the references:

المراجع العربية Arabic references:

1- أبو ريحه، علي، (2016)، **"أثر الحوكمة والشفافية في تقويم أداء المصارف- عينة من المصارف العراقية الخاصة"**، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد.

2- أحمد، صبا حسن، (2010)، **"الحوكمة وأثرها على تحسين مستوى الأداء لمنظمات الأعمال :دراسة ميدانية على المصارف والبنوك التجارية العاملة في محافظتي اللاذقية وطرطوس"**، رسالة ماجستير، جامعة تشرين، الجمهورية العربية السورية، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال

3- العبد، جلال ، (2006)، **"حوكمة المؤسسات ماذا تعني؟ وما انعكاساتها على سوق المال وحملة الأسهم"**، جريدة عكاض، العدد2 .

4- الشمري، صادق، (2014)، **"إدارة العمليات المصرفية مداخل وتطبيقات"** .الأردن : دار اليازوري.

5- السبيعي، فارس علوش بادي، (2012)، **"دور الشفافية والمسائلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية"**، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى كلية الدراسات العليا – جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

6- السيدية، موفق احمد ، محمد، سجى فتح، (2008)، **"الحوكمة والعقلانية المصرفية"**، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، جامعة تكريت، المجلد 4 ، العدد 10، جامعة تكريت كلية الإدارة، العراق.

7- الياسري، أكرم محسن ، (2012)، **"أثر الخصائص التكنولوجية للمعلومات المصرفية وحكومة المصارف في تحقيق الرقابة السلوكية"**،مجلة دراسات إدارية ، جامعة البصرة، المجلد الخامس، العدد 9 .

8- بلعزوز، بن علي، جبارة، عبد الرزاق ، (2009)، **" الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية، مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة إلى حالة الجزائر"**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمات المالية والاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف.

9- بله، سيد عبد الرحمان عباس (2014) ، **"دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة أساليب المحاسبة الإبداعية"**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد12.

10-حماد، طارق عبد العال، (2005) ،**"حوكمة المؤسسات المفاهيم، المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف"**، الدار الجامعية، الإسكندرية.

11-دعبوز، سعاد، ، (2014)، **"إرساء مبادئ الحوكمة المؤسسية في القطاع المصرفي وواقعها في المؤسسات المصرفية الجزائرية"**، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير – جامعة مهند بالحاج- البويرة.

12-زعتري، علاء الدين، (2012)، **"الحوكمة الشرعية في المصارف الإسلامية العاملة في سورية"**، المؤتمر الدولي الأول: مستجدات العمل المصرفي الإسلامي والتقليدي : الواقع والمشكلات والآفاق المستقبلية.

13-عبد الصمد، وفاء ، (2011)، **"نموذج مقترح لتقييم وظيفة المراجعة الداخلية لتفعيل حوكمة الشركات في بيئة الأعمال المصرية"**، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة ـ جامعة بنها ، العدد الأول ، المجلد الأول.

14-عياري، أمال، خوالد، أبو بكر، (2012)، **"تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية ، دراسة حالة الجزائر"** ، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري"، الجزائر .

15-سليمان، محمد مصطفى، (2009)، **" دور حوكمة المؤسسات في معالجة الفساد المالي والإداري"**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

16-قصاص، شريفه، (2017)، **"أثر تطبيق الحوكمة على تحسين أداء المنظومة المصرفية الجزائرية . دراسة تحليلية تقييمية من 2002 إلى** 2010" رماح للبحوث والدراسات.

17-وهيبة، مقدم، (2012)، **"احترام ضوابط الحوكمة في المصارف سبيل لتجنب الأزمات الاقتصادية"** ، بحث مقدم إلى مؤتمر الأوراق المستقبلية للحكومات المركزية والمحليات والقطاع الخاص والمجتمع المدني"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة .

المراجع الأجنبية Foreign references:

1- Dickinson, G, (2008), "**Performance measurement and performance management of innovative products**", degree of PHD of University of Bath..

2- El-Chaarani, H, (2014), "**The Impact of Corporate Governance on the Performance of Lebanese Banks**", the International Journal of Business and Finance Research , Vol. 8, No.1.

3- Ham , Y, (2009), " **Understanding performance measurement in the social Hosing sector in England the case of housing association"** , PHD degree University of Brigham..

4- Horouq, T, & Adel, B, (2012), "**Corporate Governance and Bank Performance: Evidence from Jordanian Banking Industry"**, Jordan Journal of Business Administration , Vol. 8, No. 2

5- Srairi, S, (2015). "**Corporate Governance Disclosure Practices and Performance of Islamic Banks in GCC Countries**", Journal Of Islamic Finance ،Vol.4 ،No.2 .

الملاحق

ملحق (1)

استبيان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

السيد.....المحترم.

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: **" دور الحوكمة الرشيدة في تحسين أداء المصارف دراسة ميدانية على عينة من المصارف العراقية الخاصة"**

والباحث يقدم خالص شكره وعظيم امتنانه لتعاونكم سلفاً، وتفضلكم بالإجابة على الأسئلة الواردة، مؤكداً أن إجاباتكم ستظل موضع السرية الكاملة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

أولاً: معلومات عامة:

1- المؤهل العلمي:

إجازة جامعية	دبلوم	ماجستير	دكتوراه

2- الجنس

ذكر	أنثى

3- المسمى الوظيفي:

مدير عام	مدير مالي وإداري	مدير حسابات	مدقق مالي	موظف مالي أو إداري أو حسابات

4- عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5سنوات	من سنوات5 إلى 10سنوات	من11سنة إلى 15سنة	أكثر من 15سنة

ثانياُ: بيانات الدراسة: وضع إشارة × أمام العبارة المناسبة:

1- تطبق المصارف الخاصة العاملة في العراق مبادئ الحوكمة المصرفية:

التسلسل	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يلتزم المصرف بتضمين التقارير المالية المؤشرات المالية بشفافية وكفاءة					
2	يلتزم المصرف بالهيكل الوظيفي والوصف الوظيفي لتحديد المسؤوليات					
3	تتناسب متطلبات قواعد الحوكمة مع مقدار الإفصاح في المصرف محل الدراسة					

4	تتمتع الهيئات الإشرافية و الرقابية المسؤولة عن تنفيذ القانون بالسلطة و النزاهة و وفرة الموارد اللازمة للقيام بواجباتها بأسلوب مهني وبطريقة موضوعية					
5	وجود آليات مناسبة تمكن المستثمرون من الحصول على المعلومات الخاصة باستثماراتهم بالوقت المناسب					
6	وجود آليات تنص صراحة على ضرورة استشارة جميع المستثمرين من قبل البنك في حال اتخاذ قرارات تؤثر على مصالحهم					
7	حصول المساهمين على المعلومات المتعلقة بالمصرف في الوقت الملائم وبطرق منتظمة					
8	يعامل المساهمون المنتمون إلى نفس الفئة معاملة متساوية					
9	يتم اطلاع المساهمين على قرارات مجلس الإدارة					
10	يتم اطلاع المساهمين على إجراءات الإفصاح المالي					
11	مسؤولية الإفصاح تقع أساسا على مجلس الإدارة و إداراته التنفيذية					
12	توجد سياسات تعويض لأصحاب المصالح في حالة وجود ضرر					
13	يتم إشراك جميع العاملين في آليات تحسين الأداء					
14	تلتزم المصارف بعرض بياناتها المالية على مدقق خارجي ذو كفاءة وسمعة مهنية محترمة					
15	توجد في المصرف سياسات محددة، ومرسومة لإدارة المخاطر في حال حصولها					
16	تفصح المصرف عن المعلومات المالية الضرورية على موقعها الإلكتروني					

17	يتم انتخاب أعضاء مجلس الإدارة من قبل الهيئة العامة بالاقتراع السري					
18	يقوم مجلس الإدارة بوضع الأهداف الإستراتيجية و السياسات العامة للمصرف، و يعمل على تطويرها و التحقق من التزام الإدارة التنظيمية التنفيذية بها					
19	يتم مراجعة النظام الداخلي لمجلس الإدارة بشكل دوري					
20	لدى مجلس الإدارة السياسات و الإجراءات الكافية التي تضمن وجود كادر إداري مناسب و فعال بما يشمل التعيينات الملائمة وتقييم الأداء المستمر					
21	لا يتم الجمع بين منصب رئيس أو عضو مجلس الإدارة وبين أي منصب تنفيذي آخر في المصرف					
22	توجد في المصرف وحدة رقابية خاصة تقوم بمتابعة مدى الالتزام بالتشريعات ومتطلبات الجهات الرقابية					

2- يسهم تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية في تحسين الأداء في:

التسلسل	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يقوم المصرف بإصدار تقارير مالية دورية.					
2	يقوم المصرف بالإفصاح عن أي تغيير في الأصول والالتزامات.					
3	تقوم الشركة بالإفصاح عن التغييرات في الملكية.					
4	يقوم المصرف بتوفير التقارير المالية مجانا للمستثمرين.					
5	يستطيع المساهمون الحصول على المعلومات الإضافية غير المنشورة.					
6	يتضمن الإفصاح المكافآت والتعويضات لأعضاء مجلس الإدارة.					

7	يتم الإفصاح للمساهمين عن أية تجاوزات مالية.					
8	يتم الإفصاح عن معدل العائد على الموجودات.					
9	يتم الإفصاح عن معدل العائد على حقوق الملكية.					
10	يتم الإفصاح عن معدل نمو المبيعات.					
11	توفر المصارف معلومات عن نصيب السهم من الأرباح.					
12	توفر المصارف معلومات عن الأرباح المحتجزة.					
13	توفر المصارف معلومات عن نسبة التوزيعات المقررة على المساهمين.					

The role of good governance in improving the performance of banks A field study on a sample of Iraqi private banks

Nada Abdel Hassan Jawad
Ministry of Higher Education and Scientific Research
Department of Missions and Cultural Relations
Nada.abdealhasan@gmail.com

Abstract:
This study aims to know the role of good governance in improving the performance of banks, a field study in Iraqi private banks, where this study aimed to shed light on the concept of banking governance, and to show the relationship between banking governance and the performance of banks in Iraq. In order to achieve this, the researcher selected a random sample consisting of a number of bank employees with different administrative and financial levels. The data was analyzed using the statistical program (SPSS), and the study concluded that the application of the principles of banking governance in Iraqi banks contributes to improving their performance, and the study recommended several recommendations, including: working to enhance the culture of banking governance by holding training programs that reflect the concepts and principles of governance, working on developing mechanisms Participation of all bank employees in improving performance.

Keywords: governance, Iraqi banks, improving performance**.**