الجامعة العربية الألمانية
للعلـــوم والتكـنولوجيــا
كولونيـــا – ألمانيـــا
قسم ماجستير محاسبــة

بحث بعنوان

المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف

دراسة تطبيقية علي قطاع المصارف في ليبيا

إعداد الطالب

وليد علي بوخمادة

إشراف الدكتور

إبراهيم السعدي

قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول علي درجة الماجستير في المحاسبة

من الجامعة العربية الألمانية للعلوم والتكنولوجيا

٢٠١٣ / ٢٠١٤ م

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالي :

﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آَمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَذَرُوا مَا بَقِيَ مِنَ الرِّبَا إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ (٢٧٨) فَإِنْ لَمْ تَفْعَلُوا فَأْذَنُوا بِحَرْبٍ مِنَ اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَإِنْ تُبْتُمْ فَلَكُمْ رُءُوسُ أَمْوَالِكُمْ لا تَظْلِمُونَ وَلا تُظْلَمُونَ (٢٧٩) ﴾

سورة البقرة من الآية ٢٧٨ – ٢٧٩

صدق الله العظيم

وقال تعالي :

﴿وَمَنْ أَعْرَضَ عَنْ ذِكْرِي فَإِنَّ لَهُ مَعِيشَةً ضَنْكًا وَنَحْشُرُهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ أَعْمَى (١٢٤) قَالَ رَبِّ لِمَ حَشَرْتَنِي أَعْمَى وَقَدْ كُنْتُ بَصِيرًا (١٢٥) قَالَ كَذَلِكَ أَتَتْكَ آَيَاتُنَا فَنَسِيتَهَا وَكَذَلِكَ الْيَوْمَ تُنْسَى (١٢٦) ﴾

سورة طه من الآية ١٢٤ – ١٢٦

صدق الله العظيم

الإهداء

إلى مصدر فخري واعتزازي

إلى والدي العزيز. ..... حفظه الله

إلى صاحبة التضحيات العظيمة

إلى والدتي الغالية..... أطال الله في عمرها

إلى زوجتي وأطفالي { علي ومهاب } الذين صبروا وتحملوني أثناء دراستي

إلى أخواني وأخواتي

واخص بالشكر والتقدير إلى الأستاذ المشارك الدكتور إبراهيم السعدي

إلى من أدين لهم بالفضل.....وألمس منهم النُبل

إلى أصدقائي وزملائي وأساتذتي وجميع طلاب العلم

إلى من ساعدوني للعمل وبذل الجهد.....

إليكم جميعًا أهدى هذا الجهد المتواضع

الباحث

شكر وتقدير

الحمد لله الذي ينتهي إليه حمد الحامدين ولديه يزداد شكر الشاكرين، الحمد لله الذي خلق الإنسان وعلمه البيان والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين ،،،

الشكر والتقدير اولاً وأخيرا لله عز وجل ممهد السبل وموفق المساعي ومرشد من يضل كما وأتقدم بشكري الجزيل إلي كل من ساهم في إنجاح هذا العمل المتواضع إلي حيز الوجود واخص بالشكر والتقدير إلى الأستاذ المشارك الفاضل الدكتور إبراهيم السعدي علي ما بذله من جهد طيب من خلال إشرافه ومشاركته علي هذه الدراسة ، وأتقدم أيضاً بالشكر والتقدير إلى صديقي العربي السنوسي ومحمد الشلوي علي ما بذله من جهد والي أصدقائي وزملائي الذين ساعدوني في العمل وبذل الجهد ، وأتقدم بالشكر والتقدير لعائلتي الحبيبة زوجتي وأطفالي لصبرهم وتعاونهم معي وتشجيعهم المتواصل لي في مسيرة العلم، كما أتقدم بالشكر إلي كل من ساهم معي ولو بكلمة في إخراج هذا البحث.

فجزي الله تعالي الجميع عني خير جزاء ، وجعل ذلك في موازين حسناتهم يوم القيامة

والله من وراء القصد

الباحث

ملخص الدراسة

تناولت الدراسة بالتحليل والمناقشة دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا، مع عرض سريع لمفهوم حوكمة المصارف، وبيان أهميتها وأهدافها ومبادئها، ومن ثم التطرق إلى دور المراجعة الداخلية وتطور الميثاق الأخلاقي وتطور المعايير المهنية للمراجعة الداخلية في ضوء المهام والمسئوليات المتعلقة بها، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة من خلال جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة أعدت خصيصا لهذا الغرض، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة البالغ عدده ٧٥ مراجعًا داخليًا في المصارف العاملة في مدينة بنغازي ليبيا، وقام الباحث باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (spss) (statistical package for the social sciences) ومعناها الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية ، في تحليل البيانات، واختبار الفرضيات، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها :

١. أن هناك تأثير كبير للميثاق الأخلاقي للمراجعة الداخلية على حوكمة المصارف.

٢. أن تطور معايير المراجعة الداخلية يساهم بشكل رئيسي في تحسين الحوكمة في المصارف لإنجاز العديد من الأهداف.

ولضمان تنفيذ أعمال الحوكمة يجب أن يتواجد التنظيم الإداري والمهني المتكامل والذي يشتمل على وجود مجلس الإدارة ولجنة المراجعة وإدارة المراجعة الداخلية ولجنة إدارة المخاطر إلى جانب وظيفة مراقبة الامتثال.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان من أهمها :ضرورة تعميق المفاهيم والمبادئ التي قضت بها المعايير الدولية للمراجعة الداخلية لدى كافة المراجعين الداخليين من خلال عقد الدورات التدريبية التأهيلية اللازمة والعمل على متابعة تحديث وتطوير التطبيقات السليمة لمعايير المراجعة الداخلية، وضرورة بذل العناية الكاملة من قبل سلطة النقد مصرف ليبيا المركزي في مجال التزام المصارف بمبادئ وقواعد الحوكمة

والتعليمات الصادرة عنها، والعمل على نشر مفهوم وثقافة الحوكمة لدى كافة الأطراف ذات العلاقة، وإصدار النشرات والتعليمات التي تعكس دور وأهمية الحوكمة، والالتزام بقواعدها ومبادئها في المصارف العاملة بليبيا.

Summary

Using analyzing and discussions the study took the part of the internal audit administrations in the activation of the principles of Governance in the operating banks of Libya, briefly showing of the meaning of the Governance of banks, and describing its importance, aims and principles, then mentioning the role of internal audit and the development of ethical code and the professional standards of the internal audit under the assignments and responsibilities given to it, therefore the researcher have used the descriptive analysis method by gathering the data from its primary and secondary sources were the data was gathered in questioners specially made for this purpose, it was distributed to the study community the total of 75 internal auditors in the operative banks of the city of Benghazi, then the researcher used the (statistical package for the social science – Spss program) in analyzing the data and testing the theories, this study have reached the following results:

1. There is a major effect of the ethical code of internal audit over the Governance of banks.

2. The development of the internal audit standards participates in enhancing the Governance in banks in order to accomplish many of the goals.

In order to guarantee the execution of the Governance there has to be an complete administrative and professional system that includes a board chairmen and the audit committee and the internal audit administration and a risk management committee besides the Monitoring of compliance.

The study concluded a set of recommendations, the most important are: The need to deepen the concepts and principles of the international standards for internal audit to all of internal auditors, through conducting habilitation training courses, and through the continuous improving and development of all right applications of the internal auditing, and the necessity of pushing great efforts and full care by the authority of finance in the Libyan central bank to insure the operative banks obligation to the principles and rules of the Governance and the directions issued from it, and work to spread the principles and the culture of Governance to all the concerning parties, and to issue a booklets and instructions that reflects the part and importance of Governance, and the commitment of its rules and principles in the operative banks of Libya .

فهرس المحتويات

العنوان	رقم الصفحة
آية قرآنية	2
الإهداء	3
شكر وتقدير	4
ملخص الدراسة باللغة العربية	5
ملخص الدراسة باللغة الانجليزية	6
فهرس المحتويات	8
فهرس الجداول	12
الفصل الأول **خطة الدراسة**	
المقدمة	16
١-١ مشكلة البحث	19
١-٢ متغيرات البحث	٢٠
١-٣ فرضيات البحث	٢١
١-٤ أهمية البحث	21
١-٥أهداف البحث	٢٢
١-٦ محددات البحث	٢٢
١-٦ منهجية البحث	٢٣
١-٧ المصطلحات الاجرائية	٢٤
١-٧ الدراسات السابقة	٢٥
الفصل الثاني مفاهيم حوكمة المصارف (الأهمية والأهداف والمحددات والمبادئ)	
مقدمة الفصل	٣٦
المبحث الأول : حوكمة المصارف(الأهداف والمحددات)	٣٧
٢-١-١ تعريف الحوكمة	٣٨
٢-١-٢ اسباب ظهور الحوكمة	٣٩
٢-١-٣ مفهوم حوكمة المصارف والهدف منها	٤١

العنوان	رقم الصفحة
٢-١-٤ الأطراف المؤثرة في حوكمة المصارف	٤٣
٢-١-٥ أهمية الحوكمة في الجهاز المصرفي والهدف منها	٤٥
٢-١-٦ مزايا حوكمة المصارف	٤٨
٢-١-٧ محددات حوكمة المصارف	٥١
٢-١-٨ ركائز حوكمة المصارف	٥٢
المبحث الثاني : مبادئ الحوكمة في المصارف	٥٣
المقدمة	٥٣
٢-٢-١ مبادئ حوكمة المصارف في منظمة التعاون الاقتصادي	٥٥
٢-٢-٢ مبادئ الحوكمة في المصارف	٥٦
٢-٢-٣ مبادئ الحوكمة في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ٢٠٠٧	٥٩
الفصل الثالث **المراجعة الداخلية وعلاقتها بالمخاطر ودورها في تفعيل حوكمة المصارف**	٦٧
المقدمة	٦٧
المبحث الاول : دور المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف	٦٨
٣-١-١ تطور مفهوم المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة	٦٨
٣-١-٢ اثر تطور معايير المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة	٧٢
٣-١-٣ اثر تطور الميثاق الأخلاقي للمراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة	٧٥
٣-١-٤ تحديد مهام ومسئوليات إدارة المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة	٧٦
٣-١-٥ توفر ودعم استقلالية المراجع الداخلي في تفعيل الحوكمة	٧٨
٣-١-٦ دور لجنة المراجعة في تفعيل الحوكمة	80
٣-١-٧ العوامل المؤثرة في جودة حوكمة المصارف	٨٤
المبحث الثاني : دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر لتفعيل حوكمة المصارف	٨٨
المقدمة	٨٨
٣-٢-١ دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر	٨٩
٣-٢-٢ ماهية إدارة المخاطر	٨٩
٣-٢-٣ أنواعالمخاطر	٩٠
٣-٢-٤ المخاطر الغير نظامية	٩٠

العنوان	رقم الصفحة
٣-٢-٥ مراجعة إدارة المخاطر	٩٣
٣-٢-٦ مفهوم إدارة المخاطر في ظل الحوكمة	٩٦
٣-٢-٧ اثر المراجعة الداخلية علي إدارة المخاطر في ظل مفهوم الحوكمة	٩٩
٣-٢-٨ دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر لتفعيل مبادئ الحوكمة	١٠٠
الفصل الرابع **الطريقة والإجراءات**	١٠٣
مقدمة الفصل	١٠٣
٤-١ طبيعة الدراسة الميدانية	١٠٣
٤-٢ منهجية الدراسة	١٠٦
٤-٣ مجتمع الدراسة	١٠٧
٤-٤ اداة الدراسة	١١٤
٤-٥ صدق وثبات الاستبانة	١١٦
٤-٦ ثبات الاستبانة	١٢٤
٤-٧ المعالجات الإحصائية	١٢٦
الفصل الخامس **نتائج الدراسة الميدانية**	١٢٨
مقدمة	١٢٨
٥-١ اختبار التوزيع الطبيعي اختبار كولمجروف – سمرنوف	١٢٩
٥-٢ تحليل فقرات الدراسة	١٣٠
٥-٣ مناقشة اختبار فرضيات الدراسة	١٤٥
الفصل السادس **النتائج والتوصيات**	١٦٢
الخاتمة	١٦٢
اهم النتائج	١٦٣
التوصيات	١٦٦
افاق البحث	١٦٧
قائمة المراجع	١٦٨

العنوان	رقم الصفحة
الملاحق	١٧٩

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
١	جدول توزيع الاستبيان علي المصارف والمستردة منها	١٠٩
٢	جدول الإحصائية الخاصة باستمارات الاستبيان	١١٠
٣	جدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	١١١
٤	جدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	١١١
٥	جدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	١١٢
٦	جدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي	١١٣
٧	جدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	١١٣
٨	جدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير الشهادات المهنية	١١٤
٩	جدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير رأس مال المصرف	١١٥
١٠	جدول يوضح مقياس الإجابة على الفقرات	١١٦
١١	الصدق الداخلي لفقرات المحور الاول	١١٨
١٢	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني	١١٩
١٣	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث	١٢٠
١٤	الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع	١٢٢
١٥	الصدق الداخلي لفقرات المحور الخامس	١٢٣
١٦	جدول معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة	١٢٥
١٧	جدول معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)	١٢٦
١٨	جدول معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)	١٢٧
١٩	جدول اختبار التوزيع الطبيعي ((1-Sample Kolmogorov-Smirnov)	١٣٠
٢٠	جدول يبين النسب المئوية للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة t ومستوي المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الأول (تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية)	١٣٣
٢١	جدول يبين النسب المئوية للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة t ومستوي المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الثاني (القيام	١٣٦

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
	بعملية المراجعة الداخلية وفق المعايير المهنية الواجبة)	
22	جدول يبين النسب المئوية للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة t ومستوي المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الثالث (استقلاليه إدارات المراجعة الداخلية)	139
23	جدول يبين النسب المئوية للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة t ومستوي المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الرابع (تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية)	141
24	جدول يبين النسب المئوية للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة t ومستوي المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الخامس (دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا)	144
25	جدول يبين تحليل جميع محاور الدراسة	145
26	جدول يبين معامل الارتباط بين تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا	146
27	جدول يوضح معامل الارتباط بين القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا	147
28	جدول معامل الارتباط بين استقلالية إدارات المراجعة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا	148
29	جدول يبين معامل الارتباط بين متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا	149
30	جدول يبين معامل الارتباط بين فاعلية دور لجنة المراجعة و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا	150
31	جدول يبين نتائج اختبار t حساب للفروق بين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا يعزي للعمر	152
32	جدول يبين نتائج اختبار t حساب للفروق بين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا يعزي للجنس	154

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
33	جدول يبين نتائج تحليل التباين الاحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا تعزي للمؤهل العلمي	156
34	جدول يبين نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا تعزي للتخصص العلمي	158
35	جدول يبين نتائج تحليل التباين الاحادي (One Way ANOVA) بين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا تعزي لسنوات الخبرة	160
36	جدول لبيان اختبار شفية للفروق المتعددة بين المتوسطات تعزي لمتغير سنوات الخبرة	161

الفصل الأول

خطة الدراسة

مقدمة :

بتطور نشاطات المصارف والمؤسسات المالية خاصة في مجال المضاربة والاستثمار علي مستوي الأسواق المالية وانفتاح هذه الأخيرة وتكاملها مع بعضها البعض ، عرفت المصارف نتيجة لذلك تنوعا في المخاطر التي تحدق بها في ميدان الاقتصاد إلى أهمية مفهوم الحوكمة في المؤسسات المصرفية.

لقد تعاظم الاهتمام بمفهوم حوكمة المصارف في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية ، وخاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي مؤخرا من تداعيات الانهيارات المالية

والمحاسبية لعدد من أقطاب الشركات الأمريكية العالمية خلال عام ٢٠٠٢ [١]. (أبو العطاء ، ٢٠٠٣ ، ص ٢٢)

لقد وضعت الأحداث التي مر بها الاقتصاد العالمي مفهوم الحوكمة علي قمة اهتمام مجتمع الأعمال والمنشات المالية الدولية ، فمنذ سنة ١٩٩٧ م تاريخ حدوث الأزمة المالية الأسيوية مرورا بفضيحة شركة (انرون) سنة ٢٠٠٣ م ، الي الأزمة المالية الحالية ، كلها حوادث ابرزت أهمية الحوكمة كمنهاج امثل للمعالجة والوقاية من الأزمات .

ويتفق الكثير من الباحثين والمهتمين علي أهمية حوكمة المصارف والبنوك والشركات وما تمثله من دفع لعجلة التنمية ورفع مستوي الأداء وتخفيض درجة المخاطرة المتعلقة بالفساد الإداري والمالي علي مستوي الشركات والدول علي حد سواء ، وكما توصلت العديد من الدراسات أن إتباع المبادئ السليمة للحوكمة يؤدي إلى توفير الاحتياطات اللازمة ضد الفساد الإداري ويساهم في تشجيع وترسيخ الشفافية في الحياة الاقتصادية .

وتعرف الحوكمة بأنها الإجراءات والأنشطة التي يقوم بهام ممثلو أصحاب المصالح بالتنظيم ، وذلك بغرض الرقابة على المخاطر وضمان قيام الإدارة بتطبيق إجراءات الرقابة الداخلية اللازمة للتغلب على هذه ألمخاطر وتؤدى الحوكمة الفعالة للشركات إلى ضمان دقة التقارير المالية وفعالية إجراءات الرقابة الداخلية[٢] (عيسى، 2008)، وذلك من خلال مجموعة من الأسس والإجراءات التي تستخدم لإدارة الشركة سواءً من النواحي القانونية أو التمويلية أو المحاسبية ، وكما يذكر البعض فقد أصبحت ممارسة الحوكمة من خلال أربعة أطراف أساسية تربطها علاقات تعاونية هي: المراجع الخارجي ، لجنة المراجعة ، مجلس الإدارة، ووظيفة المراجعة الداخلية ، ويمكن لوظيفة المراجعة الداخلية أن تسهم في تحسين جودة الحوكمة من

---

(١) ابو العطا، نرمين ، حوكمة الشركات سبيل التقدم مع القاء الضوء علي التجربة المصرية ، مركز المشروعات الدولية الخاصة ، ١ يناير ٢٠٠٣ .

(٢) عيسي ، سمير كامل محمد ، العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات – مع دراسة تطبيقية ، بحث محكم ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية جامعة الاسكندرية ، العدد رقم ١مجلد ٤٥ ، يناير ٢٠٠٨ .

خلال علاقاتها التعاونية مع أطراف الحوكمة الثلاث الأخرى، وذلك بدعمها لهذه الأطراف في أداء دورها المتكامل. [1] (عيسي، 2008) .

أما الحوكمة في الجهاز المصرفي وتعرف بأنها مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين ، بالإضافة الي الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين ، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية ، وتنطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي علي البنوك العامة والبنوك الخاصة والمشتركة .

وتتمثل أهم العناصر الأساسية في عملية الحوكمة في مجموعتين وتمثل المجموعة الأولى الفاعلين الداخليين ، وهم حملة الأسهم ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمراقبون والمراجعون الداخليون أما المجموعة الثانية فتتمثل في الفاعلين الخارجيين ، المتمثلين في المودعين ، وصندوق تأمين الودائع ووسائل الإعلام وشركات التصنيف والتقييم الائتماني ، بالإضافة إلى الإطار القانوني التنظيمي والرقابي .

تعتبر المراجعة الداخلية احد ركائز ومقومات حوكمة المصارف وعلية فقد أصبح تطور ورفع كفاءة مستوي الأداء المهني للمراجعة الداخلية ، بمثابة دعم رئيسي من دعائم التطبيق الكفء لإطار الحوكمة لذلك قام معهد المراجعين الداخليين بإعادة تقييم المبادئ التي تحكم وظيفة المراجعة الداخلية ، بهدف رفع كفاءة وتطوير الأداء المهني للمراجع الداخلي .

و يمكن القول أن للمراجعة الداخلية دور هام في الحصول على قوائم مالية على درجة عالية من الشفافية والإفصاح والمصداقية خدمة لأصحاب المصالح من مساهمين وأصحاب السندات والبنوك والمقرضين من خلال منظومة من أداء الإدارات واللجان والمجالس التي تقوم بوضع أسس الأداء الإداري والفني والمهني لأعمال المراجعة[2] (ميخائيل، 2005 ، ص١١)، فالمراجعة الداخلية هي الركيزة الأساسية للمراقبة الداخلية، وهي وسيلة فعالة لمساعدة الإدارة حيث

---

(١) عيسي ، سمير كامل محمد ، مرجع سبق ذكرة ، العدد رقم ١ مجلد ٤٥ ، يناير ٢٠٠٨ .

(٢) ميخائيل ، اشرف حنا، تدقيق الحسابات واطرافة في اطار منظومة حوكمة الشركات ، بحث مقدم الي المؤتمر العربي الاول حول التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات ، جمهورية مصر العربية ، ٢٠٠٥.

يتم مراجعة العمليات والمستندات بمعرفة المراجع الداخلي أو موظفي تلك الإدارات [١] (أمين، ٢٠٠١ ، ص ١٤) .

ولقد تزايدت الأهمية الخاصة بتطبيق مبادئ واليات حوكمة المصارف والشركات خاصة في ظل العولمة الاقتصادية وزيادة حدة المنافسة بين جميع الوحدات الاقتصادية علي مستوي المحلي والعالمي ، ومحاولة كل نشاط إنتاجي البحث عن دور ملائم يتيح له دعم الأداء والقدرة التنافسية وعدم التعرض لشبح الانهيارات المالية والفشل والطرد من السوق ، ولذا فقد حظي مفهوم حوكمة المصارف والشركات بالاهتمام وأصبح علي قائمة أولويات البحث العلمي .

وقد زادت أهمية دور وظيفة المراجعة الداخلية مع المتطلبات الجديدة التي بدأت تفرضها قوانين بعض الدول ومنها قانون الشركات الأمريكي (٢٠٠٢ **The Sarbanes-Oxley Act)** حيث ألزم الإدارة بالتحقق من فعالية إجراءات وآليات الرقابة على الإفصاح في التقارير السنوية وربع السنوية، وألزم الإدارة بتوثيق وتقييم والتقرير عن فعالية الرقابة الداخلية على التقارير المالية، وألزم المراجع الخارجي بتقييم وإبداء الرأي بشأن الإجراءات التي تتبعها الإدارة في تقييم الرقابة الداخلية، وألزم القانون أيضًا أن تقوم لجنة المراجعة بإعداد برنامج إنذار للتقرير عن المشاكل المحاسبية المالية المحتملة، كما ألزمها أيضًا بالإفصاح عن مدى الالتزام بالقواعد الأخلاقية، وعليه فقد أدت هذه المتطلبات الجديدة إلي توسيع دور وظيفة المراجعة الداخلية في دعم المنشآت لغرض مقابلة هذه المتطلبات الإلزامية[٢] .(عيسى،٢٠٠٨).

وتعرف المراجعة الداخلية بأنها مجموعة من أوجه النشاط المستقلة التي تنشئها الإدارة داخل المنشأة للقيام بمساعدتها على المجالات المختلفة لتحقيق أهدافها الإدارية [٣] (أمين، 2001 ، ص ٤٣)، وبذلك فإن للمراجعة الداخلية دور هام في حوكمة العديد من المنشآت وقد تطور هذا الدور واتسع نطاقه مع مرور الزمن، وأصبح يتضمن تقدير المخاطر، والتحقق من الإجراءات الرقابية، واختبارات مدى ألالتزام وكلها تقع مباشرًة في إطار حوكمة المصارف [٤] (عيسي ، ٢٠٠٨) .

---

(١) امين ، محمد ، الرقابة الداخلية ومراجعة الحسابات ، مركز الخبرات الادارية والمحاسبية ، ٢٠٠١.

(٢) عيسي ، سمير كامل محمد ، مرجع سبق ذكرة ، العدد رقم ١ مجلد ٤٥ ، يناير ٢٠٠٨ .

(٣) امين ، محمد ، الرقابة الداخلية ومراجعة الحسابات ، مركز الخبرات الادارية والمحاسبية ، ٢٠٠١.

(٤) عيسي ، سمير كامل محمد ، مرجع سبق ذكرة ، العدد رقم ١ مجلد ٤٥ ، يناير ٢٠٠٨ .

إن تفعيل وتعزيز دور الحوكمة بصفة خاصة في الجهاز المصرفي باعتبار أن هذا الجهاز هو المصدر الأساسي لتلبية الاحتياجات التمويلية للأنشطة الاقتصادية العامة والتي يتم من خلالها ضمان وتحقيق أهدافها في الربحية والنمو، ويعتمد إطار حوكمة المصارف على البيئة القانونية والتنظيمية بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل أخلاقيات الأعمال ومدى إدراك المصارف بالمصالح البيئية والاجتماعية للمجتمع وفي خضم الحديث عن الحوكمة في القطاع المصرفي ومدى تطبيق مبادئها، يطرح موضوع موقع المصارف الليبية من الحوكمة ودرجة تأثرها بذلك للنقاش والدراسة وهو ما تم تناوله من خلال هذه المداخلة .

١ – ١ : مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في الاسئلة التاليه : ما دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف الليبية ؟

١ . ما مدى تأثير تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف الليبية؟

٢ ما مدى تأثير الالتزام بالمعايير المهنية للمراجعة في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف الليبية؟

٣ . ما مدى تأثير استقلالية إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف الليبية؟

٤ . ما مدى تطبيق نظم لتقييم وسائل وإجراءات إدارة المخاطر لدى إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف الليبية؟

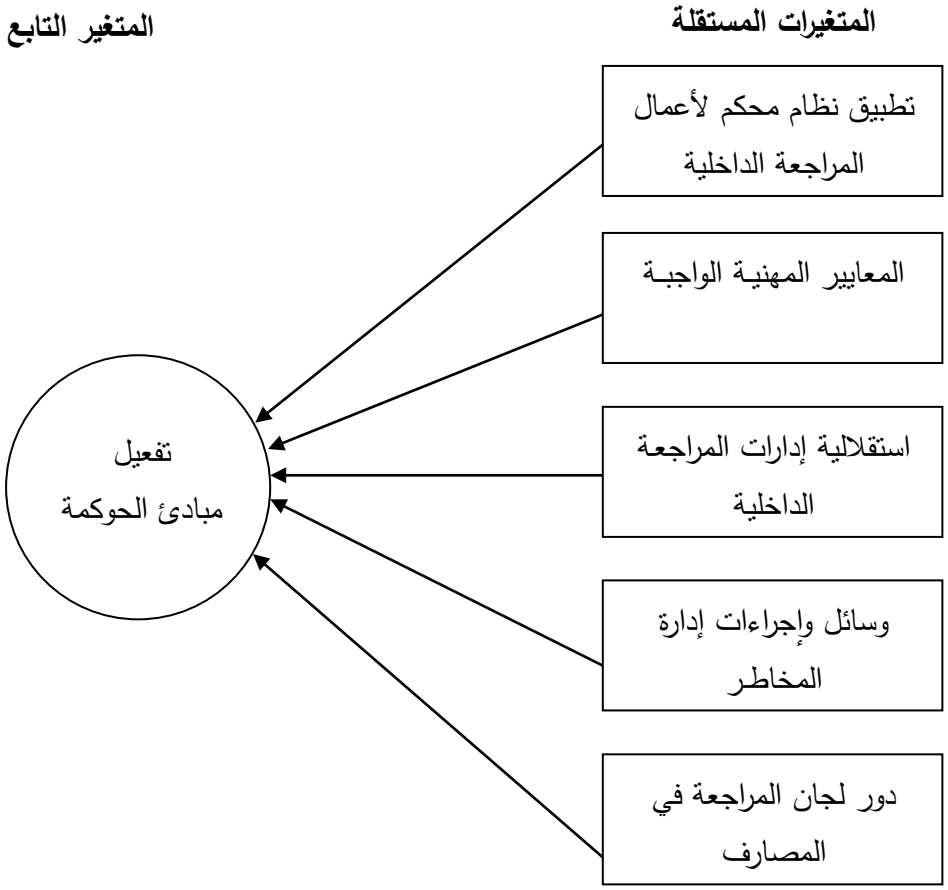
٥ . ما مدى تأثير دور لجان المراجعة على إدارات المراجعة الداخلية لتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف الليبية؟

١ – ٢ : **متغيرات البحث** : تم تقسيم متغيرات الدراسة إلى مجموعتين :

. المجموعة الأولى : المتغير التابع (تفعيل مبادئ الحوكمة) .

. المجموعة الثانية : المتغيرات المستقلة .

لغرض القيام بهذه الدراسة يتطلب الأمر تحديد المتغيرات المستقلة ، وعند تحديد هذه المتغيرات تم مراعاة أن تكون ملائمة للغرض المطلوب قياسه .



١ – ٣ : فرضيات البحث :

من أجل تحقيق أهداف البحث والإجابة على مشاكل البحث تم وضع الفروض التالية : .

١ . توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف الليبية .

٢ . توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الالتزام بمعايير المراجعة الداخلية وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف الليبية .

٣ . توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استقلالية إدارات المراجعة الداخلية وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف الليبية.

٤ . توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين وضع نظم وإجراءات إدارة المخاطر وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف الليبية.

٥ . توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين دور لجنة المراجعة وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف الليبية.

٦ . توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة يعزى للخصائص الشخصية لهذه العينة.

١ – ٤ : أهمية البحث

تظهر أهمية البحث من خلال إبراز الدور المهم لإدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة وفق أسس ومفاهيم جديدة، الأمر الذي يؤدي إلي التقليل من المخاطر التي تتعرض لها ألمصارف خاصة وأن التجارب الأخيرة في العالم أظهرت أن ضعف الحوكمة في النظم المصرفية يؤدي إلى تدني الاقتصاديات القومية بشكل خطير، إن الاهتمام بحوكمة المصارف يساعد علي توافر بيئة أعمال تتسم بالشفافية والمصداقية ويساهم في زيادة فعالية الرقابة وإحكامها مما يساعد علي تحقيق الاستقرار الاقتصادي خاصة في ظل عالم تسيطر عليه العولمة ، أن الاهتمام بحوكمة المصارف في بيئة الأعمال الليبية لما لها من اثار ايجابية علي جذب مزيد من الاستثمارات الأجنبية ودعم القدرات التنافسية للمصارف والشركات ، وعليه فان تفعيل مبادئ الحوكمة ، والبدء بتطبيق قواعدها في الجهاز المصرفي الليبي، يعمل على تطوير

أداء الإدارة المصرفية، مما ينعكس إيجابيًا على قرارات المستثمرين والقطاع المالي وحركة سوق الأوراق المالية، وبالتالي تنشيط الاقتصاد الليبي.

أهداف البحث :

يهدف البحث إلى تحقيق هدف عام وهو دور إدارات المراجعة الداخلية في تطبيق وتفعيل مبادئ حوكمة المصارف

ويتحقق هذا الهدف العام من خلال مجموعة الأهداف الفرعية التالية :

١ . التعرف على الأسس والقواعد اللازمة لإقامة نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية وفقًا لمتطلبات الحوكمة .

٢ . بيان الدور الذي تقوم به المعايير المهنية وعلاقتها بتطبيقات الحوكمة.

٣ . الوقوف على مدى تأثير الاستقلالية في إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة.

٤ . التعرف على نظم وإجراءات إدارة المخاطر ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة.

٥ . الوقوف على دور لجان المراجعة وبيان أثرها في تفعيل مبادئ الحوكمة.

٦. إبراز دور لجان المراجعة في زيادة فعالية حوكمة المصارف .

٧. الوقوف علي أهم البواعث التي أدت إلى زيادة الاهتمام بموضوع حوكمة المصارف في بيئة الأعمال الليبية .

محددات البحث :

يعتبر الباحث بأن هناك عددا من المحددات التي اثرت علي نتأئج البحث بشكل غير مباشر ، ومن اهم هذه المحددات مايلي :

١. **توقيت البحث :** حيث ان توقيت البحث وقع في شهر مارس للعام ٢٠١٤ مما شكل محددا هاما جدا يتمثل في عدم استقرار البلاد وخاصة في مدينة بنغازي لما تشهدة من غياب الامن بسبب الحرب مما ادي الي اقفال بعض المصارف ابوابها ونقص في بعض

الموظفين في هذا الوقت من العام مما ادي الي تاخير تجميع الاستبيانات الخاصة بالبحث .

٢. **الحد البشري** : ويشمل المدراء والمحاسبين والمراجعين الداخليين والمراقب العام في المصارف العاملة في مدينة بنغازي بالاضافة الي موظفي ادارة المراجعة الداخلية .

٣. **الحد المكاني** : فقد اقتصرت الدراسة علي المصارف العاملة في مدينة بنغازي وفروعها في المناطق المجاورة .

٤. **ندرة المعلومات** : ندرة المعلومات المتعلقة بالمشكلة مدار البحث في تشريعات وقوانين مصرف ليبيا المركزي ولندرت الدراسات السابقة حول هذا الموضوع .

٥. قد لاتتسم بعض اجابات فئات العينة بالمصداقية والشفافية والحيادية التامة ، بسبب احتمال تعارض النتائج المتوقعة للدراسة مع مصالحهم الشخصية ، مما قد يؤثر سلبا علي نتائج البحث .

٦. تفاوت خبرات ومؤهلات فئات عينة الدراسة المختلفة .

منهجية البحث :

يعتمد الباحث في استخدام برنامج التحليل الاستنباطي والمنهج الوصفي لكونه من أكثر المناهج استخداما في الدراسات الاجتماعية والإنسانية، وذلك بهدف التوصل إلي نتائج منطقية تدعم الفرضيات الواردة في الدراسة، كما يتم استخدام المصادر الثانوية والتي تشمل الأدبيات التي تناولت الموضوع وكذلك ما تم نشره من أبحاث ورسائل علمية ومقالات في الدوريات المتخصصة وكذلك القوانين والتشريعات المرتبطة بموضوع الدراسة .

وفيما يتعلق بالمصادر الأولية فقد تم إعداد وتصميم استبيان لغرض الدراسة، وسوف يتم توزيعه على جميع الموظفين الرئيسيين العاملين في إدارات المراجعة الداخلية في المصارف للتحليل SPSSالعاملة في ليبيا، وسيتم معالجة وتحليل الاستبيان من خلال استخدام برنامج الإحصائي وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة والضرورية لموضوع الدراسة .

المصطلحات الاجرائية :

١. **مفهوم الحوكمة :** هو نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء الإدارة الجيد، ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة بالمنشأة داخليًا، وخارجيًا من التأثير بصفة سلبية على أنشطة المنشأة، وبالتالي ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق الدور الإيجابي للمنشأة لصالح ملاكها وللمجتمع ككل" **(الحيزان، 2005 ، ص ٩)**.

٢. **المساهمون :** وهم يقومون بتقديم رأس المال عن طريق ملكيتهم للأسهم في المصرف وذلك في مقابل الحصول على أرباح مناسبة لاستثماراتهم وأيضًا تعظيم قيمة المصرف على المدى الطويل، وهم من يملك الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة الم ناسبين لحماية حقوقهم.(علي ، وشحاتة ، ٢٠٠٧ ، ص٢٠).

٣. **مجلس الإدارة :** وهم يمثلون المساهمين وأصحاب المصالح، ويقوم مجلس الإدارة باختيار المديرين التنفيذيين الذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال المصرف، بالإضافة للرقابة على أدائهم، كما يقوم برسم السياسات العامة للمصرف وكيفية المحافظ ة على حقوق المساهمين **.** (علي ، وشحاتة ، ٢٠٠٧ ، ص٢٠).

٤. **الإدارة** : وهي المسئولة عن الإدارة الفعلية للمصرف وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلي مجلس الإدارة، كما تعتبر المسئولة عن تعظيم أرباح المصرف وزيادة قيمتها بالإضافة إلي مسئوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشر للمساهمين. **.**

٥. **أصحاب المصالح :** وهم مجموعة من الأطراف الذين تربطهم مصالح مع المصرف مثل الدائنين والموردين والعملاء والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون يهتمون بمقدرة المصرف على السداد، في حين يهتم العمال والموظفين بمقدرة المصرف على الاستمرار.

٦. **مسئوليات مجلس الإدارة**

تتعلق هذه المسؤوليات بالتوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمصرف، والرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة المصرف، مع محاسبة مجلس الإدارة عن مسئوليته أمام المصرف

والمساهمين. وبذلك فإن إطار حوكمة المصارف يحدد الخطوط الإرشادية العامة لتوجيه المصارف توجيهًا استراتيجيًا، كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة، وأن تتم مساءلة مجلس الإدارة من قبل المساهمين، [1] :(نبيل ، ٢٠٠٨ ، ص ٩) .

٧. خدمة التأكيد الموضوعي :

هي فحص موضوعي للأدلة بغرض توفير تقييم مستقل لفاعلية وكفاية إدارة المخاطر والأنظمة الرقابية وعمليات الحوكمة بالإدارة، مثل ذلك العمليات المالية، الأداء، الالتزام بالسياسات واللوائح التنظيمية، وأمن نظام المعلومات .

٨. الخدمات الاستشارية :

وهي عمليات المشورة التي تقدم لوحدات تنظيمية داخل الشركة أو خارجها، وتحدد طبيعة نطاق هذه العمليات بالاتفاق مع تلك الشركات، والهدف منها إضافة قيمة للوحدة وتحسين عملياتها، ومثال ذلك النصح، تصميم العمليات

الدراسات السابقة :

أولاً : الدراسات العربية :

١ . دراسة (عيسى، 2008) بعنوان:

"العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات في مصر"

وقد تناولت مناقشة العوامل المحددة لوظيفة المراجعة الداخلية والمتمثلة في أهلية المراجعين الداخليين ومستوى الخبرة المهنية والتدريب والتأهيل والتي تؤدي إلي زيادة جود ة وظيفة المراجعة الداخلية .

---

(١) نبيل ، حمادي ، التدقيق الخارجي كألية لتطبيق حوكمة الشركات دراسة حالة مجمع صيدال وحدة الدار البيضاء بالجزائر العاصمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف ، ٢٠٠٨ .

وقد استخدم المنهج الوصفي لمناقشة هذه العوامل، وقد توصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها أن زيادة موضوعية المراجعين الداخليين من خلال زيادة درجة الاستقلال تؤدى إلى زيادة جودة وظيفة المراجعة، وتحسين جودة أداء عمل وظيفة المراجعة الداخلية من خلال وجو د خطة ملائمة للمراجعة الداخلية، بذل المراجعين الداخليين للعناية اللازمة، دعم الإدارة العليا لوظيفة المراجعة الداخلية بالموارد اللازمة، وفحص الجودة يؤدى إلى تحسين جودة وظيفة المراجعة الداخلية.

وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل دور وظيفة المراجعة الداخلية في الشركات المصرية، واستمرارية فحص جودتها بمعرفة أطراف خارجية تتوافر لديهم الخبرة في هذا المجال كالمراجعين الخارجيين، وذلك لضمان أداء وظيفة المراجعة الداخلية بمستوى مرضي من الجودة.

٢ . **دراسة (جوده، 2008) بعنوان:**

"مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقًا لمبادئ منظم التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية – دراسة حالة بنك فلسطين"

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وقد توصلت إلى أن بنك فلسطين يلتزم بمبادئ الحوكمة المؤسسية بدرجة مرتفعة، وأن تطبيق هذه المبادئ يؤثر إيجابيًا على مؤشرات أداء البنك.

وأوصت الدراسة بالعمل على تطوير تعليمات سلطة النقد الفلسطينية في مجال الحوكمة المؤسسية من خلال اعتماد نموذج الحوكمة المقترح كإطار عمل ملزم للمصارف الفلسطينية، وكذلك أوصت باستحداث مجلس إدارة البنك للجنة مختصة بإدارة المخاطر تكون مهمتها تحديد وتصنيف المخاطر التشغيلية ومخاطر السوق ورسم الاستراتيجيات الخاصة بالتعامل مع كل المخاطر.

٣ . **دراسة (أبو الفتوح ٢٠١٢) :**

الوصايا العشر للحوكمة الرشيدة في البنوك

بعد الأزمة التي شهدتها البنوك في ٢٠٠٨، أصبح السؤال: كيف تستطيع البنوك حماية نفسها من حالات فشل مشابهة في المستقبل؟ مثار اهتمام واضعي الضوابط المصرفية، وخبراء

البنوك، والإعلام الاقتصادي. وقد برزت الحاجة إلى شفافية أفضل كأحد الحلول المهمة لتقليص فرص تكرار أزمة الائتمان، خاصةً فيما يتعلق بالمكافآت في قطاع البنوك، والكيفية التي تتمكن عن طريقها مجالس إدارات البنوك من تحسين ممارسات حوكمة الشركات التي تتبعها.

وقد كان إصدار البنك المركزي المصري مؤخرًا لمسودة دليل حوكمة الشركات للبنوك، خطوة مهمة في هذا الاتجاه، وعلى البنوك ومجالس إداراتها أن تولي اهتمامًا أكبر بالخطوط الإرشادية لحوكمة الشركات.

وبرغم أن هناك العديد من النصائح والتوصيات المتعلقة بالحوكمة الرشيدة، المتاحة أمام مجالس إدارات البنوك، فإنني أعتبر "الوصايا العشر" التالية محوريةً على طريق إرساء نظام حوكمة رصين.

لقد أصبحت الحوكمة الرشيدة للشركات –في الآونة الأخيرة– تمثل أهمية حاسمة للبنوك في ظل تعقد البيئة المصرفية وديناميكيتها، من أجل ضمان الاستدامة على المدى الطويل، والحفاظ على ثقة الأطراف المعنية وأصحاب المصلحة، بمن فيهم واضعو الضوابط، والمستثمرون، والعملاء، والموظفون. لذلك ينبغي تشجيع الحوكمة الرشيدة وممارستها بشكل منتظم داخل البنوك على مستويي مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية على حد سواء. ويجب ألا ننسى أن الحوكمة الرشيدة مثل العضلة في جسم الإنسان، إن لم تُستخدم ستضمر.

٤ . **دراسة أحمد ٢٠١٠ ((الحوكمة وأثرها على تحسين مستوى الأداء لمنظمات الأعمال)):**

قامت الدراسة باقتراح أنموذج تتوافر فيه مقومات حوكمة متكاملة من أجل تحسين مستويات الأداء في المصارف العامة التجارية ودراسة دور المساءلة في ضمان نزاهة الإدارة ودور الحوافز المالية في تحسين مستوى الأداء. تمت الدراسة على مجتمع من المصارف العامة في محافظتي طرطوس واللاذقية شملت ٥ فروع للمصارف التجارية وتوصلت الدراسة إلى:

١ . إن تطبيق نظام الحوكمة في المصارف العامة يحدد ضوابط ردع الإدارة من أجل الحفاظ على أموال المودعين.

٢ . إن التزام المصارف بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات يؤدي إلى زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار.

٣ . إن التـــزام المصـــارف بتطبيـــق مبـــادئ الحوكمـــة، يســـهم فـــي تشـــجيع المؤسســات والشـركات التـي تقتـرض منهـا علـى تطبيـق هـذه القواعـد ممـا يسهم في تخفيض التعثر المالي لهذه الشركات

٥ . دراسة (حبوش، 2007) بعنوان:

مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات دراسة تحليلية لآراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة"

حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها أن الشركات المساهمة العامة الفلسطينية تلتزم بالمبادئ المتعارف عليها لحوكمة الشركات مع وجود تفاوت نسبي فيما بينها حول هذا الالتزام بشكل عام، وأوضحت عدم وجود لجان مراجعة في الشركات المساهمة العامة باستثناء المصارف الخاضعة لرقابة سلطة النقد الفلسطينية، ويتبين أن المصارف الفلسطينية تتفوق على غيرها من الشركات المساهمة العامة في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وأوضحت وجود علاقة ايجابية بين قيام كل من مجلس الإدارة والمراجع الخارجي والمراجع الداخلي بأداء مهامه المنوطة به وبين تحسين القرارات المالية الصادرة عن الإدارة حسب قواعد حوكمة الشركات.

وأوصت الدراسة بوجوب الإسراع في إصدار إرشادات عن طريق الجمعيات المهنية حول تكوين لجان مراجعة في الشركات المساهمة العامة وأهمية هذه اللجان، بالإضافة إلى التركيز على مراعاة الاختيار المناسب للمراجعين الداخليين والخارجيين بحيث يكون لديهم الخبرة والإلمام الكافي بأنشطة تلك الشركات وطبيعة المخاطر التي تواجهها ونظم الرقابة المستخدمة.

٦ . دراسة (الرحيلي، 2006) بعنوان:

لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات في السعودية"

وقد تناولت موضوع لجان المراجعة ومدى أهميتها لحوكمة الشركات، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد هدفت إلى إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات من الناحية النظرية والتطبيقية، مع بحث ومناقشة دور لجان المراجعة كأحد أبرز دعائم هذا المفهوم الجديد بالتركيز على حالة المملكة العربية السعودية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود محاولات جادة لتعميق مفهوم حوكمة الشركات وآليات تطبيقه عمليًا، وأوضحت أن لجا ن

المراجعة في الشركات المساهمة تلعب دورا مهما في تطبيق هذا المفهوم كونها تعمل كحلقة وصل بين الأجهزة الرقابية في الشركة ومجلس الإدارة .

وكان من أهم التوصيات ضرورة إيجاد آلية واضحة ومحددة للإشراف ومتابعة تنفيذ الضوابط الجديدة لتشكيل لجان المراجعة في الشركات المساهمة حتى لا ينتهي بها الأمر كسابقتها، مع التأكيد على أهمية التعاون بين لجنة المراجعة في الشركات المساهمة وكل من المراجع الداخلي والمراجع الخارجي الأمر الذي يعزز فعالية الرقابة على هذه الشركات

٧ . دراسة (هواري و امجدل، 2006) بعنوان:

الحوكمة المؤسسية في القطاع البنكي والمالي في الجزائر ودورها في إرساء قواعد الشفافية"

وقد خلصت الدراسة إلي أن البنوك في الدول النامية ومنها الدول العربية يتطلب منها القيام بتطوير تشريعاتها وفقا لأفضل الممارسات الدولية وإعداد الأطر القانونية والرقابية اللازمة لتطبيقها خاصة فيما يتعلق بإرشادات لجنة بازل ذات الصلة، والقيام بتكوين لجان منبثقة عن مجلس الإدارة مثل لجنة التدقيق، ولجنة التعيينات و لجنة المكافآت على أن تكون مكونة من الأعضاء المستقلين(غير التنفيذيين)، والعمل على تقديم تقارير مالية عن المركز المالي ونتائج الأعمال للمساهمين والمستثمرين على أساس نصف سنوي وتقارير سنوية، مع ضرورة إبلاغ السوق المالي عن أي تطورات هامة حديثة، وكذلك نشرها على موقعها الإلكتروني، والتأكيد على دور البنوك المركزية بالتركيز على تشجيع البنوك بالكشف عن مدى تطبيقها لمبادئ الحوكمة الجيدة الصادرة عن لجنة بازل.

بالإضافة إلي ضرورة الاهتمام بإيجاد البيئة السياسية والاقتصادية المناسبة لتطبيقها، والتي تؤمن سيادة الشفافية وتنفيذ القانون.

٨ . دراسة (الحملاوي، 2005) بعنوان:

دور المراجعة الداخلية في زيادة فعالية الحوكمة بالبنوك المصرية"

وهدفت إلى التعرف على الإطار العام للمراجعة الداخلية للبنوك والوقوف على معايير تطبيق هذا الإطار وتحديد المسئولية عن القيام به. وقد خلصت الدراسة إلى وجوب إعداد خطة المراجعة الداخلية على أساس تقييم المخاطر والأمور الهامة التي تتعرض لها لجنة المراجعة،

وكذلك الإدارة العليا على أن يكون تقييم المخاطر عملية مستمرة لا تقتصر فقط على المخاطر الحالية بل تمتد إلى تقييم المخاطر المتوقعة وأن يتم هذا الأمر سنويا على الأقل.

وقد قدمت الدراسة اقتراحًا لمدخل متكامل يعتمد على توافر مجموعة من المقومات بعضها يرتبط بأساليب المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر والآخر يتعلق بمعايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية.

٩ . دراسة(ياسين، 2003) بعنوان:

دور الأجهزة الرقابية في تفعيل الإطار المحاسبي لحوكمة الشركات في مصر"

وذلك من خلال دراسة العلاقة بين الأجهزة الرقابية والمهنية وآلية التفاعل فيما بينها مثل العلاقة التي تربط بين الهيئة العامة لسوق المال والهيئة العامة للاستثمار وبورصة الأوراق المالية وقنوات الاتصال مع مراقبي الحسابات وإدارات الشركات والجمعيات والمؤسسات المحاسبية المهنية والجهاز المركزي للمحاسبات والبنك المركزي المصري بالإضافة إلي محاسبين قانونيين غير مزاولين للمهنة منذ عشر سنوات للتأكد من مدى التزام مراقبي الحسابات بالمعايير المهنية والتفتيش على مكاتبهم، وسلطة توقيع الجزاءات على المخالفين، وقد أوصت الدراسة على ضرورة تدعيم مهنة المحاسبة والمراجعة من خلال استحداث هيئة للإشراف والرقابة على الأداء المحاسبي.

١٠ . دراسة (عبد الرحمن، 2003) بعنوان"

وإمكانية تطبيقها في" corporate governance الجوانب التحليلية والتطبيقية لمفهوم الشركات العاملة في البيئة المصرية"

وقد تناولت الموضوع من خلال التعرض إلى مفهوم حوكمة الشركات ومدى إمكانية تطبيقه في الشركات المصرية، وخلصت إلى أن وسائل تفعيل الحوكمة تتلخص في تفعيل دور كل من المراجعة الخارجية، المراجعة الداخلية، الرقابة الداخلية، العمل على تطوير معايير المحاسبة والمراجعة، فصل مجلس الإدارة عن الإدارة التنفيذية، الاهتمام بالإفصاح والشفافية في القوائم المالية، تفعيل دور لجان المراجعة.

و توصلت إلى أن تطبيق هذا المفهوم في البيئة المصرية من شأنه أن يؤدى إلى تفعيل عملية الإشراف والرقابة والمتابعة على الشركات المساهمة مما ينعكس على تحسي ن الأداء بهذه

الشركات .كما يساعد تطبيق هذا النظام على زيادة الشفافية في القوائم المالي ة وحماية المساهمين وأصحاب المصالح الأخرى بالشركة.

ثانيا الدراسات الأجنبية:

١ - دراسة (Gerrit Sarens، ٢٠٠٧) بعنوان :

The role of internal auditing in corporate governance qualitative and quantitative insights on the influence of organizational characteristics

تناولت الدراسة موضوع" دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات"، وقد هدفت إلي مناقشة تأثير الخصائص التنظيمية كمدخل كمي ونوعي في إطار دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات، وكان من أهم نتائجها أن المستوى العام للمحافظة على حقوق المساهمين يمكن أن يزداد من خلال القيام بتكامل مهام المراجعة الداخلية والخارجية، كما أن قرارا ت الإدارة العليا لها تأثير هام على أداء المراجعة الداخلية وعلى عمله ا، وبالتالي فإن هذه المراجعة قادرة على مقابلة معظم القرارات الصادرة من الإدارة العليا والتي بدورها توفر الدعم والمساندة للمراجعة الداخلية.

٢ - دراسة (٢٠٠٧ ، Union of Arab Banks) بعنوان :

"Survey Results - Corporate Governance Survey of the Arab Banking Sector"

تناولت الدراسة موضوع حوكمة الشركات – دراسة مسحية لقطاع البنوك العربية، وقد طبقت الدراسة على 67 مصرف من الدول العربية التالية) قطر، عمان، الإمارات العربية المتحدة، اليمن، الأردن، مصر(، وتم توزيع استبانة على الإدارة العليا للمصارف، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية :يوجد لدى المصارف إطار عام وجيد لمبادئ وقواعد حوكمة المصارف، يوجد لدى المصارف سياسات مكتوبة وتعتبر مماثلة لمبادئ وقواعد الحوكمة، تضمن المصارف المعاملة المتساوية للمساهمين، مع حماية أصحاب المصالح، وتحتاج المصارف إلى بعض السياسات لحماية حقوق الأقلية، تتمتع المصارف بمستوى عالٍ من الإفصاح للمعلومات المالية والمادية مع شفافية القوائم المالية التي مع المعايير الدولية .

٣ - دراسة (٢٠٠٣ ، black et al) بعنوان :

"Does Corporate Governance Affect Firm Value?"

تعرضت الدراسة لموضوع" تأثير حوكمة الشركات على قيمة الشركة "وقد شملت الدراسة الشركات الكورية الجنوبية المدرجة في السوق المالي، وقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل للشركات المدرجة، وذلك بهدف إيجاد مؤشر للحاكمية المؤسسية، وقد تكون المؤشر من خمسة مؤشرات فرعية تشكل في مجموعها مقياسًا للحوكمة، وال متمثلة في) حقوق المساهمين، ومجلس الإدارة، ولجنة التدقيق، والإفصاح، وتركز الملكية(، وتم اختبار أثر التباين في ممارسات الحوكمة في الشركات الكورية المدرجة في السوق المالي الكوري على الأداء المالي للشركات ممثلا في القيمة السوقية إلى الدفترية باستخدام تحليل الانحدار، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين مستوى الحوكمة في الشركة والقيمة السوقية للشركة، وأن الزيادة بمقدار 10 نقاط في مؤشر الحوكمة قاد لزيادة قدرها % 14 في القيمة السوقية لسهم الشركة.

٤ - دراسة (٢٠٠٤ ، Brown Caylor) بعنوان :

"Corporate Governance and Firm Performance"

تناولت الدراسة مناقشة" العلاقة بين حوكمة الشركات والأداء المالي في الشركات الأمريكية "وقامت بقياس العلاقة بين حوكمة الشركات وأدائها وذلك بوضع مقاييس لحوكمة الشركات استنادًا إلى 51 مبدأ من مبادئ الحوكمة ممثلة في سبع مجموعات هي :المراجعة، ومجلس الإدارة، والمحاسبون القانونيون، ومستوى التعليم، والمديرون التنفيذيون، المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة، وتعاون الحكومة، أما مقاييس الأداء فتمثلت في ثلاث مجموعات هي : الأداء مقاسًا بكل من العائد على حقوق الملكية وهامش الربح ونمو المبيعات، وقيمة الشركة، والتوزيعات للمساهمين، وتم إتباع المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة حيث تم الربط بين مبادئ الحوكمة السبعة ومقاييس الأداء، وخلصت الدراسة إلى أن الشركات التي تتمتع بمستوى حوكمة أفضل نسبيا أكثر ربحية وتقوم بدفع أرباح أكبر لحملة الأسهم، كما أن رسوم الاستشارات التي تدفع للمدققين الخارجيين اقل من الأتعاب التي تدفع لهم، وأن هناك علاقة ذات دلالة بين جودة الحوكمة وبين مؤشرات الأداء المالي جميعًا.

٥ – دراسة (٢٠٠٦ ، Ting) بعنوان :

"When does corporate governance add value"

تناولت الدراسة موضوع" متى تضيف حوكمة الشركات قيمة للشركة "وقد أجريت الدراسة في البيئة التايوانية خلال فترة الأزمة المالية من عام 1992 وحتى 2002 م، وقد تبين من خلال الدراسة الميدانية وجود أثر إيجابي لنظم الحوكمة علي أداء الشركات .كما توصلت إلى أن تأثير نظم الحوكمة يكون أكبر تحت الظروف الاقتصادية غير المواتية وتكاليف الوكالة المرتفعة والهيكل التنظيمي الأكثر تعقيدًا .بالإضافة إلى أن آليات نظام الحوكمة تعمل بكفاءة وفاعلية عندما يكون المدراء لديهم قناعة بأهمية الحوكمة.

التعليق على الدراسات السابقة:

اولا : من خلال استعراض نتائج الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الحوكمة ولجان المراجعة ودور ادارات المراجعة الداخلية ، نستنتج اهمية دور المراجعة الداخلية في البنوك والمصارف والشركات واهمية الدور الذي تلعبة تلك الادارات في مجالات عديدة واهمها مدي تطبيق الحوكمة في الشركات والعوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات ، ودور المراجعة الداخلية في هذا المجال ، حيث تم التطرق الي وظيفة المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات والمصارف والمؤسسات .

كما ان هناك مقومات لفاعلية دور المراجعة الداخلية حتي تستطيع القيام بالدور المنوط بها علي اكمل وجه ، ومن اهم هذه المقومات الاستقلالية التامة للمراجع الداخلي ، خبرة اعضاء وموظفي ادارة المراجعة الداخلية في الامور المالية والمحاسبية ، وجود دليل او ميثاق مكتوب يحدد مهامها ، بالاضافة الي تمتع تلك الادارات المراجعة الداخلية بالصلاحيات اللازمة التي تجعلها قادرة علي تفعيل مبادي الحوكمة.

وبالنظر الي الدرسات السابقة نجد انها تناولت موضوع وظيفة المراجعة الداخلية من جوانب مختلفة ، فبعض هذه الدراسات ركزت علي العوامل التي لها تاثير علي تحسين جودة حوكمة الشركات مثل دراسة (عيسي ، ٢٠٠٨) ، والتي تناولت مناقشة العوامل المحددة لوظيفة المراجعة الداخلية والمتمثلة في اهمية المراجعين الداخليين ومستوي الخبرة المهنية التي تؤدي الي زيادة جودة وظيفة المراجعة الداخلية.

وكذلك دراسة (جودة ، ٢٠٠٨) التي تناولت مدي تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف وقد توصلت ان البنوك تلتزم بمبادئ الحوكمة المؤسسية بدرجة مرتفعة ، وان تطبيق هذه المبادئ يؤثر ايجابيا علي مؤشرات اداء البنك .

وكذلك دراسة (Gerrit Sarens ، ٢٠٠٧) التي تناولت موضوع دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات ، ومن اهم نتائجها ان المستوي العام للمحافظة علي حقوق المساهمين يمكن ان يزداد من خلال القيام بتكامل مهام المراجعة الداخلية والخارجية .

وهناك دراسات اخري تناولت العلاقة بين الحوكمة واثرها علي تحسين مستوي الاداء لمنظمات الاعمال مثل دراسة (احمد ، ٢٠١٠) ، او العلاقة بين التزام الشركات المساهمة بقواعد حوكمة الشركات مثل دراسة (حبوش ، ٢٠٠٧) ، وتاثير لجان المراجعة كاحد دعائم حوكمة الشركات مثل دراسة (الرحيلي ، ٢٠٠٦) .

وبعض الدراسات ركزت علي اهمية حوكمة المؤسسات في القطاع البنكي والمالي ودورها في ارساء قواعد الشفافية مثل دراسة (هواري وامجدل ، ٢٠٠٦) ، وهناك دراسات اخري تناولت العلاقة بين مستوي الحوكمة في الشركات والقيمة السوقية للشركات، مثل دراسة (black etal ، ٢٠٠٣) التي شملت الشركات الكورية الجنوبية المدرجة في السوق المالي ، مثل دراسة (Brown Caylor ، ٢٠٠٤) التي بينت العلاقة بين حوكمة الشركات والاداء المالي في الشركات الامريكية ، والتي توصلت ان الشركات التي تتمتع بمستوي حوكمة افضل نسبيا اكثر ربحية وتقوم بدفع ارباح اكبر لحملة الاسهم .

ثانيا : تعد هذه الدراسة امتدادا لتلك الدراسات ومايميزها انها طبقت علي المصارف العاملة في ليبيا ، حيث يوجد اختلاف في البيئة سواء من الناحية القانونية او الصناعية او المالية التي تمت فيها الدراسات السابقة مقارنة مع البيئة الليبية التي تعتبر حديثة نسبيا في مجال تطبيق فكرة ادارة المراجعة الداخلية في ظل الاهتمام المتزايد بالحوكمة ، حيث تعتبر المراجعة الداخلية من الركائز الرئيسية في مجال حوكمة المصارف .

وتأتي هذه الدراسة لاستكمال الجوانب النظرية والعملية التي تعالج الدور الرئيسي في إطار تفعيل مبادئ الحوكمة بالتطبيق على المصارف العاملة في ليبيا ، كما أنها هذه الدراسة جاءت لتسلط الضوء علي مدي فاعلية دور المراجعة الداخلية في دعم وتطبيق مبادي الحوكمة في المصارف وتتميز عن غيرها من الدراسات بأنها شملت محاور جديدة لم تتطرق إليها الدراسات السابقة، حيث تناولت دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة، والتعرف على الجوانب النظرية والعملية التي تعالج الدور الرئيسي والهام المنوط بتلك الإدارات والوقوف على الجوانب المرتبطة بمبادئ وقواعد الحوكمة الرشيدة في المصارف، وتحقيق الربط اللازم بينها وآليات تفعيل الحوكمة في قطاع المصارف في ليبيا .

واختلفت هذه الدراسة ايضا في انها ركزت علي مقومات اساسية مجتمعة من شأنها ان تزيد من فاعلية المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة والمتمثلة في متغيرات الدراسة ، وهذا ينعكس علي قيامها بدور فعال في دعم مبادئ تطبيق الحوكمة ودعم التدقيق الداخلي والخارجي وقيامها بمهامها ومسئولياتها علي اكمل وجة .

وحسب علم الباحث فهذه الدراسة تعتبر اول دراسة تناولت موضوع المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة في قطاع المصارف الذي يعتبر من القطاعات المهمة في الاقتصاد الليبي ، فحيثما كانت الرقابة الفعالة علي اعمال تلك المصارف ازدادت ثقة المودعين والمساهمين واصحاب المصالح ومن ثم تحسين وتشجيع الاستثمار .

الفصل الثاني
مفاهيم حوكمة المصارف
(الأهداف والأهمية والمحددات والمبادئ)

مقدمة :

يعتبر القطاع المصرفي أحد المكونات الرئيسية والحيوية في اقتصاد أي دولة ،لأنه يوفر التمويل اللازم لمؤسسات الأعمال بجانب تقديم الخدمات المصرفية المختلفة إلى قطاع عريض من المواطنين ، كما أنه يقع عليه عبء توفير الائتمان والسيولة للحكومات في الظروف الاقتصادية الصعبة .

ولقد تأثر القطاع المصرفي بآثار الأزمات المالية في دول جنوب شرق آسيا وروسيا والولايات المتحدة والتي أمتد أثرها لباقي دول العالم نظرا لما للقطاع المصرفي من حساسية شديدة لهذه المتغيرات ويرى الباحث أن هذه التغيرات قد أثرت على القطاع المصرفي وأدائه وما به من نظم محاسبية وإدارية وذلك لما ترتب عليها من منافسة شديدة وما أضافته هذه المتغيرات من اتجاهات جديدة لأهدافه والأنشطة التي يقدمها بشكل يفرض على الإدارة تطوير تقنياتها واستراتيجياتها لضمان استمرارها وتحقيق النمو لها.

ولمواكبة التطورات العالمية فكان لا بد من وجود نوع من أنواع الرقابة على هذا القطاع ، ومن هنا تشكلت لجنة بازل "" للأنظمة المصرفية والممارسات الرقابية

Basle committee on Banking Regulations and Supervisory Practices"

في نهاية عام ١٩٧٤ ، من مجموعة الدول الصناعية العشر **Group of Ten, G-10**))وتتكون المجموعة من كندا ، فرنسا ، ألمانيا ، إيطاليا ،اليابان ، هولندا ، السويد ، سويسرا ، المملكة المتحدة ، الولايات المتحدة الأمريكية وذلك تحت إشراف بنك التسويات الدولية . **Bank of International Settlements**

والذي يعمل منذ عام ١٩٣٠م في مجال تنمية التعاون بين البنوك المركزية للدول الأعضاء وتقديم تسهيلات ائتمانية للعمليات المالية الدولية ، وتعقد هذه اللجنة اجتماعاتها في مدينة بازل (Basle) بسويسرا وهو مقر بنك التسويات الدولية .

وتعتبر الأزمة المالية التي عصفت بأسواق المال في الولايات المتحدة وغيرها من الدول خلال عام 2008 م تهدد العالم بأسره بالوقوع في فترة كساد لم تشهده منذ عام ١٩٢٨م .وكانت الأسباب الرئيسية لذلك وجود خلل في آليات الرقابة والمتابعة سواء على مستوى الشركات أو أسواق

رأس المال .مما عظم الاعتقاد بأهمية نظم الحوكمة باعتبارها أداة الرقابة والمساءلة وجدار للحماية من مثل تلك الأزمات .[١] (حسانين، 2009 ، ص2).

وبناء على ما سبق يتناول هذا الفصل بالتحليل والمناقشة الإطار المفاهيمي للحوكمة الرشيدة والأهداف والمحددات والمبادئ من خلال مبحثين :

الأول : مفهوم حوكمة المصارف، وأهميتها وأهدافها ومحدداتها.

ويتناول المبحث الثاني :المبادئ التي أقرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة المصارف.

المبحث الأول

مفهوم حوكمة المصارف (الأهداف والمحددات)

المقدمة :

ظهر مفهوم الحوكمة المؤسسية إلى السطح بقوة في السنوات القليلة الماضية نتيجه للعديد من العوامل الاقتصادية والاجتماعية و التنظيمية التي دفعت تجاه تطور هذا المفهوم .والحوكمة لغة مستمدة من الحكم أو الحكومة وهو ما يعني الانضباط والسيطرة والحكم بكل ما تعني هذه الكلمات من معنى[٢] (**حماد، 2005 ،ص9**)

---

(١) حسانين، احمد سعيد قطب ، التكامل بين الاليات المحاسبة وغير المحاسبة لنظم الحوكمة واثرة علي الاداء وخفض فجوة التوقعات عن القيمة العادلة للمنشاة ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، جامعة الاسكندرية ، العدد رقم ١ مجلد ٤٦ ص ٢ ، يناير ٢٠٠٩ .

(٢) حماد ، طارق عبد العال ، حوكمة الشركات (المفاهيم ، المبادئ ، التجارب ، تطبيقات الحوكمة في المصارف) الدار الجامعية ، مصر ، ٢٠٠٥ ، ص ٩ .

وليس هناك تعريف موحد للحوكمة حيث أخذ الباحثون يعرفون هذا المفهوم كل حسب توجهاته، ويرجع تنوع هذه التعريف إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية، وهو الأمر الذي يؤثر على الاقتصاد والمجتمع ككل [١] **(سليمان، ٢٠٠٥ ،ص ١٨)** .

٢-١-١ أولا :التعريف:

هو نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء الإدارة الجيد، ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة بالمنشأة داخليًا، وخارجيًا من التأثير بصفة سلبية على أنشطة المنشأة، وبالتالي ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق الدور الإيجابي للمنشأة لصالح ملاكها وللمجتمع ككل"
[٢] **(الحيزان، 2005 ، ص ٩).**

- هي هيكل يمكن من خلاله صياغة أهداف الشركة، ووسائل تحقيق هذه الأهداف، ومراقبة الأداء الفعلي ومقارنته بالأهداف المخططة [٣] **(بلال، 2005 ، ص2)**
- هي الممارسة الرشيدة لسلطات الإدارة من خلال الارتكاز على القوانين والمعايير والقواعد المنضبطة التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، وحملة أسهمها وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة من ناحية أخري [٤] **(سامي، 2005 ، ص86)**
- وفي تعريف آخر لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بأنة النظام الذي يوجة ويضبط، أعمال الشركة، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في الشركات مثل /مجلس الإدارة، المساهمين، ذوي العلاقة، ويضع القواعد

---

(١) سليمان ، محمد ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والاداري ، الاسكندرية ، الدار الجامعية ، ٢٠٠٥ ، ص ١٨ .

(٢) الحيزان ، اسامة فهد ، نظام ادارة ومراقبة المنشأت (الحوكمة) حالة هيئة المحاسبة والمراجعة لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربي ، مؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وابعادها المحاسبية والادارية والاقتصادية الجزء الاول ، جامعة الاسكندرية ، كلية التجارة ، ٢٠٠٥ ، ص ٩.

(٣) بلال ، محمد ، دور الرقابة علي جودة المراجعة في تحقيق اهداف حوكمة الشركات ن المؤتمر الخامس وابعادها المحاسبية والادارية والاقتصادية، الجزء الأول،جامعة الاسكندرية،كلية التجارة،*2005* ، ص ٢

(٤) سامي،مجدي محمد،"دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الاعمال المصرية".، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وابعادها المحاسبية والادارية والاقتصادية، الجزء الثالث،جامعة الاسكندرية،كلية التجارة، ٢٠٠٥ ، ص ٢ .

والإجراءات اللازمة باتخاذ القرارات الخاصة بشئون الشركة كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء(OECD Report ٢٠٠٤)

وقد أورد شحاته مجموعة من التعاريف التي أطلقت على الحوكمة المؤسسية أخذ كل منها جانبا من الجوانب التي يمكن من خلالها النظر في الحوكمة المؤسسية وتعريفها:

- " مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء الشركات."
- " تنظيم للعلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح."
- " التأكيد على أن الشركات يجب أن تدار لصالح المساهمين."
- " مجموعة من القواعد يتم بموجبها إدارة الشركة والرقابة عليها وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق والواجبات فيما بين المشاركين في إدارة الشركة مثل مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين" . [١] **(على، شحاتة، 2007 ، ص19)**.

مما سبق يمكن أن نجد بأنه ليس هناك تعريف موحد للحوكمة المؤسسية حيث أخذ الباحثون يعرفون هذا المفهوم كل حسب توجهاته، ويرجع تنوع هذه التعريف إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية، وهو الأمر الذي يؤثر على الاقتصاد والمجتمع ككل[٢] **(سليمان،** 2005 ،**ص18)**.

ومن خلال التعاريف السابقة يتبين أن الحوكمة هي عبارة عن نظام يتم من خلاله تنفيذ الحكم الرشيد للمؤسسات من خلال تنفيذ وسائل الرقابة و اعتماد الإفصاح و الشفافية للحفاظ على مصالح المؤسسة و المساهمين و ذوي المصالح الآخرين.

٢-١-٢ : أسباب ظهور الحوكمة :

لم تأتِ الحوكمة من فراغ بل هي بدأت ونشأت من التطور الطبيعي لسيادة الضمير وتفعيل الإدارة السليمة ،ومن ثم تعددت أسبابها الإدارية والاقتصادية والمالية والأمنية والاجتماعية والإنسانية . وقد شاع استخدام مبدأ الحوكمة في الآونة الأخيرة خاصة مع ظهور بعض الأزمات

---

(١) علي ، شحاتة ، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات ، الدار الجامعية ، الأسكندرية ، مصر ٢٠٠٧ ، ص ١٩ .

(٢) سامي، مجدي محمد، "دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الاعمال المصرية."، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وابعادها المحاسبية والادارية والاقتصادية، الجزء الثالث ، جامعة . الاسكندرية،كلية التجارة ، ٢٠٠٥ ، ص ١٨ .

المالية العالمية ، وكان الهدف من الحوكمة بيان فيما إذا كانت فعلا أداة جيدة للحد من ظهور الأزمات المالية في المستقبل وقياس فيما إذا ما كان بالإمكان تطبيقها في دول العالم خاصة دول العالم الثالث وذلك من خلال عرض تجارب لبعض الدول سواء كانت رأسمالية أو اشتراكية. بل أن الحوكمة باعتبارها احد مكونات نظام المناعة في الشركات ، أن لم يكن أهم مكوناته تعمل على محاربة الفساد وتحقيق الصحة والسلامة المالية والمحاسبية للشركات والمؤسسات ، وقد اتضح ذلك بشدة عندما اكتشفت جماهير المساهمين في بعض كبريات الشركات العالمية أنهم وقعوا ضحية الخداع ، وضياع أدوات عمل الحوكمة . أن الحوكمة بذلك تملك قدرة الفعل المؤثر على تحقيق الأهداف ، كما أنها تحوز من قوة الرغبة في تحقيق الأهداف الأكثر واقعيا ، ومن ثم فأن تفاعل كل من عناصر القدرة والرغبة يوجهان السلوك ، ويحققان الانجاز ، وفقا للمعادلة:

الانجاز " السلوك " = القدرة × الرغبة .

ظهرت الحاجة إلي الحوكمة بسبب عدد من الأسباب والدوافع التي تنعكس أهميتها في الآتي[1] (خليل، 2005 ، ص ١٥) .

- الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء.
- تحسين الكفاءة الاقتصادية.
- إيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف المصرف، ووسائل تحقيقها، ومتابعة الأداء.
- مراجعة وتعديل القوانين الحاكمة لأداء المصارف بحيث تتحول مسؤولية الرقابة إلى كل من مجلس إدارة المصرف والمساهمين ممثلة في الجمعية العمومية للمصرف.
- زيادة وعي مسئولي الإدارة وأصحاب المصلحة بحوكمة المصارف.
- عدم الخلط بين مهام ومسؤوليات المديرين التنفيذيين ومهام مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضائه.

---

(١) خليل، محمد أحمد إبراهيم، دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات ، المحاسبية وانعكاساتها علي سوق الأوراق المالية دراسة نظرية تطبيقية،2005 ، ص ١٥ متوفرة في الموقع http://www.infotechaccountants.com

- تعزيز المساءلة، وتقويم أداء الإدارة العليا.
- توفير الحوافز الملائمة لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للشركة لمتابعة الأهداف التي تتفق ومصالح المصرف والمساهمين.
- تحقيق التكامل مع البيئة القانونية، والتنظيمية، والمؤسسية للمصرف.
- المساعدة على رفع درجة الثقة مع تحقيق المزيد من الاستقرار لمصادر التمويل، مع جلب للاستثمارات الأجنبية.
- ضمان الحصول على معاملة عادلة لجميع المساهمين.
- مساهمة العاملين وغيرهم من الأطراف أصحاب المصلحة في نجاح المصرف والمساهمة في تحسين أدائه في المدى الطويل.

يتضح أن من أهم الدوافع لظهور الحوكمة هو القيام بفصل الملكية عن الإدارة وذلك يحقق مستوى عالي من الرقابة وتنظيم العمل داخل المصرف مع تعزيز مسائلة الإدارة العليا للمصرف، وذلك للحفاظ على أموال المساهمين وأصول المصرف.

٢-١-٣ مفهوم حوكمة المصارف والهدف منها

يعد مصطلح الحوكمة هو الترجمة المختصرة التي راجت للمصطلح CORPORATE GOVERNANCE، أما الترجمة العلمية لهذا المصطلح، والتي اتفق عليها، فهي: " أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة " .

وقد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل مصطلح عن وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف.

فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها : " هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها" .

كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها: " مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين " .

وهناك من يعرفها بأنها: " مجموع "قواعد اللعبة" التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين ". وبمعنى أخر، فإن الحوكمة تعني النظام، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسئول والمسئولية.

أما الحوكمة في الجهاز المصرفي: مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية. وتنطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على البنوك العامة والبنوك الخاصة والمشتركة.

وتتمثل أهم العناصر الأساسية في عملية الحوكمة في مجموعتين :
تمثل المجموعة الأولى الفاعلين الداخليين، وهم حملة الأسهم ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمراقبون والمراجعون الداخليون.

أما المجموعة الثانية فتتمثل في الفاعلين الخارجيين، المتمثلين في المودعين، وصندوق تأمين الودائع، ووسائل الإعلام، وشركات التصنيف والتقييم الائتماني، بالإضافة إلى الإطار القانوني التنظيمي والرقابي .

وترتكز الحوكمة – كما سبق القول – على عناصر أساسية لابد من توافرها حتى يكتمل إحكام الرقابة الفعالة على أداء البنوك، تتلخص في الشفافية، وتوافر المعلومات، وتطبيق المعايير المحاسبية الدولية، والنهوض بمستوى الكفاءات البشرية من خلال التدريب.

ولا يرتبط نجاح الحوكمة في الجهاز المصرفي فقط بوضع القواعد الرقابية، ولكن أيضا بأهمية تطبيقها بشكل سليم، وهذا يعتمد على البنك المركزي ورقابته من جهة، وعلى البنك المعني وإدارته من الجهة الأخرى.

ويجب أن تكون إدارة البنك مقتنعة بأهمية مثل هذه القواعد والضوابط، مما يساعد على تنفيذها. وهذا ما يكشف عن دور كل من مجلس الإدارة بقسميه التنفيذي وغير التنفيذي، ولجان المتابعة التي توفر له البيانات اللازمة عن أداء البنك، وإدارات التفتيش داخل الجهاز المصرفي

التي تعرض تقاريرها على مجلس الإدارة والمساهمين، الذين يجب أن يقوموا بدورهم في الرقابة على أداء البنك، إلى جانب المساهمة في توفير رؤوس الأموال في حالة حاجة البنك إليها.

أثر تطبيق الحوكمة في المصارف :

يؤدى تطبيق البنوك للحوكمة إلى نتائج إيجابية متعددة أهمها زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال ، والحد من الفساد ، كما أن التزام البنوك بتطبيق معايير الحوكمة يسهم في تشجيعها للشركات التى تقترض منها بتطبيق هذه القواعد والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة ويؤدى تطبيق الشركات لمبادئ الحوكمة إلى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع البنوك والإقلال من التعثر.

٢-١-٢ : الأطراف المؤثرة في حوكمة المصارف

هناك أربعة أطراف رئيسية تؤثر وتتأثر في التطبيق السليم لمفهوم وقواعد حوكمة المصارف وتحدد مدى نجاح أو فشل الحوكمة في المصارف وهي كالتالي[١] (علي وشحاته،٢٠٠٧ ، ص20) .

١ . **المساهمون :** وهم يقومون بتقديم رأس المال عن طريق ملكيتهم للأسهم في المصرف وذلك في مقابل الحصول على أرباح مناسبة لاستثماراتهم وأيضًا تعظيم قيمة المصرف على المدى الطويل، وهم من يملك الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة الم ناسبين لحماية حقوقهم.

٢ . **مجلس الإدارة :** وهم يمثلون المساهمين وأصحاب المصالح، ويقوم مجلس الإدارة باختيار المديرين التنفيذيين الذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال المصرف، بالإضافة للرقابة على أدائهم، كما يقوم برسم السياسات العامة للمصرف وكيفية المحافظ ة على حقوق المساهمين.

---

(١) علي ، وشحاتة ، مرجع سبق ذكرة ، ٢٠٠٧ ، ص ٢٠ .

٣ . **الإدارة** : وهي المسئولة عن الإدارة الفعلية للمصرف وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلي مجلس الإدارة، كما تعتبر المسئولة عن تعظيم أرباح المصرف وزيادة قيمتها بالإضافة إلي مسئوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشر للمساهمين.

٤ . **أصحاب المصالح :** وهم مجموعة من الأطراف الذين تربطهم مصالح مع المصرف مثل الدائنين والموردين والعملاء والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون يهتمون بمقدرة المصرف على السداد، في حين يهتم العمال والموظفين بمقدرة المصرف على الاستمرار.

وهذه الأطراف مهمة في معادلة العلاقة بالمصرف أو الشركة، فهم الذين يقومون فعلاً بأداء المهام التي تساعد الشركة على الإنتاج وتقديم السلع والخدمات، وبدونهم لا تستطيع الإدارة ولا المساهمون تحقيق الاستراتيجيات الموضوعة للشركة .فالعملاء هم الطرف الذي يشتري الخدمة أو المنتج، وبدونه لا داع لوجود شركة، لذا يجب أن يكون مجلس الإدارة مدركًا لهذه الحقائق، وأن يتأكد من حسن إدارة الشركة لخدمة العميل وإرضائه، وأن يرسخ في الشركة أهمية العميل.

أما الموردون فهم جميع من يبيع الشركة المواد الخام والبضائع والمواد الخام لذلك تعتمد الشركة على كفاءة هؤلاء الموردين في التوريد بالوقت والجودة المناسبة.

أما فيما يتعلق بالممولين كالمصارف والمؤسسات المالية وجميع الأطراف التي تمنح الشركة تسهيلات ائتمانية، ينبغي أن يكون التعامل مع هذه الأطراف بمنتهى الحرص والدقة، فالمعلومات المضللة للممولين والمصارف قد تقطع مستقبلا خطوط التمويل مما يؤثر سلبًا على أعمال الشركة وخططها المستقبلية[١] (قباجة، 2008 ، ص43)

وبشكل عام فإنه يتضح أن هذه الأطراف تتأثر بالعلاقات فيما بينها في مجال تفعيل أطر ومبادئ الحوكمة في المصرف.

---

(١) قباجة، عدنان عبد المجيد، أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، ٢٠٠٨ ، ص ٤٣ .

٢-١-٣ : أهمية الحوكمة في الجهاز المصرفي والهدف منها .

يكتسي موضوع الحوكمة في البنوك أهمية كبيرة خاصة في أعقاب الانهيارات التي عانى ويعاني منها القطاع المالي والمصرفي في العالم، وبالأخص الأزمة المالية الحالية والتي عرفت بأزمة الرهن العقاري بالولايات المتحدة الأمريكية وانهيار الأسواق في دول شرق آسيا .

ومن خلال دراسة الأسباب التي أدت لحدوث هذا الفشل المالي والإداري تبين أن انعدام أسلوب حوكمة المصارف يمكن القائمين على المصرف من الداخل سوا ء كانوا مجالس إدارة أم مدراء أم موظفين عموميين من تفضيل مصلحتهم الشخصية على حساب مصلحة المساهمين والدائنين وعامة الجمهور.

وعليه فإن الدول والشركات التي تضعف فيها أساليب حوكمة المصارف تعتبر أكثر عرضة لنتائج وخيمة تفوق مجرد فضائح وأزمات مالية، حيث أصبح من الواضح تمامًا أن إدارة المصرف من خلال مفهوم الحوكمة يحدد بدرجة كبيرة مصير المصارف ومصير اقتصاديات الدول، في هذا العصر المسمى بعصر العولمة[١] (عيسى، 2008 ، ص١) .

بالإضافة إلي ذلك فإن إجراءات العولمة مثل تحرير الاقتصاد والتطور في وسائل الاتصالات والتكامل بين الأسواق المالية وأيضًا التحويلات في أشكال ملكية المصارف مع زيادة عدد المستثمرين زادت من الحاجة إلي قواعد حوكمة المصارف والتي يمكن من خلالها مساعدة المصارف وجذب الاستثمارات ودعم الأداء الاقتصادي وزيادة القدرة التنافسية، ويضاف لذلك أن المساهمة بتطبيق قواعد الحوكمة يحسن من إدارة المصارف من خلال [٢]: (علي وشحاته، 2007 ص28) .

- وضع إستراتيجية المصرف.
- تحديد أهداف المصرف وكيفية تحقيقها.
- تحفيز المديرين والعاملين على أداء عملهم بكفاءة وفاعلية .

---

(١) عيسي ، سمير كامل محمد ، مرجع سبق ذكرة ، مجلد ٤٥ ، يناير ٢٠٠٨ ، ص ١ .

(٢) علي وشحاتة ، مرجع سابق ، ٢٠٠٧ ، ص ٢٨ .

فقد أصبح المستثمرون يبحثون عن الأسواق المالية والمصارف التي تطبق مبادئ الحوكمة فأصبحت الأسواق التي تطبق مبادئ الحوكمة محط أنظار وجذب للمستثمرين بسبب أنهم ليسوا على استعداد لتحمل نتائج سوء الإدارة والفساد المالي والإداري فأخذوا يطالبون بالحوكمة قبل أن يقوموا باتخاذ قرار تمويل ودعم للشركات أو الدخول في الأسواق [١] (حبوش،٢٠٠٧ ، ص ٢٣) .

وقد أشار [٢] (يوسف، 2007 ، ص ١٦) في وصفه لأهمية الحوكمة أنها اكتسبت أهمية أكبر بالنسبة للديمقراطيات الناشئة نظرا لضعف النظام القانوني، كما أن ضعف نوعية المعلومات تؤدى إلى منع الإشراف والرقابة، وتعمل على انتشار الفساد وانعدام الثقة .ويؤدى إتباع المبادئ السليمة للحوكمة إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة، مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية، ومكافحة مقاومة المؤسسات للإصلاح.

وبناء على ذلك فإن الحوكمة تعتمد على التعاون بين القطاعين العام والخاص لخلق نظام لسوق تنافسية في مجتمع ديمقراطي يقوم على أساس القانون .وتتناول الحوكمة موضوع تحديث العالم العربي عن طريق النظر في الهياكل الاقتصادية وهياكل الأعمال التي تعزز القدرة التنافسية للقطاع الخاص، وتجعل المنطقة أكثر جذبًا للاستثمار الأجنبي المباشر، كما تحقق تكاملا للمنطقة في الأسواق العالمية[٣] (يوسف، 2007 ، ص١٦).

واعتبر [٤] (السعدني، 2007 ، ص ٢٩) أهمية الحوكمة بأنها تكون في شكل الإفصاح عن المعلومات المالية، والتي تعمل على تخفيض تكلفة رأس المال .كما أنها تساعد على جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أم المحلية، وتساعد في الحد من هروب رؤوس الأموال، ومكافحة الفساد .وتعتبر إحدى الفوائد الكبرى التي تنشأ من تطبيق الحوكمة هي ازدياد إتاحة التمويل.

---

(١) حبوش، محمد جميل، مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات -دراسة تحليلية لآراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة – فلسطين ، ٢٠٠٧ ، ص ٢٣ .

(٢) يوسف، محمد حسن، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، ورقة عمل، يونيه ٢٠٠٧ ، ص ١٦ .

(٣) يوسف ، محمد حسن ، مرجع سبق ذكرة ن ٢٠٠٧ ، ص ١٦ .

(٤) السعدني، مصطفى حسن بسيونى، مدي ارتباط الشفافية والإفصاح بالتقارير المالية وحوكمة الشركات، المؤتمر الدولي (مهنة المحاسبة و المراجعة و التحديات المعاصرة) ، جمعية المحاسبين ومدققي الحسابات بدولة الإمارات العربية المتحدة، ديسمبر٢٠٠٧ ، ص ٢٩ .

وعليه فإن أهمية الحوكمة تؤدي إلي تحسين فعالية الاقتصاد الوطني وجلب الاستثمارات الخاصة وتخفيض الإنفاق الحكومي، كما أن القيام بإزالة عوائق الاستثمارات الأجنبية سوف يخلق سوقًا تنافسية بحيث يؤدي إلي تشجيع المنشآت الوطنية، ونشوء سوق تتميز بالشفافية في الإفصاح عن المعلومات.

وهناك عدة أهداف تعمل الحوكمة على تحقيقها من أهمها [١] (خليل، 2005 ، ص16)

١- التأكيد على مبدأ الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء، مع تحسين الكفاءة الاقتصادية للمصارف.

٢- إيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف المصرف، ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعة الأداء.

٣- متابعة المراجعة والتعديل للقوانين الحاكمة لأداء المصارف، بحيث تتحول مسئولية الرقابة إلى كلا الطرفين وهما مجلس إدارة المصرف والمساهمون ممثلة في الجمعية العمومية للمصرف.

٤- عدم الخلط بين المهام والمسئوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين، ومهام مجلس الإدارة ومسئوليات أعضائه.

٥- تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة.

٦- إمكانية مشاركة المساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين، والاضطلاع بدور المراقبين بالنسبة لأداء المصارف.

٧- تجنب حدوث مشاكل محاسبية ومالية، بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط المصارف العاملة بالاقتصاد، وعدم حدوث انهيارات بالأجهزة المصرفية أو أسواق المال المحلية والعالمية، والمساعدة في تحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي.

---

(١) خليل، عطا الله وراد، الدور المتوقع للمدقق الداخلي عند تقديم خدمات التأكيد في البنوك التجارية الأردنية في ظل الحاكمية المؤسسية، بحث مقدم إلي المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، جمهورية مصر العربية، ٢٠٠٥ ، ص ١٦ .

٢-١-٤ : مزايا حوكمة المصارف :

استخدم الكثير من الباحثين والدارسين للحوكمة مفاهيم كثيرة للتعبير عن هذه الأهداف والمزايا منها المنافع أو الدوافع أو البواعث ولكنها جميعاً تدخل ضمن الأهداف والمزايا والتي يمكن التعبير عنها في النقاط التالية

١- تحسين القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية وزيادة قيمته

٢- تعظيم أرباح الوحدة الاقتصادية

٣- ضمان مراجعة الأداء التشغيلي والمالي والنقدي للوحدة الاقتصادية

٤- تقويم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة فيها

٥- فرض الرقابة الفعالة على أداء الوحدات الاقتصادية وتدعيم المساءلة المحاسبية بها.

٦- زيادة ثقة المستثمرين في أسواق المال لتدعيم المواطنة الاستثمارية.

٧- تعميق ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها

٨- الحصول علي التمويل المناسب والتنبؤ بالمخاطر المتوقعة

٩- تحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد.

١٠- مراعاة مصالح الأطراف المختلفة وتفعيل التواصل معهم.

تحقق الحوكمة العديد من المزايا المرتبطة بالأداء المصرفي والمحافظة على أموال وموجوداته ، مما يتعزز فيه الاستقرار المالي ومن ثم الاستقرار الاقتصادي وبالتالي فإن للحوكمة مزايا أهمها [١] (سليمان،2005)

---

(١) سليمان ، محمد ، مرجع سبق ذكرة ، ٢٠٠٥ .

- تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها المصارف ومن ثم الدول.
- رفع مستوى الأداء للمصارف ومن ثم التقدم والنمو الاقتصادي والتنمية للدولة.
- جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في.
- المشروعات الوطنية وضمان تدفق الأموال المحلية والدولية.
- الشفافية والدقة والوضوح والنزاهة في القوائم المالية مما يزيد من اعتماد المستثمرين عليها لاتخاذ القرار.
- حماية المستثمرين بصفة عامة سوا ء كانوا صغار مستثمرين أو كبار مستثمرين وسواء كانوا أقلية أم أغلبية وتعظيم عائدهم، مع مراعاة مصالح المجتمع.
- ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة إدارة المصارف أمام مساهميها مع ضمان وجود مراقبة مستقلة على المحاسبين والمراجعين للوصول إلي قوائم مالية على أسس محاسبية صحيحة.
- تعظيم قيمة أسهم المصرف وتدعيم التنافسية في أسواق المال العالمية.
- تجنب انزلاق المصارف في مشاكل مالية ومحاسبية، بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط المصارف العاملة بالاقتصاد، ودرءًا لحدوث الانهيارات بالأجهزة المصرفية أو أسواق المال المحلية والعالمية.
- الحصول على مجلس إدارة قوي يستطيع اختيار مديرين مؤهلين قادرين على تحقيق وتنفيذ أنشطة المصرف في إطار القوانين واللوائح الحاكمة وبطريقة أخلاقية.

. كيف يمكن للحوكمة أن تساعد الشركات والمصارف والمؤسسات؟

هناك عدة طرق يمكن لحوكمة الشركات أن تساعد بها الشركات والمصارف والاقتصاديات المحلية على جذب الاستثمارات، وان تدعم بها أساس الأداء الاقتصادي طويل الأجل والقدرة التنافسية[١] (سوليفان، 2003 ، ص ٤) .

أولاً : الحوكمة تعمل على تحسين إدارة المنشأة من خلال مساعدة مديري الشركات على وضع إستراتيجية سليمة للشركة، وضمان عدم القيام بعمليات الاندماج والاستحواذ إلا لأسباب سليمة تدعو إليها حاجة المنشأة، والتأكد من أن نظم المرتبات والمكافآت تعكس الأداء، وهذه الإجراءات هي التي تساعد الشركات على اجتذاب الاستثمارات بشروط مواتية وعلى تعزيز وتحسين أدائها.

ثانيًا : إتباع معايير الشفافية في التعامل مع المستثمرين والدائنين، يؤدي إلى قيام نظام حوكمة قوي يساعد على منع وقوع الأزمات الدورية في الجهاز المصرفي، كما يساعد على اتخاذ الخطوة التالية وإتباع إجراءات الإفلاس على ضمان وجود طرق للتعامل مع حالات إخفاق وتوقف منشآت الأعمال، تتسم بالعدالة مع كافة أصحاب المصالح، بما في ذلك العاملين، وأصحاب المصرف، والدائنين.

ثالثًا : أن الدول التي توافرت بها حماية أقوى لمصالح مساهمي الأقلية عن طريق حوكمة الشركات، تمتعت بوجود أسواق مالية أكثر ضخامة، وأكثر سيولة.

رابعًا : أن غرس ممارسات الحوكمة يؤدي إلى تعزيز ثقة الجمهور بنزاهة عملية الخصخصة بدرجة كبيرة، كما يساعد على ضمان تحقيق الدولة لأفضل عائد على استثماراتها، ما يؤدي بدوره إلى زيادة العمالة والنمو الاقتصادي.

خامسًا :أن طلب الشفافية في عمليات الشركات، وفي إجراءات المحاسبة والمراجعة، وفي عمليات الشراء، وفي مختلف العمليات، يؤدي لمهاجمة الحوكمة في جانب العرض في

---

(١) جون سوليفان وآخرون، حوكمة الشركات في القرن الواحد والعشرون، ترجمة سمير. كرم، إصدار مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن ، ٢٠٠٣ ، ص ٤ .

عمليات وعلاقات الفساد، إذ أن الفساد يؤدي إلي نفور المستثمرين وتجفيف موارد الشركة ومحو قدرتها التنافسية.

٢-١-٦ : محددات حوكمة المصارف :

لكي تتمكن المصارف من الاستفادة من مزايا تطبيق الحوكمة يجب أن تتوافر مجموعة من المحددات والضوابط التي تضمن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة، وتشتمل هذه المحددات على مجموعتين (خارجية وداخلية) :

١- **المحددات الخارجية :**

وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، وتمثل البيئة التي تعمل من خلالها المصارف والشركات والتي قد تختلف من مكان لآخر أو من دولة لأخرى، وهي عبارة عن[١] (سليمان، 2006 ، ص ٢٠) .

- القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالأسواق المالية.
- نظام مالي جيد، يضمن توفير التمويل اللازم للمشروعات بالشكل المناسب الذي يشجع المصرف على الاستمرار والمنافسة الدولية.
- كفاءة الهيئات والأجهزة الرقابية مثل هيئات سوق المال وذلك عن طريق إحكام الرقابة على الشركات والمصارف والتحقق من دقة وسلامة البيانات والمعلومات التي تقوم بنشرها، ووضع العقوبات المناسبة والتطبيق الفعلي لها في حالة عدم الالتزام.
- دور المؤسسات غير الحكومية مثل جمعيات المحاسبين والمراجعين، في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية والتي تضمن عمل الأسواق بكفاءة.

وترجع أهمية هذه المحددات إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة المصرف والشركة، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.

---

(١) سليمان ، محمد ، مرجع سبق ذكرة ، ٢٠٠٦ ، ص ٢٠ .

٢- المحددات الداخلية :

وتشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المصرف بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة [١]. (أبوموسى، 2008، ص ٢٦).

وقد أشار[٢] (حسانين، 2009 ، ص١٨) إلى المحددات الداخلية على أنها تتمثل في المساهمين، مجلس الإدارة والمديرون، أصحاب المص الح، المراجعة ، طر ق الإفصاح المحاسبي.

٢-١-٧ : ركائز حوكمة المصارف :

تتمثل ركائز حوكمة المصارف في ثلاثة ركائز أساسية [٣] (حماد، 2008 ، ص ٤٥) وهي السلوك الأخلاقي، الرقابة والمساءلة، وإدارة المخاطر، وتعتبر الركائز ذات أهمية شديدة لما لها من تدعيم تفريعات ركائز الحوكمة . لها من تدعيم لحوكمة المصارف، حيث أن السلوك الأخلاقي يتم من خلال ضمان الالتزام السلوكي، ويتم تفعيل الركيزة الثانية والهامة للحوكمة وهي الرقابة والمساءلة من خلال عدة أطراف رقابية خارجية وداخلية، أما الركيزة الثالثة فهي إدارة المخاطر ونظام إدارة المخاطر وتتمثل في الكشف عن الخطر وتوصيلها للمساهمين وأصحاب المصالح بالمصرف في الوقت المناسب.

- **السلوك الأخلاقي** : ضمان الالتزام السلوكي من خلال الالتزام بالأخلاق الحميدة الالتزام بقواعد السلوك المهني الرشيد التوازن في تحقيق مصالح الأطراف المرتبطة بالشركة.الشفافية عند تقييم المعلومات. القيام بالمسؤولية الاجتماعية والحفاظ على بيئة نظيفة.

---

(١) ابوموسي ، اشرف ، حوكمة الشركات واثرها علي كفاءة سوق فلسطين للاوراق المالية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاسلامية ، غزة – فلسطين ٢٠٠٨ ، ص ٢٦ .

(٢) حسانين ، احمد سعيد قطب ، مرجع سبق ذكرة ، ٢٠٠٩ ، ص ١٨ .

(٣) حماد ، طارق عبد العال ، مرجع سبق ذكرة ، ٢٠٠٨ ، ص٤٥ .

- **الرقابة والمساءلة** : تفعيل إدارة أصحاب المصلحة في إنجاح الشركة.أطراف رقابية عامة مثل هيئة سوق المال، مصلحة الشركات، البورصة، البنك المركزي في حالة البنوك التجارية.

أطراف رقابية مباشرة :المساهمون، مجلس الإدارة، لجنة التدقيق، المدققين الداخليين،المدققين الخارجين.

أطراف أخرى :الموردون، العملاء المستهلكون،المودعون، المقرضون.

- **إدارة المخاطر** : وضع نظام إدارة المخاطر.الإفصاح وتوصيل المخاطر إلى المستخدمين وأصحاب المصلحة.

المبحث الثاني

مبادئ الحوكمة في المصارف

- **المقدمة :**

يعّد مصطلح الحوكمة من المصطلحات التي أخذت في الانتشار على الساحة الدولية في الآونة الأخيرة ، وهو المصطلح الذي أتفق على ترجمته إلى " أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة " أو" حوكمة الشركات"، وقد تعاظم الاهتمام بهذا المفهوم في الاقتصاد يأّتي المتقدمة والناشئة على حد سواء في أعقاب الانهيأّرات الاقتصادية والأزمات المالية والمصرفية التي شهدتها العد يدٌ من الدول، وخاصة الانهيأّرات المالية الكبيرة للعد يدٌ من البنوك والشركات الأمريكّية ، كان آخرها أزمة الرهن العقاري التي تحولت إلى أزمة مالية عالمية كانت لها انعكاسات جد سلبية على غالبية دول العالم.

وفي خلال السنوات العشرين الماضية تركز الاهتمام على تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك نتيجة للتطورات الس يعة في الأسواق المالية وعولمة التدفقات المالية والتقدم التكنولوجي ً، مما أدى إلى حدوث ضغوط تنافسية متزايدٌة بين البنوك والمنشآت غير المصرفية ، انعكست

على نمو الأسواق المالية وتنوع في الأدوات المالية المستخدمة من طرف البنوك، مما زاد من أهمية قياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها ، وهو ما تُطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة المخاطر وتغيير القوانين ونظم الإشراف للمحافظة على سلامة النظام المصرفي.

وبذلك تعد مبادئ الحوكمة بمثابة العمود الفقري لتطبيق الحوكمة، لذلك فقد حازت على اهتمام مختلف الهيئات والتنظيمات ذات الصلة بتطبيق الحوكمة، م ل :منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بورصة الأوراق المالية بنيويورك، بنك التسويات الدولي ، (OECD) Development علاوة على اهتمام الباحثين ، (IOSCO)المنظمة الدولية للجان الأوراق المالية ، (BIS) والكتاب ، وكان أكثر هذه المبادئ قبولا واهتماما هي المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عام 1999 م والتي تم إعادة صياغتها عام 2004 م. (www.cipe.org 22-7-2008) [1].

منذ بداية صدور مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية بشأن حوكمة المصارف عام 1999 ، شكلت هذه المبادئ نقطة قياس دولية لجودة حوكمة المصارف .وقد تم استخدامها بحماس كبير من جانب الحكومات، وواضعي اللوائح التنظيمية والمستثمرين، و المصارف والمساهمين سواء في الدول الأعضاء أو في الدول غير الأعضاء بمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وقد وافق على إتباعها منتدى الاستقرار المالي باعتبارها أحد المعايير الاثنى عشر من معايير النظم المالية السليمة[2] . (www.cipe.org٢٢-7-2008)

وقد حدد الغرض من هذه المبادئ بأنها للمساعدة في تقييم و تحسين الإطار القانوني التنظيمي والمؤسسي الذي يؤثر في حوكمة المصارف .كما أنه أيضاً تقدم إرشادا ت لبورصات الأوراق المالية، والمستثمرين، والمصارف إلى جانب آخرين ممن لهم دور في عملية تطوير الحوكمة الجيدة، كما توفر الحوافز المناسبة لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للشركة لمتابعة الأهداف التي تتمشى مع مصلحة المساهمين والمصرف، وأيضًا توفر المتابعة الفعالة التي يمكن

---

(١) نصائح لتحقيق الحوكمة ، متوفر علي الموقع التالي www.cipe.com

(٢) مرجع سبق ذكرة

عن طريقها قيام الشركات باستثمار مواردها بصورة أكثر كفاءة.[١] (سليمان، ٢٠٠٦ ، ص ٤٢) .

ومبادئ حوكمة المصارف هي عبارة عن" مجموعة الأسس والممارسات التي تطبق صفة خاصة على المصارف المملوكة لقاعدة عريضة من المستثمرين وتتضمن الحقوق والواجبات لكافة المتعاملين مع المصرف مثل مجلس الإدارة والمساهمين والدائنين والمصارف، وتظهر من خلال النظم واللوائح الداخلية المطبقة بالمصرف والتي تحكم اتخاذ أي قرار قد يؤثر على المصلحة العامة للمصرف "[٢] (علي وشحاته، 2007 ، ص7) .

٢-٢-١ مبادئ حوكمة المصارف في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مبادئ حوكمة الشركات بهدف تحسين الكفاءة الاقتصادية والنمو الاقتصادي لدول المنظمة، وتتضمن حوكمة الشركات مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها وحملة الأسهم ومجموعة أصحاب المصالح كما توفر الهيكل الذي من خلاله يتم وضع أهداف الشركة وتقرير الوسائل لبلوغ هذه الأهداف ومراقبة الأداء . وحوكمة الشركات الجيدة توفر حوافز مناسبة وسليمة لمجلس الإدارة لتحقيق الأهداف التي تكون في مصلحة الشركة ومساهميها كما تشمل عملية الرقابة الفعالة ، ووجود نظام فعال لحوكمة الشركات في كل شركة على حدة وفى الاقتصاد ككل يساعد على توفير درجة من الثقة اللازمة لسلامة عمل اقتصاد السوق مما يؤدى إلى مكافحة الفساد وخفض تكلفة رأس المال وجذب مصادر تمويل أكثر استقرارا وتشجيع المنشات على استخدام الموارد بطريقة أكثر كفاءة مما يعزز النمو الاقتصادي .

ويعتمد إطار حوكمة الشركة على البيئة القانونية والتنظيمية بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل أخلاقيات الأعمال ومدى إدراك الشركات بالمصالح البيئية والاجتماعية للمجتمع .

وفى خلال السنوات الخمس والعشرين الماضية تركز الاهتمام على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في المصارف نتيجة للتطورات السريعة في الأسواق المالية وعولمة التدفقات المالية والتقدم التكنولوجي ، مما أدى إلى حدوث ضغوط تنافسية متزايدة بين البنوك والمنشات غير

---

(١) سليمان ، محمد ، مرجع سبق ذكرة ، ٢٠٠٦ ، ص ٤٢ .

(٢) علي وشحاتة ، مرجع سبق ذكرة ، ٢٠٠٧ ، ص ٧ .

المصرفية، وحدث نمو في الأسواق المالية وتنوع في الأدوات المالية للبنوك مما زاد من أهمية قياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها مما يتطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة الأعمال والمخاطر وتغيير للقوانين ونظم الإشراف بما يحافظ على سلامة النظام المصرفي .

وتختلف البنوك عن باقي الشركات لان انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعا من الأشخاص ويؤدى إلى أضعاف النظام المالي ذاته مما يكون له أثارا سيئة على الاقتصاد بأسره، وهو ما يلقى بمسئولية خاصة على أعضاء مجلس إدارة البنك ، ونظرا لأنه لا يمكن لأعضاء مجلس الإدارة أن يقوموا بكل شئ بأنفسهم ، ويجب عليهم تفويض بعض المهام فانه يجب عليهم التأكد من قدرة أولئك الذين ائتمنوهم وعهدوا إليهم بالسلطة والإطار الذي يمكن من خلاله مراجعة الاستخدام السليم والأمن للسلطة .

ويعرف بنك التسويات الدولية الحوكمة في المصارف بأنها الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين .

٢-٢-٢ : مبادئ الحوكمة في المصارف :

أصدرت لجنة بازل تقرير عن تعزيز الحوكمة في المصارف عام ١٩٩٩ ثم أصدرت نسخة معدله منه عام ٢٠٠٥ وفى فبراير ٢٠٠٦ أصدرت نسخة محدثة بعنوان

"Enhancing corporate governance for banking organization "

يتضمن مبادئ الحوكمة في المصارف وتتمثل في :-

المبدأ الأول : .

يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين تماما لمراكزهم وان يكونوا على دراية تامة بالحوكمة وبالقدرة على إدارة العمل بالبنك ، و يكون أعضاء مجلس الإدارة مسئولين بشكل تام عن أداء البنك وسلامة موقفة المالي وعن صياغة إستراتيجية العمل بالبنك وسياسة المخاطر وتجنب تضارب المصالح وان يبتعدوا بأنفسهم عن اتخاذ القرارات عندما يكون هناك تعارض في المصالح يجعلهم غير قادرين على أداء واجبهم على أكمل وجه تجاه البنك ، وان يقوموا بإعادة

هيكلة للمجلس ويتضمن ذلك عدد الأعضاء مما يشجع على زيادة الكفاءة ، وتتضمن واجبات المجلس اختيار ومراقبة وتعيين المديرين التنفيذيين بما يضمن توافر الكفاءات القادرة على إدارة البنك وان يكون أعضاء المجلس على دراية كافية بمبادئ وأسس الأنشطة المالية للبنك التي يجب إتباعها وبالبيئة التشريعية ، ويقوم مجلس الإدارة بتشكيل لجان لمساعدته ومنها لجنة تنفيذية ولجنة مراجعة داخلية وتقوم لجنة المراجعة بالتعاون مع مراقبي الحسابات وتراجع وتتسلم تقاريرهم وان تأخذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب لتحديد أوجه الضعف في الرقابة وعدم التوافق مع السياسات والقوانين والنظم . كما يشكل مجلس الإدارة لجنة إدارة المخاطر تضع المبادئ للإدارة العليا بشان إدارة مخاطر الائتمان ،السوق –السيولة ،التشغيل ،السمعة وغير ذلك من المخاطر، ولجنة الأجور التي تضع نظم الأجور و مبادئ تعيين الإدارة التنفيذية والمسئولين بالبنك بما يتماشى مع أهداف وإستراتيجية البنك .

المبدأ الثاني : .

يجب أن يوافق ويراقب مجلس الإدارة الأهداف الإستراتيجية للبنك وقيم ومعايير العمل أخذا في الاعتبار مصالح حملة الأسهم والمودعين وان تكون هذه القيم سارية في البنك ، ويجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أن الإدارة التنفيذية تطبق السياسات الإستراتيجية للبنك وتمنع الأنشطة والعلاقات والمواقف التي تضعف الحوكمة وأهمها تعارض المصالح مثل الإقراض للعاملين أو المديرين أو حملة الأسهم ممن لهم السيطرة أو الأغلبية أو إعطاء مزايا تفضيلية لأشخاص ذات الصلة ، ويجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا توفير الحماية الملائمة للعاملين الذين يعدوا تقارير عن ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية من أي إجراءات تأديبية مباشرة أو غير مباشرة .

المبدأ الثالث : .

يجب على مجلس الإدارة أن يضع حدودا واضحة للمسئوليات والمحاسبة في البنك لأنفسهم وللإدارة العليا والمديرين وللعاملين وان يضع هيكل إداري يشجع على المحاسبة ويحدد المسئوليات .

المبدأ الرابع : .

يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من وجود مبادئ ومفاهيم للإدارة التنفيذية تتوافق مع سياسة المجلس وان يمتلك المسئولين بالبنك المهارات الضرورية لإدارة أعمال البنك وان تتم أنشطة البنك وفقا للسياسات والنظم التي وضعها مجلس الإدارة وفقا لنظام فعال للرقابة الداخلية .

المبدأ الخامس : .

يجب على مجلس الإدارة أن يقر باستقلال مراقبي الحسابات وبوظائف الرقابة الداخلية (ويشمل ذلك وظائف التطابق والالتزام والقانونية) باعتبارها جوهرية لحوكمة المصارف وبغرض تحقيق عدد من وظائف الرقابة بغرض اختبار وتأكيد المعلومات التي يتم الحصول عليها من الإدارة عن عمليات وأداء البنك ، والإدارة العليا للبنك يجب أن تقر بأهمية وظائف المراجعة والرقابة الفعالة الداخلية والخارجية لسلامة البنك في الآجل الطويل .

ويجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك التحقق من أن القوائم المالية تمثل الموقف المالي للبنك في جميع جوانبه وذلك من خلال التأكد من أن مراقبي الحسابات الخارجيين يمارسوا عملهم بالتوافق مع المعايير المطبقة وان يشاركوا في عمليات الرقابة الداخلية بالبنك المرتبطة بالإفصاح في القوائم المالية ، ومن الملائم أن تقوم لجنة المراجعة الداخلية بكتابة التقارير مباشرة إلى مجلس الإدارة .

المبدأ السادس : .

يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أن سياسات الأجور والمكافآت تتناسب مع ثقافة وأهداف وإستراتيجية البنك في الآجل الطويل وان ترتبط حوافز الإدارة العليا والمديرين التنفيذيين بأهداف البنك في الآجل الطويل .

المبدأ السابع : .

تعد الشفافية ضرورية للحوكمة الفعالة والسليمة ، وتبعا لدليل لجنة بازل عن الشفافية في البنوك فانه من الصعب للمساهمين وأصحاب المصالح والمشاركين الآخرين في السوق أن يراقبوا بشكل صحيح وفعال أداء إدارة البنك في ظل نقص الشفافية ، وهذا يحدث إذا لم يحصل

المساهمون وأصحاب المصالح على معلومات كافية عن هيكل ملكية البنك وأهدافه ، ويعد الإفصاح العام الملائم ضروريا وخاصة للبنوك المسجلة في البورصة لتحقيق الانضباط في السوق ، ويكون الإفصاح في الوقت المناسب والدقيق من خلال موقع البنك على الإنترنت وفى التقارير الدورية والسنوية ، ويكون متلائما مع حجم وتعقيد هيكل الملكية وحجم تعرض البنك للمخاطر أو عما إذا كان البنك مسجلا في البورصة ، ومن ضمن المعلومات التى يجب الإفصاح عنها المعلومات المتعلقة بالبيانات المالية ، التعرض للمخاطر ، الموضوعات المرتبطة بالمراجعة الداخلية وبالحوكمة في البنك ومنها هيكل ومؤهلات أعضاء مجلس الإدارة والمديرين واللجان وهيكل الحوافز وسياسات الأجور للعاملين والمديرين .

المبدأ الثامن : .

يجب أن يتفهم أعضاء المجلس والإدارة العليا هيكل عمليات البنك والبيئة التشريعية التي يعمل من خلالها ويمكن أن يتعرض البنك لمخاطر قانونية بشكل غير مباشر عندما يقوم بخدمات نيابة عن عملائه الذين يستغلون خدمات وأنشطة التي يوفرها البنك لممارسة أنشطة غير شرعية مما يعرض سمعة البنك للخطر .

٢ – ٢ – ٣ : مبادئ الحوكمة في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ٢٠٠٧

هذا وقد تناولت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية موضوع الحوكمة من خلال عدة مبادئ عالجت في مضمونها العديد من القضايا الإدارية والفنية المرتبطة بأداء المصارف، ومن أهمها [١] (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية،2007).

١. وجود أساس لإطار فعال لحوكمة المصارف

يعتبر هذا المبدأ هو الإطار العام لجميع مبادئ الحوكمة الأخرى، ويتناول تشجيع وضع إطار لحوكمة المصارف وأثره على شفافية وكفاءة السوق، وأن تكون متوافقة مع القوانين السائدة، وأن يتم تحديد توزيع المسئوليات من خلاله بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية داخل المصرف.

(١) **منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية *(OECD)*** ، متوفر علي الموقع www.oecd.org

ولكي يتم ضمان وضع إطار فعال لحوكمة المصارف، فإن الأمر يستلزم وجود أساس قانوني وتنظيمي ومؤسسي فعال يمكن لكافة المتعاملين الاعتماد عليه في إنشاء علاقاتهم التعاقدية الخاصة، وعادة ما يضم هذا الإطار عناصر تشريعية وتنظيمية، وترتيبات للتنظيم الذاتي داخل المؤسسة .

ويتضمن هذا المبدأ على عدد من بعض الضوابط والإيضاحات الفرعية اللازمة لتحقيق الإطار اللازم والفعال للحوكمة المصرفية[١] (www.cipe.org . 22-7-2008) .

أ . يتم وضع إطار الحوكمة بهدف التأثير على الأداء الاقتصادي الكلي ونزاهة الأسواق، وخلق الحوافز للمشاركين في السوق، وتشجيع قيام أسواق مالية تتميز بالشفافية والفعالية.

ب . أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر في ممارسات الحوكمة ضمن اختصاص تشريعي ومتوافقة مع حكم القانون وذات شفافية وقابلة للتنفيذ.

ج . وجود توزيع للمسئوليات بين مختلف الجهات في المصرف، محدد بشكل واضح والتي تضمن خدمة المصلحة العامة.

د . أن تكون لدى الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية السلطة، والنزاهة والموارد للقيام بواجباتها بطريقة متخصصة وموضوعية، على أن تكون أحكامها وقراراتها في الوقت المناسب وشفافة.

لذلك فإن من مهام إدارات المراجعة الداخلية هو التحقق من الحفاظ على سير العمليات وفق القوانين السائدة في المصرف، مع مراجعة الالتزام بالمتطلبات القانونية والتنظيمية للحوكمة، وتشجيع شفافية وكفاءة الأداء مع ضمان الالتزام بكافة الضوابط والإجراءات التي تنطوي عليها مبادئ حوكمة المصارف.

٢. المحافظة على حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية.

وذلك بوجوب توفر الحماية للمساهمين والمحافظة عليهم، وتسهيل ممارسة حقوقهم.

---

(١) مركز المشروعات الدولية الخاصة ، متوفر علي الموقع www.cipe.org

يتمتع المستثمرون في الأسهم بحقوق ملكية معينة .وبالتالي فإن السهم الذي يمثل حصة ملكية في إحدى المصارف يتم تداوله بيعًا وشراءً أو تحويله، كما أن أسهم الملكية تخول للمستثمر الاشتراك في أرباح المصرف، مع التزام محدود بقيمة استثماره .بالإضافة إلي أن ملكية سهم واحد تعطي الحق للمساهم في الحصول على المعلومات التي يريدها عن المصرف، والحق في التأثير في قرارات المصرف من خلال المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين والتصويت فيها.

ويمكن اعتبار أن حقوق المساهمين تشمل حقوق أساسية مثل حق انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، والوسائل الأخرى للتأثير على تكوين مجلس الإدارة، وإدخال تعديلات على حركة المعاملات في المصرف، والموافقة على العمليات الاستثنائية، بالإضافة إلى بعض الموضوعات الأساسية الأخرى التي يقرها قانون المصارف واللوائح الداخلية في كل مصرف.

٣. الحفاظ على المعاملة المتساوية للمساهمين

وذلك من خلال ضمان التأكيد على المعاملة المتساوية لكافة المساهمين، بحيث تتاح الفرصة لهم من الحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم.

من المعلوم أن ثقة المستثمرين سوف تتعزز عند شعورهم بأن رأس المال الذي يقدمونه ستتم حمايته من إساءة الاستخدام من قبل مديري المصرف، أو مجلس الإدارة، أو من قبل المساهمين ذوي النسب العالية، حيث قد يعمل هؤلاء على زيادة مصالحهم الخاصة على حساب المساهمين ذوي النسب الصغيرة، وإحدى الطرق التي يمكن للمساهمين أن ينفذوا بها حقوقهم هي قدرتهم على اتخاذ الإجراءات القانونية و الإدارية ضد إدارة المصرف ومجلس الإدارة ،[١] (www.cipe.org . 2008/7/22) .

٤. دور أصحاب المصالح في حوكمة المصارف

يجب أن يتم الاعتراف في حوكمة المصارف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقات متبادلة، مع القيام بتشجيع التعاون النشط بين المصارف

---

(١) مركز المشروعات الدولية الخاصة ، مرجع سبق ذكرة

وأصحاب المصالح في زيادة الاستثمارات مع خلق الثروة، وفرص العمل، وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة.

ولذلك فإن هناك اهتمام من قبل القائمين على حوكمة المصارف بتأمين تدفق رأس المال الخارجي إلى المصرف سواء في شكل حقوق ملكية أو ائتمان، وتهتم حوكمة المصارف كذلك بإيجاد طرق لتشجيع أصحاب المصالح في المنشأة على القيام بالاستثمار في رأس المال البشري والمادي الخاص بها وفقًا للمستويات الاقتصادية المثلى.

وعليه فإن القدرة التنافسية ونجاحها هو نتيجة لعمل الفريق الذي يقدم الإسهامات من الموارد المختلفة والتي تتضمن :المستثمرين، والعاملين، والدائنين، والموردين، وينبغ ي على المصارف أن تعترف بأن إسهامات أصحاب المصالح تشكل أحد الموارد القيمة لبنا ء شركات تنافسية ومربحة .ومن ثم فإن المصالح طويلة الأجل تقتضي ضرورة تعزيز التعاون المنتج للثروة بين أصحاب المصالح المختلفة .وينبغي في إطار الحوكمة أن يعتر ف بأ ن مصالح المصرف تجري خدمتها عن طريق الاعتراف بمصلحة أصحاب المصالح وإسهامهم في نجاح المصرف في الأجل الطويل[1].(مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ٢٠٠٧) .

٥. الإفصاح والشفافية

يتعلق هذا المبدأ بالإفصاح السليم والصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالمصرف بما في ذلك المركز المالي، والأداء، وحقوق الملكية، وحوكمة المصارف.

لذلك يعتبر وجود نظام إفصاح قوي يشجع على الشفافية الحقيقية أحد الملامح المحورية للإشراف على المصارف القائمة ، والذي يعتبر أمرا رئيسيًا لقدرة المساهمين على ممارسة حقوقهم على أسس مدروسة .وتظهر التجارب في الدول ذات أسواق الأسهم الضخمة والنشيطة أن الإفصاح يمكن أيضا أن يكون أداة قوية للتأثير على سلوك المصارف وحماي ة المستثمرين . ويمكن لنظام الإفصاح القوي أن يساعد على اجتذاب رأس المال والمحافظة على الثقة في أسواق رأس المال . وعلى النقيض فإن ضعف الإفصاح والممارسات غير الشفافة يمكن أن يسهم في

---

(١) مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ٢٠٠٧ ، مرجع سبق ذكرة .

السلوك غير الأخلاقي وفي ضياع نزاهة السوق وبتكلفة ضخمة ليست بالنسبة للمصارف ومساهميها فحسب، بل وللاقتصاد في مجموعه أيضًا.

ويقوم المساهمون والمستثمرون المحتملين بالوصول إلى معلومات منتظمة موثوق بها وقابلة للمقارنة بتفصيلات كافية عنها كي يقوموا مدى إشراف الإدارة وبهذا يمكنهم اتخاذ قرارات مدروسة عن تقييم المصرف، والملكية، وتصويت الأسهم .ويؤدى عد م كفاية المعلومات أو عدم وضوحها إلى إعاقة قدرة الأسواق على العمل، وزيادة تكلفة رأس المال، وينشأ عنه ضعف في تخصيص الموارد

٦. مسئوليات مجلس الإدارة

تتعلق هذه المسؤوليات بالتوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمصرف، والرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة المصرف، مع محاسبة مجلس الإدارة عن مسئوليته أمام المصرف والمساهمين.

وبذلك فإن إطار حوكمة المصارف يحدد الخطوط الإرشادية العامة لتوجيه المصارف توجيهًا استراتيجيًا، كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة، وأن تتم مساءلة مجلس الإدارة من قبل المساهمين، هذا بالإضافة للمسؤوليات التالية[١] :(نبيل ، ٢٠٠٨ ، ص ٩) .

أ . على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على تحقيق أفضل مصلحة للمساهمين مع العناية الواجبة، وأن يقوم المجلس بتحقيق المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين.

ب . على مجلس الإدارة أن يطبق معايير أخلاقية عالية، ويأخذ أيضا في الاعتبار مصالح واهتمامات أصحاب المصالح في المصرف.

ج . ينبغي على مجلس الإدارة أن يقوم بوظائف رئيسية معينة، تتضمن التالي : (مبادئ منظمة التعامل الاقتصادي والتنمية ، ٢٠٠٧) .

---

(١) نبيل ، حمادي ، مرجع سبق ذكره ، ٢٠٠٨ ، ص ٩ .

- استعراض وتوجيه إستراتيجية المصرف، وخطط العمل الرئيسية، وسياسة المخاطر، والموازنات التقديرية، وخطط العمل السنوية، ووضع أهداف الأداء، ومراقبة التنفيذ، وأداء المصرف، مع الإشراف على المصروفات الرأسمالية الرئيسية، وعمليات الاستحواذ، والتخلي عن الاستثمار.

- الإشراف على فعالية ممارسات الحوكمة وإجراء التغييرات إذا لزم الأمر.

- اختيار وتحديد مكافآت ومرتبات كبار التنفيذيين بالمصرف، والإشراف عليهم مع استبدالهم إذا لزم الأمر، والإشراف على تخطيط تداول المناصب.

- مراعاة التناسب بين مكافآت كبار التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة ومصالح المصرف والمساهمين في الأجل الطويل.

- يجب أن تتم عملية ترشيح وانتخاب مجلس الإدارة بشكل رسمي، وذلك لضمان الشفافية في العمل المصرفي.

- العمل على مراقبة وإدارة أي تعارض محتمل قي مصالح إدارة المصرف، وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين، بما في ذلك آليات الأطراف ذات صلة القرابة.

- ضمان نزاهة حسابات المصرف، ونظم إعداد قوائمها المالية بما في ذلك المراجعة المستقلة، مع ضمان وجود نظم سليمة للرقابة، وعلي وجه الخصوص وجود نظم لإدارة المخاطر، والرقابة المالية، ورقابة العمليات، والالتزام بالقانون والمعايير ذات الصلة، مع الإشراف علي عمليات الإفصاح والاتصالات بالمصرف.

د . يجب على مجلس الإدارة أن يكون قادرا علي ممارسة الحكم الموضوعي المستقل علي شئون المصرف وذلك من خلال[1] (مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ، ٢٠٠٧) .

- قيام مجالس الإدارة بتكليف عدد من أعضاء مجلس الإدارة من غير موظفي المصرف ذوي القدرة علي ممارسة الحكم المستقل للقيام بالمهام التي يحتمل وجود تعارض في

---

(١) مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ، مرجع سابق .

المصالح بها .وأمثلة تلك المسئوليات الرئيسية :ضمان نزاهة القوائم والتقارير المالية وغير المالية، ترشيح أعضاء لمجلس الإدارة والوظائف التنفيذية الرئيسية، وتحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة.

- عندما يتم إنشاء لجان لمجلس الإدارة، يجب علي مجلس الإدارة أن يحدد بشكل جيد، وأن يفصح عن صلاحياتها وتشكيل وإجراءات عملها.

- ينبغي أن تكون لدي أعضاء مجلس الإدارة القدرة علي إلزام أنفسهم بمسئولياتهم بطريقة فعالة وذلك من خلال أن تتاح لهم كافة المعلومات الصحيحة ذات الصلة في الوقت المناسب.

يتضح من عرض مبدأ مسئوليات مجلس الإدارة أن هناك خطوط عريضة يجب العمل عليها لكي تتحدد مسئولياته ومن أهمها العمل وفقًا للمعلومات الكاملة، والمعاملة العادلة للمساهمين مع تطبيق المعايير الأخلاقية والحكم الموضوعي المستقل مع تحديد الوقت المناسب لإتاحة المعلومات.

ومن خلال ما سبق فإنه يمكن وصف المبادئ بأنها تتسم بالشمولية حيث أنها غطت أهم الجوانب الأساسية لنجاح أي شركة أو مصرف، كما يمكن القول إن تطبيق هذه المبادئ عل ى أرض الواقع يترتب عليها العديد من النتائج الايجابية من أهمها إحكام الرقابة على أداء مجالس الإدارات ومديري المصارف، وحماية حقوق المساهمين خاصة حقوق الأقلية منهم وتوفير كافة السبل للقيام بالدور المطلوب منهم، وإعطاء أصحاب المصالح م ن الموظفين ، والموردين ، والعملاء، وغيرهم من الفئات ذات العلاقة دورا في حياة المصرف، مع التأكيد على المصارف بضرورة تطبيق الأساليب والأدوات المالية والمحاسبية المعتمدة دوليا وفقا لمعايير الإفصاح والشفافية.

الفصل الثالث

المراجعة الداخلية وعلاقتها بالمخاطر ودورها في تفعيل حوكمة المصارف

المقدمة : .

إن الأهمية الاقتصادية التي تشغلها مهنة مراجعة الحسابات ،و كثرة الأطراف المستفيدة من تقاريرها زاد من أهمية مهنة المراجعة ،و عزز من دورها الذي تلعبه لدى العديد من القطاعات المختلفة في المجتمع ، غير أن مهنة المراجعة واجهت أزمة المسؤولية و المصداقية و فقدان الثقة في السنوات الأخيرة نتيجة تزايد الأزمات المالية و الاقتصادية على المستوى المحلي و العالمي بالشكل الذي أدى إلى تساؤل العديد من المستثمرين و الدائنين و مختلف أصحاب المصالح من الذين أصابهم الضرر نتيجة إفلاس وانهيار العديد من المؤسسات الاقتصادية سبب عدم قيام مراجعي الحسابات بالإشارة إلى تلك المخاطر في تقاريرهم على البيانات المالية لتلك المصارف و الشركات.

وبذلك تعتبر المراجعة الداخلية أحد ركائز ومقومات حوكمة المصارف وعليه فقد أصبح تطور ورفع كفاءة مستوى الأداء المهني للمراجعة الداخلية، بمثابة دعم رئيسي من دعائم التطبيق الكفء لإطار الحوكمة .لذلك قام معهد المراجعين الداخليين بإعادة تقييم المبادئ التي تحكم وظيفة المراجعة الداخلية بالإضافة إلى توفر قاعدة من المعرفة والمهارات الضرورية والملازمة للمهنة ضمن إطار المراجعة الشاملة للمعايير المهنية القائمة والمواثيق الأخلاقية، بهدف رفع كفاءة وتطوير الأداء المهني للمراجع الداخلي، وتعزيز مكانة مهنة المراجع الداخلي في السوق التنافسي[١] . (محمد، 2005 ، ص ٣٥٢) .

فأصبحت الحاجة ملحة لدعم حوكمة المصارف ، باعتبار المراجعة من الآليات المحورية التي تقوم عليها الحوكمة و خاصة من خلال أربعة آليات رئيسية و التي تتمثل في (المراجعة الداخلية ،المراجعة الخارجية ،لجان المراجعة ،مجلس الإدارة.)

و لإلمام أكثر بمساهمات المراجعة الداعمة لحوكمة المصارف ، ارتأينا تقسيم الفصل كما يلي :

---

(١) محمد ، امال ابراهيم ، دور المراجعة الداخلية في دعم فاعلية حوكمة الشركات ، مجلة الدراسات والبحوث التجارية ، العدد الثاني ، جامعة بنها ، ٢٠٠٥ ، ص ٣٥٢ .

المبحث الاول : دور المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف ويتناول تطورها ومفهومها ومعاييرها وكل ما يتعلق بمهام ومسئولياتها بالإضافة إلى العوامل المؤثرة في جودة حوكمة المصارف .

المبحث الثاني : دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر لتفعيل حوكمة المصارف ، ويتناول دورها في إدارة المخاطر وماهية إدارة المخاطر وتعريفها وأنواعها ومهامها بالإضافة إلى مراجعة إدارة المخاطر ، ومفهوم إدارة المخاطر في ظل الحوكمة .

المبحث الأول

دور المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف

٣-١-١: تطور مفهوم المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة :

بعد الفضائح والانهيارات المالية للوحدات الاقتصادية العالمية أصبحت المراجعة الداخلية من الضرورات التي تشغل الهيئات العلمية في الوقت الحالي، إذ أوصت التقارير العلمية في جميع دول العالم على ضرورة الاهتمام بالدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في الشركات، وترتب على ذلك تضمين شروط القيد في العديد من البورصات العالمية، وضرورة إنشاء قسم خاص بالمراجعة الداخلية في الشركات التي تريد قيد أسهمها في تلك البورصات .

ظهرت المراجعة الداخلية منذ حوالي ثلاثة عقود وبالتالي تعد حديثة بالمقارنة مع المراجعة الخارجية، وقد لاقت قبولاً كبيرًا في الدول المتقدمة، واقتصرت المراجعة الداخلية في بادئ الأمر على التدقيق المحاسبي للتأكد من صحة تسجيل العمليات المالية وتسجيل الأخطاء إن وجدت ، ولكن مع تطور المشروعات أصبح من الضروري تطوير المراجعة الداخلية وتوسيع نطاق عملها بحيث تستخدم كأداة لفحص وتقييم مدى فاعلية الأساليب الرقابية وإمداد الإدارة بالمعلومات، وبهذا أصبحت أداة تبادل معلومات واتصال بين المستويات الإدارية المختلفة والإدارة العليا، وبموجب هذا التطور أصبح برنامج يتضمن تقييم نواحي النشاط الأخرى.

ويتضح التطور الذي حصل للمراجعة الداخلية من خلال تعريفه خلال مدد زمنية متعاقبة، إذ أن المراجعة الداخلية بموجب التعريف الجديد لمعهد المراجعين الداخليين ينظر لها على أنها" :نشاط مستقل، تأكيد موضوعي واستشاري مصمم لزيادة قيمة الشركة وتحسين عملياتها ، ومساعدتها علي انجاز أهدافها بواسطة تكوين مدخل منظم ومنضبط لتقييم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر والرقابة وحوكمة الشركات .

بينما يشير التعريف القديم لمعهد المراجعين الداخليين إلى أن المراجعة الداخلية " :وظيفة تقييم مستقلة تنشأ داخل الشركة، بهدف مساعدة أفراد الشركة على تنفيذ مسؤولياتهم بفاعلية من خلال تزويدهم بالتحليلات والتقويمات والتوصيات والمشورة والمعلومات المختصة بفحص الأنشطة "، ويتضمن هذا التعريف أحد أهم أهداف المراجعة وهو توفير رقابة فعالة بكلفة معقولة.

أما بموجب المفهوم الحديث فإن المراجعة الداخلية يشتمل على وظيفتين وهما:

(معهد المراجعين الداخليين الصادر سنة ١٩٩٩م)
The Institute of Internal Auditors, Definition of internal Auditing, (on line), Available at: www.theiia.org.

- **خدمة التأكيد الموضوعي :**هي فحص موضوعي للأدلة بغرض توفير تقييم مستقل لفاعلية وكفاية إدارة المخاطر والأنظمة الرقابية وعمليات الحوكمة بالإدارة، مثل ذلك العمليات المالية، الأداء، الالتزام بالسياسات واللوائح التنظيمية، وأمن نظام المعلومات؛

- **الخدمات الاستشارية :**وهي عمليات المشورة التي تقدم لوحدات تنظيمية داخل الشركة أو خارجها، وتحدد طبيعة نطاق هذه العمليات بالاتفاق مع تلك الشركات، والهدف منها إضافة قيمة للوحدة وتحسين عملياتها، ومثال ذلك النصح، تصميم العمليات، التدريب .

وهذا التطور أدى إلى حدوث تطور في أهداف المراجعة الداخلية والتي أصبحت :

- زيادة قيمة الشركة وتحسين عملياتها و مشاركة الإدارة في تخطيط الإستراتيجية وتوفير المعلومات التي تساعد على تنفيذ الإستراتيجية؛

- تقييم فاعلية إدارة المخاطر ؛ وتقييم فاعلية الرقابة؛ وتقييم فاعلية عمليات حوكمة الشركات.

وبصدد تطور المراجعة الداخلية فقد أشار كل من أن تطور الميثاق الأخلاقي للمهنة أصبح عاملاً أساسياً في دعم حوكمة الشركات، إذ أن وظيفة المراجعة الداخلية أصبحت بتطورها تخدم أطرافاً يمارسون دورًا هاماً في حوكمة الشركات وكذلك تضيف قيمة لهم عن طريق التأكد من رسم الأهداف الإستراتيجية للوحدات الاقتصادية بطريقة تحقيق مصالح جميع الأطراف وبأساليب نزيهة، ومن هذا المنظور يمكن القول أن المراجعة الداخلية تخدم مجموعتين هما:

- المسؤولون عن حوكمة الشركات من خلال فحص أساليب عملهم والتأكد من نزاهتهم؛
- الخاضعون لحوكمة الشركات من خلال ضمان عمل المسؤولين عن حوكمة الشركات لصالحهم .

وانطلاقا من كون المراجعة الداخلية أحد عوامل الإسناد لحوكمة الشركات وانعكاسا لتطور معايير المراجعة الداخلية على دور المراجع الداخلي، فقد تغير الدور التقليدي له وتجاوز عملية تحديد مخاطر نظام الرقابة الداخلية ليصل إلى القيام بدور استشاري كبير لتطوير وتعديل مؤشرات تشغيل الأداء الرئيسية، والعمل على تقديم التوصيات اللازمة لخفض التكاليف مع المحافظة على نفس مستوى الجودة في الأداء.

وعلى المراجعين الداخليين في القرن الحادي والعشرين ينبغي أن يكونوا على استعداد لمراجعة أي شيء تقريباً، بما في ذلك العمليات التشغيلية ونظم الرقابة والأداء ونظم المعلومات والبيانات المالية والغش والتلاعب والتقارير البيئية وتقارير الأداء والجودة، وأن يقوم المراجع الداخلي بتحمل المسؤوليات الآتية :

- تطوير الأهداف العامة وخاصة فيما يتصل بأي مهمة مراجعة يضطلعون بها؛
- اختيار وتجميع بواسطة منظومة متكاملة من إجراءات المراجعة وتقييم أدلة المراجعة باستعمال الأساليب الإحصائية في الاستدلال؛
- رفع التقارير عن نتائج المراجعة في عدة صور ولعدة فئات مختلفة من متلقي تلك التقارير .

ولتحمل تلك المسؤوليات ينبغي على المراجع اكتساب المهارات الآتية :

- مهارات التفكير الإنتقادي والتحليلي، والمعرفة المعمقة بالمبادئ والمفاهيم والأساليب الجديدة للرقابة الداخلية؛

- القدرة على فهم أي عملية مراجعة سواء كانت متصلة بالشركة أو الأفراد العاملين فيها أو النظام المتبع؛

- الالتزام بأخلاقيات المهنية وقواعد السلوك المهني، والتواصل مع تكنولوجيا المراجعة عبر عدد متنوع من أنواع تقارير المراجعة .

تعرض عدد من المجامع العلمية والمنظمات المهنية إلي تطور مفهوم المراجعة الداخلية بغرض تقديم صورة جديدة للمهنة وبيان أثرها على تفعيل ودعم حوكمة المصارف، وكان أبرز مظاهر هذا التطور ما يلي [١]: (عشماوي، 2005 ، ص ١١)

١. اعتبار المراجعة الداخلية نشاطًا مستقلا عن الإدارة التنفيذية للمصرف نتيجة تبعيتها إلى مجلس الإدارة الإشرافي ضمن دائرة لجنة المراجعة المنبثقة عنه كما أنها تقوم بعرض تقارير إلى هذا المجلس وإلى المساهمين عند الضرورة.

٢. أنها نشاط موضوعي يقوم بتنفيذ أعمال المراجعة الداخلية من خلال أشخاص مهنيين ذوي خبرة ومهارة عالية سواء من داخل أو خارج المصرف.

٣. توسيع نطاق المراجعة الداخلية ليشتمل على الخدمات الاستشارية إلي جانب خدمات التأكيد والفحص والتقييم وفي هذا تأكيد صريح وموجه لخدمة العملاء حيث تتخطى المهام التقليدية مما يدعم دورها في مجال تقييم المخاطر ودعم نظام الحوكمة.

٤. تطور إستراتيجية المراجعة الداخلية بحيث تستهدف إضافة قيمة إلي المنظمة وتحسين عملياتها، وبذلك فإن المفهوم الجديد يؤكد على الإسهام الجوهري للمراجعة الداخلية في تحقيق أهداف المنظمة الكلية.

---

(١) عشماوي، محمد عبد الفتاح، نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات في إطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية، بحث مقدم إلي المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، جمهورية مصر العربية، ٢٠٠٥ ، ص ١١ .

٥. التأكيد على اعتبار عناصر نظام الرقابة الداخلية هي المدخل اللازم لمساعدة منظمات الأعمال على توفير نظام جديد ومقبول لحوكمة المصارف ولذلك أصبح لازمًا على المراجع الداخلي مباشرة مهام ومسئوليات جديدة في مجالات عديدة تشمل إدارة المخاطر والرقابة ونظام الحوكمة.

٦. التزام المراجع الداخلي بتأدية خدمات التأكيد التي تركز على التقييم الموضوعي للأدلة من أجل الخروج برأي فني مستقل حول الأعمال المهنية.

٧. إرساء مجموعة من المبادئ الأساسية التي تعبر عن الصورة التي ينبغي أن تكون عليها ممارسة مهنة المراجعة الداخلية، ووضع إطار عام لتحسين أداء أنشطتها بغرض تحسين جودة المهنة وتعزيز عملياتها.

لذلك وفي ضوء الاعتبارات السابقة فإن المراجعة الداخلية هي إحدى الآليات الهامة واللازمة لحوكمة المصارف كما أنها في الوقت ذاته عنصرًا هامًا من عناصر الرقابة الداخلية، وهي عبارة عن نشاط مستقل يتم داخل المصرف بهدف مساعدة الإدارة في التحقق من تنفيذ السياسات الإدارية التي تكفل حماية للأصول وضمان دقة البيانات التي تتضمنها الدفاتر والسجلات المحاسبية، هذا وتكتسب المراجعة الداخلية مصداقيتها كمهنة من ثقة الجهات المستفيدة منها في جودة أداء المراجعين الداخليين الذين ينتمون لها، وفي التأكيد الموضوعي الذي توفره بشأن إدارة المخاطر، والرقابة، والحوكمة في المنظمات المختلفة[١]. (سامي، 2007 ، ص ١٠)

مما سبق يتضح مدى تأثر وتأثير المراجعة الداخلية في الحوكمة حيث أن من متطلبات وجود الحوكمة في المصرف، يجب وجود إدارة للمراجعة الداخلية تقوم بمراجعة العمليات داخل المصرف والتأكد من مدى ملاءمتها لقواعد ومبادئ الحوكمة.

٣-١-٢: أثر تطور معايير المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة :

بعد صدور معايير المراجعة الداخلية الدولية الجديدة في عام 2003 م بدأ الفكر المحاسبي في التوجه نحو تغيير الدور التقليدي للمراجعة الداخلية بحيث تصبح أنشطتها المستجدة ذات قيمة

---

(١) سامي، مجدي محمد، دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركا ت -دراسة ميدانية في شركات التأمين، جامعة طنطا، ٢٠٠٧ ، ص ٧ .

اقتصادية وفى ذات الوقت إضافة مهارات جديدة للمراجع الداخلي تؤدي إلى تحسين أدائه في مجالي التأكيد والاستشارات [١] (محمد، 2005 ، ص ٣٥٠) ، ولا شك في أن هذه المحاولات الجادة من قبل المجامع العلمية والمنظمات المهنية المتصلة بأعمال المراجعة الداخلية تؤدي إلى دعم الحوكمة ، ويمكن التدليل على ذلك بأعمال المراجعة الداخلية والمحاور الأساسية لها والتي تتلخص في الآتي[٢] :(عشماوي، 2005 ، ص12) .

١. أنها نشاط مستقل عن الإدارة التنفيذية للمنظمة نتيجة لتبعيته إلى مجلس الإدارة داخل دائرة لجنة المراجعة المنبثقة عنه، كما أنه يقوم بعرض تقاريره على هذا المجلس وأيضًا على الملاك عند الضرورة.

٢. أنها نشاط موضوعي يقوم بتنفيذ أعمال المراجعة الداخلية من خلال أشخاص مهنيين ذو خبرة ومهارة عالية سواء من داخل أو خارج المنظمة لدعم وإرساء قواعد الشفافية.

٣. الالتزام من قبل المراجعين الداخليين بتطبيق معايير المراجعة الداخلية الدولية أكثر من الاعتبارات التنظيمية والقانونية المتبعة بالمنظمة.

٤. توسيع نطاق المراجعة الداخلية ليشتمل على الخدمات الاستشارية بجانب خدمات التأكيد والفحص والتقييم، وفى هذا تخطي للمهام التقليدية ودخول دائرة إدارة وتقييم المخاطر ودعم نظام حوكمة المصارف.

٥. التزام المراجع الداخلي بتأدية خدمات التأكيد التي تركز على التقييم الموضوعي للأدلة من أجل رأي فني مستقل.

٦. إرساء مجموعة من المبادئ الأساسية التي تعبر عن الصورة التي ينبغي أن تكون عليها ممارسة مهنة المراجعة الداخلية ووضع إطار عام لتحسين أداء أنشطتها في ضوء مجموعة من الأسس القادرة على قياس هذا الأداء بحيث تؤدي في نهاية المطاف إلى تحسين وتعزيز عمليات الحوكمة بالمصرف وتفعيل مبادئها.

---

(١) محمد،امال ابراهيم ، مرجع سبق ذكره ، ٢٠٠٥ ، ص ٣٥٠ .

(٢) عشماوي، محمد عبد الفتاح ، مرجع سبق ذكره ، ٢٠٠٥ ، ص*12* .

٧. وجود إستراتيجية للمراجعة الداخلية تستهدف إضافة قيمة للمنظمة وتحسين عملياتها أكثر من إضافة القيمة للإدارة التنفيذية بالمنظمة.

٨. التأكيد على أن اعتبار عناصر نظام الرقابة الداخلية هي المدخل اللازم لمساعدة منظمات الأعمال على توفير نظام جيد ومقبول للحوكمة، وبناء عليه فقد أصبح لازمًا على المراجع الداخلي مباشرة مهام ومسئوليات جديدة في مجالات إدارة المخاطر والرقابة ونظام الحوكمة.

٩. تطبيق دليل أخلاقيات المراجعة على كل الأطراف والوحدات التي تزود بخدمات المراجعة الداخلية وذلك لدعم الثقافة الأخلاقية لمهنة المراجعة الداخلية عالميًا.

١٠. توسيع دائرة وظيفة المراجعة الداخلية لتغطي المسئولين عن نظام الحوكمة، كما تغطي الخاضعين لهذا النظام.

١١. المراجعة الدولية لمبادئ الحوكمة المتصلة بضمان وجود أساس فعال لحوكمة المصارف، وبحماية حقوق المساهمين، وبالمعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، وبدور أصحاب المصالح، وبالشفافية والإفصاح المالي وبمسئوليات مجلس الإدارة، وذلك لتوفير قناعة مهنية مقبولة حول مدى توافر هذه القواعد الحاكمة للمصرف وتحديد نقاط الضعف في نظم وهياكل كل مصرف بفعل تدني عناصر كل مبدأ من هذه المبادئ.

وبذلك يتضح دور معايير المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة والذي أشار إليه المعيار الدولي أيضًا من خلال وضع التوصيات المناسبة لتحسين عمليات الحوكمة لإنجاز الأهداف التالية [١]: (IIA ، 2008)

- تدعيم الأخلاقيات المناسبة والقيم داخل المنظمة.
- تأكيد وإدارة الأداء التنظيمي الفعال والمسائلة.
- تفعيل توصيل المعلومات الهامة عن المخاطر والرقابة للمستويات الإدارية المناسبة داخل المنظمة.

---

(١) معهد المراجعين الداخليين The Institute Of Internal Auditors, Attribute Standards, 2008

- المساعدة في تحسين التفاعل بين مجلس الإدارة والإدارة العليا، والمراجعين الداخليين والخارجيين.

ومن ذلك كله يتضح الدور الهام لوظيفة المراجعة الداخلية، واتساع نطاقه ا و دورها التقليدي إلى المراجعة الإدارية التي تركز على إضافة قيمة للمنشأة متمثلة في إدارة المخاطر وتطبيق مدخل المراجعة على أساس الخطر ومراجعة مدى الالتزام بمبادئ الحوكمة من قبل المصرف.

٣-١-٣ :أثر تطور الميثاق الأخلاقي للمراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة

تناولت الأدبيات المحاسبية تفعيل مبادئ الحوكمة وذلك بأن تطور الميثاق الأخلاقي للمهنة يساهم في دعم أساسيات الحوكمة ويولد بيئة مناسبة تدعم دور الحوكمة كما يتضح مما يلي[١]: (محمد، 2005 ، ص ٣٥٣)

١. إن وظيفة المراجعة الداخلية في المصارف عادة ما تستخدم أطرافا أخرى تمارس دورًا هامًا في عملية الحوكمة مثل مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والمراجع الخارجي، بالإضافة إلى ذلك فإن وظيفة المراجعة الداخلية تخدم وتضيف قيمة لهؤلاء الذين يخضعون لحوكمة المصارف مثل :الإدارة والوحدات التنظيمية الفردية، وإدارة العمليات، ونتيجة لذلك فإن وظيفة المراجعة الداخلية عادة ما تخدم المسئولين عن الحوكمة بالمصارف والخاضعين لها.

٢. إن العديد من الأنشطة التي تؤديها وظيفة المراجعة الداخلية تصبح جزءًا من هيكل الرقابة الخاص بالمصرف.

٣. إن وظيفة المراجعة الداخلية يمكن أن تتم من داخل المصرف أو يتم الاعتماد على مصدر خارجي في أدائها من خلال شركات المراجعة .وتشير التوجهات المعاصرة في هذا الصدد إلى اتجاه معظم دول العلم نحو الاعتماد على المصدر الخارجي في أداء وظيفة المراجعة الداخلية للتغلب على ما قد يحتمل من نقص في الخبرات والكفاءات والمهارات اللازمة.

---

(١) محمد ، امال ابراهيم ، مرجع سبق ذكره ، ٢٠٠٥ ، ص ٣٥٣ .

٤. إن توسيع نطاق وظيفة المراجعة الداخلية لتقديم خدمات استشارية بالإضافة إلى دور تلك الوظيفة في تزويد الإدارة بتقارير على كفاية أدوات الرقابة الداخلية هي من الأمور التي ينظر إليها البعض ببعض الشك.

حيث إن تقديم المراجع الداخلي للخدمة الاستشارية قد يمثل خطرًا على قيمة تلك الوظيفة، كوظيفة مستقلة تستهدف التحقق من فعالية عملية حوكمة المصارف، وذلك قد لا يختلف عما يثار عن المراجع الخارجي .

ومما سبق يتضح أهمية وضع المبادئ الجديدة للميثاق الأخلاقي لمهنة المراجعة الداخلية والتي من ضمنها الموضوعية والسرية والنزاهة والكفاءة المهنية لتجنب الصراعات المحتملة والحفاظ على استقلالية المراجع الداخلي وبالتالي دعم حوكمة المصارف .

٣-١-٤ : تحديد مهام ومسئوليات إدارة المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة :

لما كانت المحاسبة والمراجعة ترتبط على المستوى المهني أو المستوى التنظيري بالحوكمة باعتبارها من أكثر المجالات العلمية والمهنية تأثيرًا وتأثرًا بها، فلا يمكن لمبادئ وإجراءات الحوكمة أن تطبق بفاعلية وتؤتي ثمارها بدون دعم مهنة المحاسبة والمراجعة، كما تعتبر مبادئ وإجراءات الحوكمة ذات أهمية كبيرة في مجال تطوير مهنة المحاسبة والمراجعة.

أن المراجعة الداخلية تأتي كمحور أساسي للحوكمة لتجسد الفعالية المنشودة، وذلك في إطار تفعيل دور أصحاب المصالح لضمان فعالية الحوكمة ، فيتعين على المنظمات من أجل الحصول على قوائم مالية على درجة عالية من الشفافية والإفصاح وتتسم بالمصداقية من قبل أصحاب المصالح أن تقوم بتفعيل عملية المراجعة الداخلية، ولضمان تنفيذ هذه الأعمال في منظومة الحوكمة لابد من وجود التنظيم الإداري والمهني المتكامل ويشتمل على مجلس الإدارة والمراجعين الخارجيين وإدارة المراجعة الداخلية، الأمر الذي فرض على الإدارة مراعاة مايلي:
(www.ir.egytrans.com 12 /11/ 2008) .

١. أن يكون لدى المصرف نظام محكم للمراجعة الداخلية وأن يتعاون في وضعه مجلس الإدارة مع مديري المصرف، وأن يتولى تنفيذ هذا النظام إدارة المراجعة الداخلية.

٢. يتولى إدارة المراجعة الداخلية مسئول متفرغ بالمصرف ويكون من القيادات الإدارية بها ويتبع مباشرة العضو المنتدب، كما يكون له الاتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة ويقوم بحضور جميع اجتماعات لجنة المراجعة.

٣. يكون تعيين وتجديد وعزل مدير إدارة المراجعة الداخلية وتحديد معاملته المالية بقرار من العضو المنتدب، على شرط موافقة لجنة المراجعة.

٤. يجب أن تكون لمدير المراجعة الداخلية الصلاحيات اللازمة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه.

٥. يقدم مدير إدارة المراجعة الداخلية تقريرا ربع سنوي إلى مجلس الإدارة وإلى لجنة المراجعة عن مدى التزام المصرف بأحكام القانون والقواعد المنظمة لنشاطها وكذلك عن مدى التزامها بقواعد الحوكمة.

٦. يصدر بتحديد أهداف ومهام وصلاحيات إدارة المراجعة الداخلية وأسماء مديرها ومن يعاونوه قرار واضح ومفصل ومكتوب من مجلس إدارة المصرف.

٧. تهدف المراجعة الداخلية إلى وضع نظم لتقييم وسائل ونظم وإجراءات إدارة المخاطر في المصرف ولتطبيق قواعد الحوكمة بها على نحو سليم.

٨. يتم وضع نظم وإجراءات المراجعة الداخلية بناء على تصور ودراسة للمخاطر التي تواجه المصرف، على أن يستعان في ذلك بآراء وتقارير مجلس الإدارة ومراقبي الحسابات ومديري المصرف وأن يتم تحديث متابعة وتقييم تلك المخاطر بشكل دوري.

يتضح مما تقدم أن إدارة المراجعة الداخلية هي إدارة أو فريق من المستشارين أو الممارسين يقدمون خدمات مستقلة وموضوعية للمراجعة الداخلية أو خدمات استشارية لإدارة المنشأة تصمم بغرض إضافة قيمة وتحسين عملياتها، كما وتساعد خدمات المراجعة الداخلية المنشأة في تحقيق أهدافها بتوفير مدخل منظم ومنطقي لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والعمليات الرقابية، ومتابعة تطبيق مبادئ الحوكمة، كما إنها مسئولة عن تحقيق أهداف الرقابة الداخلية التي تشمل رقابة كفاية وفاعلية العمليات وسلامة التقارير المالية.

٣-١-٥ :توفر ودعم استقلالية المراجع الداخلي في تفعيل مبادئ الحوكمة

تضمنت معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية خمسة معايير رئيسية اولها خاص بالاستقلالية والذي ينص على أنه" يجب أن يتوفر للمراجع الداخلي الاستقلال عن الأنشطة التي يتولى مراجعتها"، ويعتبر المراجع الداخلي مستقلا عندما يقوم بأداء عمله بحرية وموضوعية، والاستقلال يساعد المراجع الداخلي على إصدار أحكام نزيهة وغير متحيزة ويتحقق هذا الاستقلال من خلال معيارين فرعيين هما[١] : (البدري، 2005 ، ص ١٩٣) .

- **الاستقلال التنظيمي** : يجب أن يكون لإدارة المراجعة الداخلية وضع داخل المنشأة للقيام بواجباتها والقيام بوظيفتها.
- **الاستقلال الموضوعي :** يجب على المراجع الداخلي أن يكون موضوعيًا عند أدائه لأعمال المراجعة، ولا يمكن ذلك إلا إذا تم منحه الصلاحيات اللازمة للمراجعة سواء كانت تتعلق بالسجلات أو بالأفراد أو الممتلكات .

وتتطلب الاستقلالية أن تكون وظيفة التدقيق الداخلي مستقلة عن تنفيذ الأنشطة التي يتم تدقيقها وكذلك يجب أن تكون مستقلة عن إجراءات الرقابة الداخلية اليومية مما يعزز موضوعية ونزاهة هذه الوظيفة، الأمر الذي يتطلب أن تكون تبعية التدقيق الداخلي لمجلس الإدارة أو لجنة التدقيق في مجلس الإدارة، ويكون الاتصال مباشرة مع هذا المستوى .وكذلك تتطلب الاستقلالية عدم وجود تضارب في المصالح ما بين موظفي المراجعة والمصرف.

ولكي يكون المراجع الداخلي مستقلا يجب أن تتوافر فيه الشروط التالية[٢] : (مخلوف، 2007، ص ٨٢) .

- رفع المكانة التنظيمية للمراجع الداخلي بأن يتبع الإدارة العليا، وأن يتحرر من أية رقابة إشرافية، أو من أي تأثير من الإدارة في أي مجال يخضع للمراجعة.

---

(١) البدري، مسعود عبد الحفيظ، المعايير التي تحكم أداء المراجعة الداخلية في الشركات ، -23الصناعية بمدينة بنغازي، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة ، مجلد٢٢-٢٣ ، جامعة قاريونس ليبيا ، ٢٠٠٥ ، ص١٩٣ .

(٢) مخلوف ، مرجع سبق ذكرة ، ٢٠٠٧ ، ص ٨٢ .

- أن يحظى المراجع الداخلي بالتأييد الكامل من الإدارة في كل القطاعات ويتضمن ذلك وضع دستور وظيفة المراجعة الداخلية الذي يتضمن تحديدًا واضحًا ورسميًا لأهداف وظيفة المراجعة الداخلية وسلطاتها ومسئولياتها والوضع التنظيمي للمراجع الداخلي، ونطاق وظيفة المراجعة الداخلية.

- أن يكون تعيين رئيس إدارة المراجعة الداخلية وعزله من اختصاص المدير العام أو لجنة المراجعة.

- أن يتمتع المراجع الداخلي بالاستقلال الذهني، وأن يكون قادرًا على صنع الأحكام وإبداء الرأي دون تحيز.

- أن يتحرر المراجعون الداخليين من التأثيرات غير الضرورية التي يمكن أن تؤثر جوهريًا على نطاق عملهم و الأحكام أو الأداء التي يتم إصدارها في تقرير المراجعة.

وبذلك تظهر أهمية الاستقلالية في وظيفة المراجعة الداخلية، حيث كان اهتمام معهد التدقيق الداخلي الدولي (IIA) بحوكمة المصارف عند قيامه بتشكيل لجنة حماية التنظيمات الإدارية المعروفة باسم لجنة تريدوي (Tread way) عام (1987 – 1997) بشأن التقرير المالي في المنظمات العامة حيث أوضحت أن أسباب الغش ترجع إلي نقص في فعالية أنظمة الرقابة الداخلية ونقص فعالية واستقلالية وظيفة المراجعة الداخلية [١] (الواردات ، ص٨ ، ٢٠٠٥) .

وبالتالي ظهر التوجه الدولي نحو دعم استقلال المراجع الداخلي، من خلال إلحاق تبعيته إدارة المراجعة لمجلس إشرافي مستقل، ووجود اعتراف دولي بأن نظام حوكمة المصارف الجيدة تستدعي توفير مجموعة من السمات والخصائص والمهارات والقدرات العالية لأطراف عمليات المراجعة بالمصارف أو أي أطراف أخرى ذات صلة.

---

(١) الوردات، خلف عبد الله، التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، بحث مقدم إلي المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، جمهورية مصر العربية ، ٢٠٠٥ ، ص ٨ .

٣-١-٦ : دور لجنة المراجعة في تفعيل الحوكمة :

يعتبر موضوع لجان المراجعة من الأهمية البالغة لتفعيل مبادئ الحوكمة، حيث أنها مرتبطة مباشرة بمجلس الإدارة وتعمل على تقديم تقاريرها الدورية له، ويتم تشكيل لجنة المراجعة والتي يصدر بالقواعد المنظمة لعملها قرار من الجمعية العامة للمصرف بناء على اقتراح مجلس الإدارة، ويتعين عند وضع هذه القواعد الالتزام بها كحد أدنى لعمل لجان المراجعة في المصارف، وقد أكدت معظم الدراسات التي تناولت موضوع حوكمة المصارف على أهمية وجود لجان المراجعة في المصارف التي تسعى إلى تطبيق مبادئ الحوكمة، وأشارت إلى أن وجود اللجان يعتبر أحد العوامل الرئيسية لتقييم تطبيق الحوكمة في المصرف.

كما وتأتي أهمية دور لجنة المراجعة في مقدمة الآليات التي يمكن من خلالها التأكد من تطبيق مفهوم حوكمة المصارف على أرض الواقع مع مجلس الإدارة، والمراجع الداخلي، والمراجع الخارجي . كما أن وجود نظام رقابة داخلية فعال يعد أحد المسؤوليات الرئيسة المناطة بالمجلس، ويأتي دور لجنة المراجعة الرئيس في التحقق من كفاية نظا م الرقابة الداخلية وتنفيذه بفاعلية، وتقديم أي توصيات له من شأنها تفعيل النظام وتطويره بما يحقق أغراض الشركة ويحمي مصالح المساهمين والمستثمرين بكفاءة عالية وتكلفة معقولة[١] (الرحيلي ، ٢٠٠٤ ، ص ١٩٥) .

ويعتبر تعيين لجنة للمراجعة من الممارسات الجيدة السليمة للمصرف، باعتبارها أمرًا لا غنى عنه، بل وبعض الجهات الرقابية تشترط على البنوك تأسيس لجنة للمراجعة لكي تقوم بمهامها الرقابية المنوطة بها .وتعتبر صفتي الاستقلالية وعمق النظر من أهم صفات لجنة المراجعة، فهي لا تندفع نحو الاستغراق في أمور محاسبية ولا تتورط في تغطية أخطاء أحد الأطراف ذات العلاقة [٢] (تشاركهام ، ٢٠٠٣ ،ص ٢٩) .

---

(١) الرحيلي، عوض بن سلامة، لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركا ت، السعودية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز :الاقتصاد والإدارة، العدد الأول مجلد*22* ، ٢٠٠٤ ، ص ١٩٥ .

(٢) تشاركهام، جوناثان، إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاص، *2003* ، ص ٢٩ .

وقد أكد تقرير (Cadbury Report) في عام ١٩٩٢ تحت عنوان (الجوانب المالية للإجراءات الحاكمة للشركات) على أهمية تعيين لجان مجالس الإدارة كلجنة المراجعة ولجنة الترشيحات ولجنة الحوافز والمكافآت وأن تقتصر عضوية اللجان ولجنة المراجعة خاصة على إلى أن هناك أعضاء مستقلين من خارج الشركة [١] (الرحيلي، 2004 ، ص ١٩٦) .

وأكدت أيضًا معظم تقارير الحوكمة على تشكيل لجان المراجعة لزيادة فعالية نظام التقارير المالية مثل تقرير فينو في فرنسا (Veinat Report) وتقرير جاردان في بلجيكا (Cardan Report) وتقرير بوش في استراليا (Bocsh Report) وتقرير بورصة نيويورك للأوراق المالية (Report NYSE) [٢] (حبوش ، ٢٠٠٧ ، ص ٩٦) .

وبناءًا عما سبق هناك العديد من الأسباب التي تقوم على وجوب تفعيل لجنة المراجعة في المصرف والتي منها [٣]: (سلطان، 2005 ، ص ٨) .

- تحقيق الإشراف الفعال على عملية إعداد التقارير وبخاصة في الشركات العظمى والتي تحتاج إلى أعضاء مجلس إدارة على معرفة كاملة بكل النواحي المالية والإدارة ويجب أن يكون هؤلاء الأعضاء ذوي الخبرة العالية في المحاسبة والإدارة المالية.
- حماية الحقوق والقضاء على المصالح الشخصية وإظهار تقارير مالية ذات كفاءة وجودة عالية.
- الحاجة إلى نشر التقارير المالية بصفة دورية.
- حماية مصالح حملة الأسهم من خلال قيام اللجان بكشف أي أخطاء أو غش يعود بالضرر على حملة الأسهم.

---

(١) الرحيلي ، عوض بن سلامة ، مرجع سبق ذكره ، ٢٠٠٤ ، ص ١٩٦ .

(٢) حبوش ، محمد جميل ، مرجع سبق ذكره ، ٢٠٠٧ ، ص ٩٦ .

(٣) سلطان، عطية صلاح،" **دور لجان المراجعة في دعم حوكمة الشركات لأغراض استمرار الشركة** "ورقة عمل قدمت للمؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، في مصر ، في الفترة ٢٤-٢٨/ ٠٩ / ٢٠٠٥ ، ص ٨ .

- عدم التجانس بين أعضاء مجلس الإدارة وزيادة عددهم يحتاجون إلي وجود التقارير وقوائم مالية تتطلب خبرة ودقة ومجهود كبير.

كما ويحق للجنة وبدون أي قيود الإطلاع على كافة المعلومات والبيانات والتقارير والسجلات، والمراسلات، وغير ذلك من الأمور التي ترى أهمية الإطلاع عليها .وعلى مجلس الإدارة اتخاذ كل الإجراءات التي تكفل للجنة القيام بمهامها التي تمكنها من تحقيق أهدافها من خلال [1]: (سلطة النقد مصرف ليبيا المركزي) .

١. دراسة القوائم المالية قبل اعتمادها ونشرها، وأنه لم يحذف من هذه القوائم أي بيانات أو معلومات أو مبالغ ذات أهمية نسبية ينتج عن حذفها أن تكون القوائم المالية مضللة.

٢. دراسة السياسات المحاسبية التي يتبناها المصرف قبل اعتمادها وأي تغيير في هذه السياسات، أخذًا في الاعتبار مدى ملائمة السياسات المحاسبية لطبيعة أعمال المصرف وأثرها على المركز المالي ونتائج أعماله.

٣. التحقق من كفاية تصميم الأنشطة الرقابية في المصرف، وفاعلية تنفيذ الأنشطة الرقابية بطريقة تمكن التحقق من جودة تنفيذ الأنشطة الرقابية والثبات في تنفيذها.

٤. الإشراف على عمليات التقصي ذات العلاقة بالغش أو الأخطاء التي تقع في المصرف، أو أي أمور أخرى تراها اللجنة مهمة.

٥. دراسة التقارير والملاحظات التي يقدمها المحاسب القانوني، وتكون اللجنة حلقة الوصل بين المراجع الخارجي ومجلس الإدارة، بما يمكن المراجع الخارجي من القيام بعمله بمنأى عن أي قيود أو تأثيرات من قبل مجلس الإدارة وإدارة المصرف .وتتولى اللجنة اقتراح تعيين المحاسب القانوني للسنة المالية التالية، والتحقق من أن الخدمات المهنية التي يقدمها المحاسب القانوني للمصرف في مراجعة القوائم المالية للمصرف والخدمات المهنية الأخرى التي يقدمها كانت تنفيذًا لمتطلبات نظامية محددة .كما تقترح اللجنة عزل المحاسب القانوني، مع بيان الأسباب.

---

(١) مصرف ليبيا المركزي المنشور رقم"٢٠"لسنة ٢٠١٢م،بتاريخ ٢٠١٢/١١/١٣م،بشأن التأكد من سلامة المراكز المالية بالمصارف التجارية للحد من المخاطر .

٦. التحقق من استقلالية المراجعين الداخليين، ودراسة خطة عمل المراجعة الداخلية في المصرف، ونطاق الفحص والتقارير التي تصدر عنها، وتقديم أي مقترحات من شأنها تأكيد استقلالية المراجعين الداخليين، وتكون اللجنة حلقة الوصل ما بين مجلس الإدارة والمراجعين الداخليين. كما تقوم اللجنة بدراسة طلبات الترشيح لوظيفة مدير المراجعة الداخلية في الشركة والمكافآت والبدلات والمزايا الأخرى المخصصة له وترشيح الشخص الأكثر ملائمة، والنظر في إنهاء عمل مدير المراجعة الداخلية سواء بسبب الاستقالة أو العجز أو الإعفاء، ورفع ما يتم التوصل إليه من توصيات في هذا الشأن إلى مجلس الإدارة.

٧. اتخاذ ما يلزم للتأكد من عدم مخالفة المصرف للأنظمة والقوانين السارية.

٨. الاستعانة كلما دعت الحاجة بمستشارين مستقلين للقيام بدراسات متخصصة تساعد اللجنة على تنفيذ مهامها وتحديد أتعابهم.

كما ويتعين على اللجنة إعداد دليل عمل يبين الإجراءات التنفيذية التي يتوجب الالتزام بها لتنفيذ مهامها، بالإضافة أن يكون أحد موظفي لجنة المراجعة من أعضاء مجلس الإدارة وأن يكون على درجة من الخبرة والمعرفة بالشئون المالية، وذلك حسب ما نصت عليه بعض التشريعات الحديثة الصادرة في الولايات المتحدة الأمريكية[١] (تشاركهام،2003) .

وعليه تتضح أهمية دور لجنة المراجعة من خلال المهام التي تقوم بها وأهميتها لاستمرار عمل المصرف والمحافظة على أصوله والمساهمة في الحد من الغش والأخطاء، وقد وضحت ذلك دراسات عديدة منها دراسة (سلطان، ٢٠٠٥) [٢] بعنوان" دور لجان المراجعة في دعم حوكمة المصارف لأغراض استمرار المنشأة "التي تبين مدى أهمية ودور لجنة المراجعة في المصرف، وأن لجنة المراجعة تلعب دور هام لمجلس الإدارة في ضمان إجراء العمليات التي تستخدمها إدارة المصرف والمراجعون الداخليين والخارجيين بما يحقق ارتفاع نوعية التقارير المالية والتي بدورها تساعد المصرف على الوصول إلي الأهداف المحددة ومساعدة مجلس الإدارة على تطبيق معايير حوكمة المصارف.

---

(١) تشاركهام ، جوناثان ، مرجع سبق ذكره ، ٢٠٠٣ .

(٢) سلطان ، عطية صلاح ، مرجع سبق ذكرة ، ٢٠٠٥ .

وعليه فإن لجان المراجعة تعتبر أداة جيدة من أدوات الحوكمة في المصارف، بل أحد الدعائم الأساسية لنجاح الحوكمة فيها والتي يتضح دورها في هذا المجال من خلال الآتي[1]: (محمود، 2007 ، ص2)

- تحقيق التنسيق الفعال مع المراجعين الخارجيين من خلال تحديد مجال المراجعة ومراجعة القوائم المالية قبل وبعد النشر، هذا بالإضافة إلي التحقق من استجابة الإدارة لملاحظات وتوصيات مراقب الحسابات وهيئة سوق المال.

- تقييم النواحي المالية وذلك من خلال مراجعة أداء إدارة الحسابات والإدارة المالية وتقييم السياسات المالية للمصرف.

- فحص وتقييم أعمال إدارة المراجعة الداخلية وذلك للتأكد من مدي كفاية كل من برامج المراجعة الداخلية وكذلك كفاية فريق عمل المراجعة الداخلية للوفاء بالمهام المنوط القيام بها.

- تعيين أو عزل المراجعين وكذلك الاشتراك في تحديد أتعابهم.

- التأكد من فعالية إجراءات الرقابة الداخلية ومدي الالتزام بالقواعد والمعايير الموضوعة.

وبالإضافة إلى ما سبق فإن الاختصاصات التي تقوم بها لجان المراجعة تسعى في النهاية إلى الحفاظ على حقوق المساهمين وتعظيم ثرواتهم بشكل عادل، وكذلك دعم ومساندة مسئوليات أعضاء مجلس الإدارة وصولا إلى حوكمة رشيدة للمصارف.

٣-٢-٧: العوامل المؤثرة في جودة حوكمة المصارف :

أولاً : : جودة حوكمة المصارف

لجودة حوكمة المصارف مجموعة من المظاهر تتمثل في :

---

(١) محمود ، مرجع سبق ذكرة ، ٢٠٠٧ ، ص ٢ .

المشاركة في اتخاذ القرارات ،و المساءلة الفاعلة ،و اتصال فعال و توزيع واضح لخطوط السلطة و المسؤولية ،و ارتياح واسع من قبل المساهمين و أصحاب المصالح المرتبطة مع الشركة ،و سلاسة أداء الشركة و التجاوب السريع عند التفاعل مع قضايا المجتمع ذات العلاقة بنشاط الشركة .

مع العلم أن تأسيس إطار لنظام متكامل لحوكمة المصارف يتطلب ثلاث عناصر رئيسية هي :

١. نظام للمحاسبة الإدارية الإستراتيجية يتضمن مجموعة من الأساليب و الأدوات التي يمكن من خلالها توفير معلومات تساعد الإدارة على التحسين المستمر للقيمة المتحققة لأصحاب المصالح المرتبطة بالشركة.

٢. نظام للمراجعة الإستراتيجية للتقييم الموضوعي لفرص النمو التي تحققها المصارف.

٣. قواعد و معايير تضمن الإفصاح و الشفافية للأداء تؤمن عدم تعارض المصالح بين مختلف الأطراف المرتبطة بالمصارف و المتأثرة بنشاطها.

و بالتالي يمكن تعريف جودة حوكمة المصارف بأنها ": هي الحوكمة التي تتوافر فيها مجموعة من المبادئ التي تلبي متطلبات جميع الأطراف بما يخدم أهداف المصرف بجودة عالية دون وجود تعارض في المصالح بين الأطراف الثلاثة (مجلس الإدارة و اللجان المنبثقة منه ،و المساهمين ،و كذلك أصحاب المصالح الأخرى المرتبطة مع الشركة)، من أجل ضمان الالتزام بأفضل ممارسات الحوكمة في ظل وجود أساس فعال لحوكمة المصارف يكفل حقوق جميع الأطراف المرتبطة بالمصارف ،و تستمد جودة الحوكمة قوتها من جودة أداء آليات حوكمة المصارف التي تتوافر فيها مجموعة من المقومات و الخصائص ذات الجودة في ظل الالتزام بالقواعد و المعايير و القوانين (النظم) التي تحكم جودة أداء الشركات.

ثانياً : العوامل المؤثرة في جودة حوكمة الشركات

تتأثر جودة الحوكمة بمجموعة من العوامل المؤثرة بها من أهمها جودة آليات الحوكمة والتي يمكن عرضها على النحو التالي:

- **جودة أداء مجلس الإدارة :**

تشير مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (OECD 2004) إلى ضمان حقوق أصحاب المصلحة مع الشركات ، و إلى ضمان التزام مجلس الإدارة بمسؤولياته فيما يتعلق بالتوجه الإستراتيجي للشركة، ومراجعة إستراتيجيتها وأهدافها و كيفية قياس مدى تحقيق هذه الأهداف ، ومن هنا فإن تطوير أداء القائمين على إدارة الشركات من أجل الارتقاء بجودة أداء مجلس الإدارة الذي يعد عصب جودة حوكمة الشركات ،بأن يتمتع هيكل مجلس الإدارة و اللجان التابعة له بخصائص جيدة مثل دعم الاستقلال و توافر المهنية و الخبرة العملية بأنشطة الشركة و عملياتها ما يسمح بتفعيل مهمة مجلس الإدارة الإشرافية و الرقابية نحو تحسين جودة ممارسات حوكمة الشركات والمصارف من قبل الأطراف المهتمة بها .

و بالتالي نستطيع القول أنه يجب أن تتوفر في أعضاء مجلس الإدارة بعض المهارات و المؤهلات التي تمكنهم من القيام بواجباتهم و أن تكون موزعة على نحو متوازن بينهم لتحقيق الفعالية ،و توفير الخبرة اللازمة للمجلس ، و ليس من الضروري أن تتوفر في كل عضو من الأعضاء جميع المهارات المطلوبة فهذا يدعم جودة الأداء الأمر الذي من شأنه أن يسهم في تحقيق جودة أداء حوكمة المصارف و الشركات.

- **جودة أداء لجان المراجعة :**

إن لجنة المراجعة هي إحدى اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة و يأتي دورها الرئيسي في التحقق من كفاية و تنفيذه بفعالية ،و تقديم أي توصيات لمجلس الإدارة من شأنها تفعيل نظام الحوكمة و تطويره بما يحقق أهداف الشركة و يحمي حقوق أصحاب المصالح بكفاءة عالية.

و هناك مجموعة من الأنشطة يمكن أن تمارسها لجنة المراجعة و تسهم في تحسين كفاية نظم الرقابة الداخلية و فعاليتها في الشركات و من هذه الأنشطة : (العمل على تفعيل دور التدقيق الداخلي بوصفه من أهم مكونات بيئة الرقابة في الشركة و ضمان استقلالية التدقيق الداخلي) ، كما أن وجود هذه اللجنة لا يعني أن عملها يتم بفعالية إلا إذا وجد هناك توافق بين دور هذه اللجان و أهداف المؤسسة بما يضمن أن لجان المراجعة تمثل إحدى الدعائم الأساسية لتحسين جودة حوكمة الشركات .

- **جودة أداء المراجعة الداخلية :**

إن جودة نشاط المراجعة الداخلية يؤثر على جودة أداء حوكمة الشركات ، و يقع على كل من الأطراف الأربع لحوكمة الشركات جزء من المسؤولية عن ضمان و تقييم جودة نشاط المراجعة الداخلية ، فحتى تلعب دورها المحوري في حوكمة الشركات ينبغي أن تؤدى بمستوى معين من الجودة ، في ضوء توفر معايير الأداء اللازمة لذلك و منها: تأهيل فريق المراجعة و استقلالهم و بذلهم العناية المهنية اللازمة ،و إن نشاط المراجعة الداخلية يكون أكثر استقلالية و تؤدي عملها بفاعلية أكبر في حال عدم تدخل إدارة الشركة بعملها و إرجاء هذه المهمة إلى لجنة المراجعة التي تسهم في تعزيز استقلال وظيفتها ، كما أنه من المناسب أن يتم فحص نشاط المراجعة الداخلية بمعرفة أطراف خارجية تتوافر لديهم الخبرة في هذا المجال كالمراجعين الخارجيين ، و ذلك لضمان الأداء بمستوى مرض من الجودة ، الأمر الذي يؤثر على الوفاء بمسؤوليتها في تحسين جودة أداء حوكمة الشركات .

- **جودة أداء المراجعة الخارجية**

أدى تزايد استخدام القوائم المالية على أنه مصدر للمعلومات و البيانات المالية إلى الحاجة إلى إجراءات تضمن جودة أداء المراجعة الخارجية ،و ذلك لتوفير القناعة المعقولة لمراجع الحسابات و للأطراف المعنية بأن أعمال المراجعة قد نفذت بدرجة عالية من الكفاءة و الفاعلية لتضفي مزيدا من الثقة على القوائم المالية ،و إن مراجعة جودة الأداء المهني أو ما يسمى بالرقابة على أعمال المراجعة من أهم الأمور الواجب إتباعها للتأكد من فاعلية العمل و دقته الذي تؤديه مكاتب المحاسبة المرخصة التي تتولى أعمال المراجعة.

و بالتالي فإن جودة المراجعة الخارجية تعني التزام المراجع بالمعايير المهنية للمراجعة ، و قواعد و آداب السلوك المهني ،و إرشادات المراجعة ،و القواعد و الإجراءات التي تصدرها المنظمات المعنية بمهنة المراجعة و المحافظة على حياد مراجع الحسابات و نزاهته و استقلاله ،الأمر الذي يستوجب معه العمل على جودة أداء المراجعة الخارجية ،مما ينعكس بالإيجاب على جودة أداء حوكمة الشركات باعتبارها تمثل إحدى آليات الحوكمة .

المبحث الثاني

دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر لتفعيل حوكمة المصارف

المقدمة:

من الممكن القول أن تعريف الخطر هو" فرصة جرح أو أحداث ضرر أو خسارة، أو أخطاء في القرارات، كما أن ترك الدفاتر المحاسبية بشكل خاطئ يؤدي إلى فرضية للتعرض لخطر غير مرغوب به في التمويل، والمخاطر عادةً وليس دائمًا تكون متعلقة بثبات القيمة المستقبلية التي تؤثر في حيز الائتمان وسلوك السوق أو بشكل أعم الأحداث الغير متوقعة وغير مؤكدة الحدوث[١] (Chorafas, 2008, P5).

ويمكن تعريف الخطر حسب المفهوم العام ووفقا لنظرية الاحتمالات أن الخطر هو عبارة عن فرصة حدوث عائد خلافا للعائد المتوقع، أي بمعنى احتمال اختلاف العائد الفعلي بصورة عكسية عما كان متوقعا، وتنشأ في مجال العمل المصرفي كنتيجة طبيعية لتعامل المصارف مع الآخرين[٢] (شاهين، 2005 ، ص ٤) .

وقد تم تعريف الخطر من سلطة النقد كالتالي" احتمالية تعرض المصرف إلي خسائر غير متوقعة أو مخطط لها أو تذبذب في الإيراد المتوقع من استثمار أو نشاط معين[٣] (سلطة النقد الفلسطينية،2008) .

لقد تحولت المراجعة الداخلية من كونها أداة للرقابة الداخلية لتصبح أوسع وأشمل من هذا المفهوم التقليدي، فلم تعد قاصرة فقط على المراجعة المنتظمة لكفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية وإنما امتد دورها ليشمل أيضا التعريف بالمخاطر التي تتعرض لها المؤسسة وتقديم الاستشارات اللازمة لمجلس الإدارة، الإدارة العليا، لجنة المراجعة والمراجع الخارجي في هذا الخصوص.

---

(١) *Chorafas, N. Dimitris ,Risk Accounting and Risk Management for Accountants, CIMA Publishing, UK, 2008*

(٢) شاهين، علي عبد الله، إدارة مخاطر التمويل والاستثمار في المصارف -مع التعرض لواقع المؤسسات المصرفية العاملة في فلسطين، المؤتمر العلمي الأول الاستثما ر والتمويل في فلسطين بين آفاق التنمية والتحديات المعاصرة المنعقد بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية،*2005* ، ص ٤ .

(٣) دليل القواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطي ن، سلطة النقد الفلسطينية،*2008* .

وعليه سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى ماهية إدارة المخاطر أولاً ، ثم الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر و في الأخير دورها في تفعيل الحوكمة .

المطلب الأول :

٣ -٢ – ١ : دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر :

لقد تحولت المراجعة الداخلية من كونها أداة للرقابة الداخلية لتصبح أوسع وأشمل من هذا المفهوم التقليدي، فلم تعد قاصرة فقط على المراجعة المنتظمة لكفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية وإنما امتد دورها ليشمل أيضا التعريف بالمخاطر التي تتعرض لها المؤسسة وتقديم الاستشارات اللازمة لمجلس الإدارة، الإدارة العليا، لجنة المراجعة والمراجع الخارجي في هذا الخصوص.

٣-٣-٢ : ماهية إدارة المخاطر

خلال النصف الثاني من القرن العشرين، نهض الاقتصاديون وبشكل كبير بمستوى فهم المخاطر وطوروا نظريات تختص بإدارة المخاطر من خلال الإحاطة بمختلف المفاهيم المتعلقة بهذا الإطار.

- **تعريف المخاطر:**

يعتبر الخطر، المجازفة والمخاطر مصطلحات مرتبطة فيما بينها ولكنها لا تحمل نفس المعنى حيث أن:

أ- **المجازفة :** هي الحالة التي تخلق أو تزيد من فرص نشوء الخسارة من خطر ما.

ب- **الخطر :** عندما يكون هناك احتمال لأكثر من نتيجة و المحصلة النهائية غير معروفة.

ت- **المخاطرة :** هي عبارة عن فرصة حدوث عائد خلافا للعائد المتوقع ، أي بمعنى احتمال اختلاف العائد الفعلي بصورة عكسية عما كان متوقعا .

٣-٢-٣ :أنواع المخاطر :

يمكن تصنيف المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة إلى مخاطر نظامية (مخاطر السوق) ومخاطر غير نظامية كما يلي:

المخاطر النظامية (مخاطر السوق) :

وهي المخاطر العامة التي تسري على الاستثمار في السوق، وتنشأ عن البيئة وتتعلق بالنشاط الاقتصادي وبالنظام المالي العام، ومن أمثلتها ما يلي :

١-**مخاطر التضخم والكساد :**حيث تؤدي هذه المخاطر إلى انخفاض القيمة الحقيقية للموجودات والأصول الاستثمارية بسبب انخفاض قوتها الشرائية.

٢-**مخاطر تغير أسعار الفائدة** :وهي المخاطر التي تكمن في التغيرات المحتملة لأسعار الفائدة ارتفاعا وانخفاضا وبالتالي فان اختيار الأدوات الاستثمارية تتأثر بهذه التغيرات.

٣-**مخاطر أسعار الصرف :**وهي المخاطر التي تنشأ نتيجة التقلبات أو التغيرات العكسية المحتملة في أسعار صرف العملات أو في المراكز المحتفظ بها من تلك العملات.

٤-**المخاطر السياسية والمالية والاقتصادية :**وهي المخاطر المرتبطة بالأوضاع السياسية والمالية والاقتصادية والاجتماعية السائدة في البلد الذي تزأول المؤسسة نشاطها فيه.

٣-٢-٤ :المخاطر الغير نظامية

وهي المخاطر التي تنشأ عن طبيعة ونوع الاستثمار، فهي تأتي نتيجة التعاملات الاستثمارية فقد تؤثر على مستثمر معين دون غيره، ومن أمثلتها ما يلي:

١- **مخاطر التمويل :**ترتبط بنوعية التمويل، وعلى العموم إن زيادة نسبة الأموال المقترضة إلى الأموال المستثمرة يعني أن المؤسسة تتحمل مخاطر دفع كلفة نقدية زيادة عن التكاليف الأخرى.

٢- **مخاطر الائتمان :**هي المخاطر الناجمة عن التوسع في منح الائتمان التجاري ويزداد بزيادة الذمم الممنوحة إلى العملاء.[١] (مصطفي ، واسماعيل ،٢٠٠٧ ،ص ٢٨٧)

٣- **مخاطر السيولة :**وتتمثل في قدرة المؤسسة على تحويل عناصر الموجودات المتداولة إلى سيولة لتسديد الالتزامات المترتبة عليه.[٢] (الخطيب ،٢٠٠٥ ، ص ٢١١)

٤- **مخاطر التشغيل :**وهي تلك المخاطر الناجمة عن ارتفاع مصاريف التشغيل عن معدلات المتوقعة، ويؤثر ذلك التغير على صافي الدخل.

٥- **مخاطر رأس المال أو سداد الالتزامات :**وتعني عدم القدرة على الوفاء بالالتزامات عندما تنخفض القيمة السوقية لأصول المؤسسة إلى مستوى أقل من القيمة السوقية لهذه الالتزامات، وترتبط بهذه المخاطر جودة الأصول ومخاطر التشغيل والسيولة ومقدار الأرباح الموزعة والأرباح المحتجزة والمخاطر الخارجية.

- **تعريف إدارة المخاطر:**

عرفت إدارة المخاطر على أنها ": عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلي الحد الأدنى.[٣] (حماد، ٢٠٠٧ ، ص ٥١)

كما تم تعريفها : " إدارة المخاطر هي النشاط الذي يهتم بتقييم المخاطر في المؤسسة ثم وضع مختلف الإستراتيجيات التي تسمح بإبقائه تحت الرقابة ، هذه الإستراتيجيات ".[٤] (بكري، ٢٠٠٥ ، ص ١٢٠)

---

(١) مصطفي ، واسماعيل ، مرجع سابق ،٢٠٠٧ ،ص ٢٨٧.

(٢) الخطيب ، سمير ، قياس وادارة المخاطر في البنوك ، منشاة المعارف ، الاسكندرية ، ٢٠٠٥ ، ٢١١.

(٣) حماد، طارق عبد العال، **إدارة المخاطر) افراد - إدارات - شركات – مصارف)**، الإسكندرية :الدار الجامعية ، ٢٠٠٧ ، ٥١ .

(٤) بكري، علي حاج، دور المراجعة الداخلية في تفعيل الرقابة الاقتصادية في منظمات الأعمال، المجلة العلمية لكلية التجارة بنين جامعة الأزهر، مصر،*2005* ، ١٢٠ .

و تعتبر إدارة المخاطر ذلك الفرع من علوم الإدارة الذي يهتم :

- المحافظة على الأصول الموجودة لحماية مصالح المودعين ، المستثمرين و الدائنين.
- إحكام الرقابة و السيطرة على المخاطر في الأنشطة أو الأعمال التي ترتبط أصولها بها كالقروض والسندات و التسهيلات الائتمانية و غيرها من أدوات الاستثمار.
- تحديد العلاج النوعي لكل نوع من أنواع المخاطر و على جميع مستوياتها.
- العمل على الحد من الخسائر و تعليلها إلى أدنى حد ممكن و تأمينها من خلال الرقابة الفورية أو من خلال تحويلها إلى جهات خارجية إذا ما انتهت إلى ذلك إدارة المؤسسة ،و مدير إدارة المخاطر.
- تحديد التصرفات و الإجراءات التي يتعين القيام بها فيما يتعلق بمخاطر معينة للرقابة على الأحداث و السيطرة على الخسائر.
- إعداد الدراسات قبل الخسائر أو بعد حدوثها و ذلك بغرض منع حدوثها،أو تكرار مثل هذه المخاطر.
- حماية صورة المؤسسة بتوفير الثقة المناسبة لدى المودعين، الدائنين و المستثمرين و بحماية قدراتها الدائمة على توليد الأرباح رغم أي خسائر عارضة و التي قد تؤدي إلى تقلص الأرباح أو عدم تحقيقها.

ثالثاً : مهام إدارة المخاطر :

يعتبر مجلس الإدارة المسؤول بصفة أساسية عن إدارة المخاطر وتحميل هذا الدور على المدراء الآخرين لتسيير المخاطر كل حسب نشاطه [١] (IIA, 2009,P02)، كما يمكن أن تكون وظيفة مستقلة في المؤسسة متمثلة في قسم إدارة المخاطر والتي يترأسها مدير المخاطر بالإضافة إلى مساعدين في ذلك يملكون مؤهلات ومهارات خاصة . هذا بالنسبة للمؤسسات كبيرة الحجم-، أما

---

(١) *The Institute Of Internal Auditors, (2009), "IIA Position Paper: The Role Of Interna1* ***Auditing In Enterprise-Wide Risk Management "****, USA.*

بالنسبة للمؤسسات الصغيرة فقد توكل إلى أحد المدراء ضمن توصيف وظيفي مهمته إدارة مخاطر المؤسسة [١] (الراوي ، ٢٠١١ ، ص ١٥). ويرجع اعتماد أي تقسيم من هذه التقسيمات حسب سياسة وإستراتيجية المؤسسة في ذلك، ويمكن إبراز مهام إدارة المخاطر فيما يلي [٢] (IIA , 2009,P13) :

١- وضع سياسة وإستراتيجية إدارة المخاطر مع إعداد سياسة وهيكل للمخاطر داخليا لوحدات العمل والعمل على إنشاء بيئة ملائمة.

٢- التعاون على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي فيما يخص إدارة المخاطر.

٣- بناء الوعي الثقافي داخل المؤسسة، ويشمل التعليم الملائم مع التنسيق مع مختلف الوظائف فيما يخص إدارة المخاطر مع تطوير عمليات مواجهة الخطر.

٤- إعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصالح.

٥- اكتشاف المخاطر الخاصة بكل نشاط اقتصادي.

٦- تحليل كل خطر من الأخطار التي تم اكتشافها ومعرفة طبيعته ومسبباته وعلاقته بالأخطار الأخرى.

٧- قياس درجة الخطورة واحتمال حدوث الحادث وتقدير حجم الخسارة.

٨- اختيار أنسب وسيلة لإدارة كل من الأخطار الموجودة لدى الفرد أو المؤسسة حسب درجات الأمان والتكلفة اللازمة.

٣-٢-٥ : مراجعة إدارة المخاطر :

أن برنامج إدارة المخاطر ينبغي إخضاعه لمراجعة من طرف المراجع الداخلي، والتي تتم عبر مراحل معينة من أجل تحقيق أهداف معينة.

---

(١) الراوي، خالد وهيب، **إدارة المخاطر المالية**، عمان ، :دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ٢٠١١ ، ص ١٥ .

(٢) IIA , 2009,P13 ، مرجع سبق ذكرة .

أولاً : تعريف مراجعة إدارة المخاطر

هي عبارة عن مراجعة تفصيلية ومنظمة لبرنامج إدارة المخاطر مصممة لتقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات المؤسسة، وما إذا كانت التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة وما إذا كانت التدابير قد تم تنفيذها بشكل سليم . (ابوالعز ، نهلة ،٢٠١٢ ،ص١-٢)

ثانياً : مراحل مراجعة إدارة المخاطر

سواء تم تقييم ومراجعة برنامج إدارة المخاطر من طرف قسم المراجعة الداخلية أو بواسطة مراجع خارجي فان العملية تشمل بوجه عام الخطوات التالية:

- **مراجعة أهداف وسياسات إدارة المخاطر**

تتمثل الخطوة الأولى في مراجعة سياسات إدارة المخاطر التي تنتهجها المؤسسة ومعرفة أهداف البرنامج، وحتى عندما لا يكون لدى المؤسسة سياسة إدارة المخاطر رسمية مكتوبة فان تحليلا لإجراءات ونمط الحماية يمكن أن يشير إلى وجود سياسة قائمة فعلا .وبعدما يتم التعرف على أهداف البرنامج يتم تقيمها لتقرير مدى مناسبتها للمؤسسة ويشمل هذا التقييم عموما مراجعة لموارد المؤسسة المالية وقدرتها على تحمل الخسائر المعرضة لها، والهدف هنا هو تقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج متماشية مع موارد المنظمة المالية وقدرتها على تحمل الخسارة وعندما تكون أهداف إدارة المخاطر معيبة وقاصرة يتم صياغة أهداف جديدة وعرضها على الإدارة للموافقة عليها، وفي حالة وجود تناقض أو تعارض بين التطبيق والسياسة ينبغي التوافق بين الاثنين، إما بتغيير الأهداف أو تغيير أسلوب المؤسسة في التعامل مع مخاطرها، وفي تلك الأحوال التي تكون فيها الأهداف غير واضحة ينبغي تقديم توصية بأن تصوغ المؤسسة فلسفتها فيما يتصل بإدارة المخاطر عن طريق تبني سياسة إدارة مخاطر رسمية.

- **التعرف وتقييم التعرُّضات للخسارة**

بعد الانتهاء من تحديد وتقييم الأهداف تكون الخطوة التالية هي التعرف على تعرضات المؤسسة الحالية، والتقنيات المستخدمة في التعرف على المخاطر في مراجعة إدارة المخاطر هي في جوهرها نفس التقنيات المستخدمة في مرحلة التعرف على المخاطر من عملية إدارة المخاطر وهي تعمل بمثابة عملية مراجعة لإجراءات التعرف التي طبقت في الماضي، وفي حالة إغفال

وتجاهل تعرضات رئيسية ينبغي على المراجع الداخلي أن يتعرف على المقاييس الممكن استخدامها للتصدي لها بأنسب البدائل أما في حالة عدم كفاية التصدي لتعرض تم التعرف عليه سابقا ينبغي التوصية بالتدابير التصحيحية.

- **تقييم قرارات التعامل مع كل تعرض**

بعد أن يتم التعرف على المخاطر التي تواجه المؤسسة وقياسها يدرس المراجع الداخلي المداخل المختلفة الممكن استخدامها للتعامل مع كل مخاطرة وينبغي أن تشمل هذه الخطوة مراجعة تعامل المؤسسة مع المخاطر كاستخدام، تفادي، تقليل المخاطر، كما ينبغي أن تدرس أيضا ما إذا كان أي من المخاطر المحتفظ بها يجب أن تحول أو يحتفظ بها .

- **تقييم تنفيذ تقنيات معالجة المخاطر المختارة**

الخطوة التالية هي تقييم القرارات الماضية حول كيفية التصدي لكل تعرض والتحقق من أن القرار تم تنفيذه على أكمل وجه، كما تشمل هذه الخطوة مراجعة كل من تدابير التحكم في الخسارة وتمويل الخسارة .كما أن المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية قد نصت في هذا الصدد في المعيار رقم - 2120 إدارة المخاطر Risk Management .

- **التقرير والتوصية بإدخال تغيرات لتحسين البرنامج**

عادة ما يتم إعطاء مراجعة إدارة المخاطر الصبغة الرسمية وهذا في صورة تقرير مكتوب يبين بالتفصيل نتائج التحليل ويطرح توصيات بإجراء تغيرات وتعديلات لتحسين برنامج إدارة المخاطر، ويرسل التقرير إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، لجنة المراجعة وكذا المساهمين وأصحاب المصالح عند الضرورة.

ثالثاً : أثر مراجعة إدارة المخاطر على حوكمة المؤسسات :

تقوم المراجعة الداخلية بإضافة قيمة للمؤسسة والعمل على تحقيق أهدافها من خلال تقديم تأكيد معقول على أن مخاطر المؤسسة تدار بفاعلية وكذا من خلال التحسينات التي تقدمها في مجال إدارة المخاطر ، فوظيفة المراجعة الداخلية قد اتسع نطاقها من دورها التقليدي وهو المراجعة المالية إلى المراجعة الإدارية ثم إلى التركيز على إضافة قيمة للمؤسسة متمثلة في مراجعة إدارة

المخاطر وتطبيق مدخل المراجعة على أساس المخاطر (Risk Based Audit) وهذا ما يؤدي إلى طمأنة المساهمين والأطراف الأخرى صاحبة المصلحة على أن المخاطر التي تواجه مصالحهم مفهومة من جانب ممثليهم وأن الإدارة تقو م بالتصدي لها بشكل منهجي منظم.

٣-٢-٦ مفهوم إدارة المخاطر في ظل الحوكمة:

تعتبر حوكمة الشركات استجابة إستراتيجية من قبل المنشأة للخطر، وعليه فإن كل منشأة لكي يكون لها نظام رقابة داخلية يتمتع بالكفاءة يجب أن يتكون من العناصر المترابطة والمتداخلة مع بعضها والمتمثلة بالمحيط الرقابي وتحديد المخاطر ونظم المعلومات و إجراءات الرقابة.

يمكن تعريف إدارة المخاطر على أنها" عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلي الحد الأدنى[١] (حماد،2007 ، ص ٥١) ، لذلك فإن من واجب لجنة إدارة المخاطر أن يكون أعضائها من ضمن أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وبعض المستشارين الخارجيين، وتكون مهامها محددة ومكتوبة ومعتمدة من قبل مجلس الإدارة، ويترتب عليها تحديد وإدراك كافة أنواع المخاطر المختلفة التي قد يتعرض لها المصرف، بما يشمل مخاطر الائتمان، ومخاطر السوق ومخاطر السيولة، والمخاطر التشغيلية، ومخاطر الدول، ومخاطر السمعة، وأية مخاطر أخرى.

وقد أوضح معيار إدارة المخاطر رقم 2120 ، والذي ينص " أن نشاط المراجعة الداخلية يجب أن يساعد المنظمة على تحديد وتقييم المخاطر الهامة التي تتعرض لها، وأن يساهم في تحسين إدارة المخاطرة ونظم السيطرة عليها "كما يجب أن يتم من قبل المراجعة الداخلية تقييم لعمليات الحوكمة بالمصرف، ونظم المعلومات[٢] (IIA .2008 . p10) .

---

(١) حماد، طارق عبد العال، **إدارة المخاطر) افراد - إدارات - شركات – مصارف)**، الإسكندرية :الدار الجامعية ، ٢٠٠٧ ، ٥١ .

(٢) IIA .2008 . p10 مرجع سابق .

هذا وقد ذكرت أحدى الدراسات في مجال العلاقة بين لجنة إدارة المخاطر والمراجعة الداخلية وأهمية كل وظيفة للأخرى، حيث أن المراجعة الداخلية تقوم من خلال المراجعة الوقائية المسبقة والتحليلية بتحديد الأسباب والعوامل التي من الممكن أن تؤدي إلي حدوث المخاطر أو بعضها مستقبلا، بالإضافة إلى فحص وتقييم فاعلية وكفاءة أنظمة الرقابة الداخلية والضوابط الأخرى والعمل على تحسينها وتطويرها من أجل تدارك الأسباب والعوامل التي تؤدي لوقوع هذه المخاطر ومعالجتها بصورة سليمة قبل وقوعها، كما يجب على المراجعة الداخلية أن تقوم بمساعدة الإدارة وتزويدها بالمعلومات عن مختلف الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة وبصورة خاصة المجالات التي تتوقع هذه المراجعة حدوث مخاطر فيها بصورة مسبقة، مع تقديم النصح والمشورة بصورة تقارير دورية ومتابعة هذه التقارير معها. [١] (بكري، ٢٠٠٥ ، ص ١٢٧) .

وقد أشار إلى ذلك أيضًا اتحاد المراجعة الداخلية بالمملكة المتحدة وايرلندا في نشرته ، الصادرة عنه حول دور المراجع الداخلي في إدارة المخاطر، وأوضح ما يلي: [٢] (خليل،2003 ، ص٤١٣) .

١. أن يتم تركيز عمل المراجع الداخلي على الأخطار الهامة، التي تم تحديدها بواسطة الإدارة، ومراجعة عمليات إدارة المخاطر داخل المؤسسة.

٢. تقديم الدعم والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر.

٣. منح الثقة للجنة إدارة المخاطر.

٤. تقييم وتحسين فاعلية السيطرة على المصرف.

٥. التقرير عن الخطر مباشرة إلى مجلس الإدارة، ولجنة المراجعة، ولجنة إدارة الخطر.

هذا ويمكن تقسيم المخاطر التي تواجه المصرف إلى نوعين:

---

(١) بكري ، علي حاج ، مرجع سبق ذكرة ، ٢٠٠٥ ، ص١٢٧ .

(٢) خليل، عبد اللطيف محمد، نموذج مقترح لإدارة وتقييم أداء وظيفة المراجعة الداخلية في ضوء توجهاتها المعاصرة -بالتطبيق على البنوك التجارية، مجلة البحوث التجارية كلية التجارة جامعة الزقازيق، المجلد الخامس والعشرون العددان الأول والثاني، ٢٠٠٣ ، ص ٤١٣ .

١. **المخاطر الإستراتيجية** :وتعرف على أنها تلك المخاطر التي تؤثر في السياسات الأساسية للمصرف والتي تتعلق بتواجده وطبيعة منتجاته وخدماته وقدرته التنافسية ونقاط ضعفه وقوته والفرص والتهديدات التي تواجهه . ويقوم مجلس الإدارة برسم السياسات اللازمة لإدارة هذا النوع من المخاطر ولا يمكن تفويض ذلك لأية جهة أخرى.

٢. **المخاطر الأخرى** :والتي تضم نوعين رئيسيين من المخاطر وهي مخاطر العمليات المصرفية (أو مخاطر التشغيل)، ومخاطر المعاملات المصرفية (أو مخاطر السوق والمخاطر الائتمانية.) ولإدارة هذه المخاطر يقوم مجلس الإدارة بتعيين لجنة من أجل وضع الأطر والإجراءات اللازمة للتعامل معها والحد منها والتحوط لها.

وفي هذا السياق أيضًا فقد بينت بعض الدراسات أن المصارف تركز بصورة متزايدة على المخاطر غير العادية، مثل المخاطر الإستراتيجية، ومخاطر الأعمال، والمخاطر القانونية، ومخاطر السمعة، بسبب الازدياد الذي يتم بهم بصورة كبيرة، لذلك فقد كثفت المؤسسات المالية جهودها لتأهيلهم وتحديدهم وربما أيضًا القيام بالسيطرة على هذه المخاطر، وعلى مدى العقدين الماضيين أصبح لدى المصارف جهود أكثر شمولية لتحسين حوكمة المصارف و نظم مراقبة المخاطر[١]. (Chorafas . 2008 . p8) .

لذلك يتعين القول أن إدارة المخاطر هي وسيلة إدارية توفر ركيزة ومنطلقًا لحوكمة المصارف عن طريق طمأنة المساهمين والأطراف الأخرى صاحبة المصلحة على أن المخاطر التي تواجه استثمارهم معروفة من جانب ممثليهم ومجلس الإدارة، وأن الإدارة تقوم بالتصدي لها بشكل ممنهج ومنتظم وإن إدارة المخاطر الحقيقية تتعلق بتغيير ثقافة المنظمة لكي تجعل الأفراد ينهضون بمسئولياتهم وهم يعلمون أن هذه الأداة ستقوم بمساعدتهم في التغلب على المشكلات ودفع المؤسسة للأمام [٢] (حماد، 2005 ، ص342) .

---

(١) Chorafas . 2008 . p8 مرجع سبق ذكرة .

(٢) حماد، طارق عبد العال، **حوكمة الشركات، التجارب، المفاهيم، المبادئ** ، الإسكندرية :الدار الجامعية ، ٢٠٠٥ ، ص ٣٤٢ .

٣-٢-٧ : أثر المراجعة الداخلية على إدارة المخاطر في ظل مفهوم الحوكمة :

هناك العديد من المفاهيم حول المراجعة الداخلية ،فقد عرفها مجمع المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية على أنها":وظيفة يؤديها موظفين داخل المشروع،و تتناول الفحص الانتقائي للإجراءات و السياسات و التقييم المستمر للخطط و السياسات الإدارية و إجراءات الرقابة الداخلية،و ذلك بهدف التأكد من تنفيذ هذه السياسات الإدارية و التحقق من أن مقومات الرقابة الداخلية سليمة و المعلومات سليمة و دقيقة و كافية .

حيث تعتبر المراجعة الداخلية مفتاح أساسي من مفاتيح حوكمة الشركات لذا بادر معهد المدققين الداخليين بتطوير معايير وميثاق أخلاقيات مهنة التدقيق الداخلي لمواجهة المتغيرات البيئية الجديدة التي حصلت نتيجة الانهيارات المالية في مختلف دول العالم .وعلى هذا يجب على المراجعين الداخليين أن يهتموا بالمخاطر الرئيسية المؤثرة على الأهداف أو العمليات أو الموارد، فبذلك هم يساهمون في تحسين أنظمة إدارة المخاطر من خلال خدمات التأكيد و الاستشارة، كما ينص على ذلك المعيار رقم211.

و تقوم المراجعة الداخلية بإضافة قيمة للمؤسسة والعمل على تحقيق أهدافها من خلال تقديم تأكيد معقول على أن مخاطر المؤسسة تدار بفاعلية وكذا من خلال التحسينات التي تقدمها في مجال إدارة المخاطر، فوظيفة المراجعة الداخلية قد اتسع نطاقها من دورها التقليدي وهو المراجعة المالية إلى المراجعة الإدارية ثم إلى التركيز على إضافة قيمة للمؤسسة متمثلة في مراجعة إدارة المخاطر وتطبيق مدخل المراجعة على أساس المخاطر وهذا ما يؤدي إلى طمأنة المساهمين والأطراف الأخرى صاحبة المصلحة على أن المخاطر التي تواجه مصالحهم مفهومة من جانب ممثليهم وأن الإدارة تقو م بالتصدي لها بشكل منهجي منظم .

حيث أن المراجعين الداخليين يجب أن يهتموا بالمخاطر الرئيسية المؤثرة على الأهداف أو العمليات أو الموارد ،إلا أن إجراءات التوكيد وحدها حتى عندما تؤدى بالعناية و اليقظة المهنية الواجبة ،لا تضمن التعرف على كل المخاطر الهامة.

و في عام 1999 ،أصدر جيل بولتون تحذيرا إلى المراجعين الداخليين بأنهم معرضون لخطر مواجهة إدارة المخاطر الفعالة لأنهم:

- يميلون إلى التوصية بعمليات و إجراءات نافرة من المخاطرة بدرجة عالية.
- يطرحون توصيات على أساس كل حالة على حدة ،دون مراعاة التأثير التنظيمي لتوصياتهم.
- يخفقون في الاقتراب بدرجة كافية من الفرص و التحديات الإستراتيجية التي تعمل منظماتهم على استغلالها و مواجهتها.
- يضيفون عبئا إداريا في وقت تشكل فيه السرعة و المرونة عاملين حيويين.
- لا ينخرطون بفعالية في برامج التغيير التنظيمي الكبيرة.

لكن رغم ذلك لا يجب على المراجعين الداخليين أن يهدفوا إلى تغيير دورهم إلى دور مدير المخاطر .

بل ينبغي أن يعملوا معا مع كل وظائف إدارة المخاطر في منظمتهم لكي يساعدوا في تنظيم إدارة المخاطر الكلية .

٣-٢-٨ : دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر لتفعيل مبادئ الحوكمة :

تعتبر إدارة المخاطر من أهم الوظائف في المصرف وذلك لإدراكها لعدد من المخاطر قبل أو بعد نشوئها من خلال التنبؤ بوقوعها، وفي حالة وقوعها بكيفية التعامل معها، وذلك يعطي ارتياح للمساهمين بسبب معرفتهم أن المخاطر التي تقابل المصرف يتم التعرف عليها قبل الوقوع بها، وفي هذا المجال أصدرا مصرف ليبيا المركزي منشور رقم (٢٠١٢\٢٠) الموافق ١٣/ ١١ / ٢٠١٢ بعنوان : التأكد من سلامة المراكز المالية للمصارف التجارية .

صدر عن مصرف ليبيا المركزي المنشور رقم"٢٠"لسنة ٢٠١٢م،بتاريخ ٢٠١٢/١١/١٣م،بشأن التأكد من سلامة المراكز المالية بالمصارف التجارية للحد من المخاطر، وللالتزام بضوابط ومعايير الرقابة المصرفية الدولية. وقد طالب مصرف ليبيا المركزي كافة المصارف التجارية في ليبيا والمصرف الليبي الخارجي،بضرورة التأكد من سلامة البيانات الواردة بالمراكز المالية التابعة لهم ومراجعتها،وذلك من خلال تفعيل دور المراجعة الداخلية بالمصارف التجارية،بحيث تكون مسئولة مسئولية مباشرة عن صحة المركز المالي للمصرف .

وينص علي الآتي :

تأسيسا علي أحكام المادة (٨١) والمادة (٨٣) فقرة رابعا من قانون المصارف رقم (١) لسنة ٢٠٠٥ بشأن إنشاء إدارة المراجعة الداخلية ووحدة الامتثال تنفيذا لأحكام المادة (٤٩) من الأنظمة الأساسية للمصارف التجارية .

وبالإشارة إلى المنشورين رقمي ا.ر.م.ن رقم(٢٠٠٤\٥) ، (٢٠٠٥\٥) المؤرخين في ٢٠٠٤\٦\١٧ ، ٢٠٠٥\٣\١٥ علي التوالي ، بشان ضرورة تأسيس إدارة المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر وإنشاء وحدة الامتثال .

وبالإشارة إلى الرسالة الدورية رقم (٥٠ / ٢٠٠٦) المؤرخة في ١٧ / ٥ / ٢٠٠٦ بشان الالتزام بضوابط ومعايير الرقابة المصرفية الدولية .

كما أنه تتم عملية الرقابة على المصارف في الدولة الليبية وفقاً لأحكام القانون رقم **(٢)** لسنة **٢٠٠٥ م** ، بشأن المصارف ، والأنظمة الأساسية للمصارف المبنية أساساً على قانون المصارف والقوانين المُنظمة للأعمال التجارية في ليبيا ، وتأخذ الرقابة على أعمال هذه المصارف ثلاث مستويات رئيسية وهي :

١. الرقابة الداخلية للمصارف التجارية من خلال أنظمة الضبط الداخلي ، والرقابة الداخلية (إدارات المخاطر والامتثال ، إدارات المراجعة الداخلية) .

٢. مراجعة حسابات المصارف من قِبل المراجعين القانونيين وفقاً لأحكام المادة (83) من القانون رقم (1) لسنة 2005 م ، بشأن المصارف.

٣. رقابة مصرف ليبيا المركزي المُتمثلة في قطاع الرقابة على المصارف والنقد ، بالإضافة إلى رقابة هيئة سوق الأوراق المالية بالنسبة للمصارف المُدّرة بالسوق.

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

مقدمة الفصل :

من أجل تدارك أي نقص قد يلحق بموضوعية البحث، عند عرض نتائجه وبناء توصياته، ونظرا لحداثة تجربة ليبيا سواءً فيما يخص المراجعة الداخلية وكذا حوكمة المصارف و المؤسسات مقارنة بالدول المتقدمة، ونظرا لعدم وجود دراسات ميدانية حول العلاقة بين المراجعة الداخلية و تطبيق وتفعيل مبادئ حوكمة المصارف و المؤسسات على الأقل في ليبيا -، ارتأينا اعتماد أسلوب التحري المباشر لاختبار جملة من الفرضيات المرتبطة بالموضوع، عن طريق التقرب المباشر من المهنيين (المراجعين الداخليين) ومدراء إدارات المراجعة الداخلية في المصارف والموظفين في قسم المراجعة و (أساتذة المراجعة) باستخدام الاستبيان الذي من الممكن أن يكون الخيار الملائم لقياس درجة تطابق وجهات نظر الجانب النظري مع مجتمع الدراسة الذي اختيرت عينته بناءا على اختيار مدروس، وهذا من أجل تبيين دور المراجعة الداخلية في تطبيق وتفعيل مبادئ حوكمة المصارف و المؤسسات والعوامل المتحكمة في ذلك وسبل تطبيقها في ليبيا .

ولإلمام أكثر بالدراسة الميدانية ارتأينا ان هذا الفصل يشمل علي طبيعة الدراسة الميدانية ، حيث سنحاول في هذا الجزء التعرف على بيانات الدراسة الميدانية بشقيها الثانوية والأولية . كما انه يشمل الطريقة والإجراءات، في هذا الجزء سوف نتطرق إلى طريقة تصميم قائمة الاستبيان بدءا بمرحلة إعداد الاستبيان إلى هيكل الاستبيان، ثم نتطرق إلى اختبار قائمة الاستبيان والتي تشمل على اختبار صدق وثبات الاستبيان.

٤ – ١ : طبيعة الدراسة الميدانية

تتمحور الدراسة الميدانية بشكل أساسي على دراسة وتحليل دور المراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ حوكمة المصارف و المؤسسات وتبيين أهم العوامل المتحكمة في ذلك من وجهة نظر المهنيين والمراجعين الداخليين ومدراء إدارات المراجعة الداخلية

المطلب الأول : بيانات الدراسة

تستلزم هذه الدراسة نوعين من البيانات تتمثل فيما يلي :

أولاً : البيانات الثانوية :

وهي تمثل بيانات الجانب النظري من البحث حيث حاول الطالب– حسب استطاعته وما توفرت لديه من وسائل وأدوات -بعملية مسح للدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات المنشورة في مجال المراجعة الداخلية و مبادئ حوكمة المصارف المؤسسات، وكذلك دراسة مجموعة من الإصدارات والمنشورات للمنظمات المهنية والهيئات المهتمة بتنظيم وتطوير مهنة المراجعة الداخلية، وكذا مبادئ حوكمة المصارف والتي تعتبر من المصادر الأساسية في هذا البحث بالإضافة إلى موضوعات أخرى ذات العلاقة بموضوع البحث، وخلصنا عند إعداد الجانب النظري أن عمل المراجعة الداخلية يتأثر بمجموعة من العوامل والتي على أساسها يتحدد مستوى ودرجة تأثيرها في تطبيق مبادئ حوكمة المصارف و المؤسسات، ويمكن تبيينها فيما يلي:

١ . أهم العوامل الضابطة لعمل المراجعة الداخلية

انطلاقا من دراستنا للمعايير الدولية للمراجعة الداخلية والمتمثلة في المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية والميثاق الأخلاقي لها، وكذا دراسة مختلف البحوث والدراسات ذات العلاقة تبين لنا أنه هناك مجموعة من العوامل تحدد مستوى عمل المراجعة الداخلية، والمتمثلة في:

أ . أهلية المراجع الداخلي

وتشمل المستوى التعليمي الذي حصل عليه المراجع الداخلي، سنوات الخبرة، المعرفة بالعمليات والإجراءات، الشهادات المهنية، المستوى التدريبي المتحصل عليه بالإضافة للتأهيل المستمر.

ب . استقلالية وموضوعية المراجع الداخلي

وتتمثل في موقع المراجع الداخلي في التنظيم الإداري، درجة الاستقلالية في أداء عمله وتحديد نطاق تدخله وإيصال النتائج والتقارير ، نوعية التفاعل مع الأطراف الأخرى داخل المؤسسة، عدم التحيز في أداء العمل وتجنب تضارب المصالح.

ت . جودة أداء عمل المراجع الداخلي

وهي تلك الاعتبارات التي تؤخذ في تقييم عمل المراجع الداخلي، وتشمل الخطة السنوية، طبيعة العمل، التخطيط للمهمة، وكيفية تنفيذها وكذا مراقبة ورصد مراحل الانجاز وتقديم الخدمات الاستشارية.

٢ . أهم مجالات عمل المراجعة الداخلية والتي تساهم في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف

بعد اضطلاعنا على أحدث تعريف للمراجعة الداخلية والصادر عن معهد المراجعين الداخليين وكذا للمعايير الدولية للمراجعة الداخلية، وبعد دراسة البحوث والكتابات المتعلقة بالاتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية وكذلك حوكمة المصارف والشركات ، حاولنا وضع ثلاث مجالات والتي على أساسها يكون دور المراجعة الداخلية في تطبيق وتفعيل حوكمة المصارف و المؤسسات، وهذا كما يلي:

- دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية.

- دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر.

- التفاعل الجيد مع باقي أطراف حوكمة المصارف.

ثانياً : البيانات الأولية :

هي بيانات الجانب الميداني من الدراسة، والتي يتم تجميعها لاختبار فرض الدراسة، ويتم ذلك من خلال عرض قوائم الاستبيان والتي تشمل مجموعة من الأسئلة اللازمة لجمع البيانات المطلوبة والتي يعكسها نموذج الدراسة المقترح لتقييم دور المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف من منظور مدراء أقسام المراجعة الداخلية وأساتذة المراجعة للعينة محل الدراسة .

المطلب الثاني : الطريقة والإجراءات .

يهدف هذا الفصل إلى عرض ومناقشة الجوانب التطبيقية لهذه الدراسة من أجل التعرف على دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف بليبيا، ومدى تأثر تطبيق الحوكمة بنظام المراجعة الداخلية في المصارف الليبية ، ولتحقيق ما يهدف إليه هذا الفصل فقد تم دراسته على النحو الآتي:

- منهجية الدراسة.
- مجتمع وعينة الدراسة.
- صدق وثبات الاستبانة.
- المعالجات الإحصائية.

ويتناول هذا الفصل وصفًا لمنهج الدراسة، وأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفًا للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمد الباحث عليها في تحليل الدراسة.

٤-٢ : منهجية الدراسة :

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه أسلوب في البحث يتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ويحللها، وذلك بهدف بيان دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة . دراسة على المصارف العاملة في ليبيا في مدينة بنغازي، وتم الحصول على البيانات اللازمة من خلال البحث في الجانب الميداني وذلك بتوزيع استبانة تم إعدادها لهذا الغرض حيث تم تقسيمها إلى قسمين، يحتوي القسم الأول على بعض الخصائص و السمات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، ويحتوي القسم الثاني على الأسئلة الخاصة بفرضيات الدراسة، وقد تم إعطاء خمسة بدائل لكل سؤال وهي(موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وتم اختيار هذا النوع من الإجابات ذات النهايات المغلقة

لتشجيع أفراد عينة الدراسة على الإجابة، والقدرة على الوصول إلى نتائج دقيقة من خلال التحليل، وقد تم تفريغ البيانات وتحليل النتائج وتم ، (Statistical Package for Social Science) SPSSباستخدام البرنامج الإحصائي (اصدار رقم ١٥) استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

وقد تم استخدام البيانات الثانوية من مراجعة الكتب و الدوريات و المنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بالمراجعة الداخلية ومبادئ الحوكمة في المصارف، وأية مراجع تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، مع مراجعة للقوانين الصادرة عن سلطة النقد للمصارف بليبيا، وذلك للتعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت و تحدث في مجال الدراسة.

٤ . ٣: مجتمع الدراسة

روعي في اختيار مجتمع الدراسة الميدانية أن يكون مفرداتها من بين الأشخاص الذين تتوفر لديهم الخبرة العلمية والعملية والقدرة على الحكم على العوامل المحددة لعمل المراجعة الداخلية، وكذا أهم المجالات التي تتطرق لها في إطار عملها، وتتمثل العينة المختارة من مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في إدارات المراجعة الداخلية في المصارف العاملة في ليبيا .

كما أنه لم يتم تحديد حجم عينة الدراسة بشكل مسبق قبل توزيع أو نشر استمارة الاستبيان، حيث قمنا بتوزيع حوالي ٧٥ استمارة، شملت مدراء وموظفين المراجعة الداخلية في المصارف ،ويبلغ عدد المصارف مع الفروع ٣٨ فرعا يعمل فيها ٧٥ مراجعا داخليا حيث تضم بعض الفروع اكثر من مراجع واحد ، ونظرا لصعوبة الوصول الي كل المصارف العاملة في ليبيا بسبب ظروف الحرب ارتأينا ان تكون الدراسة علي المصارف العاملة في مدينة بنغازي والمناطق المجاورة لها ، ونظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة فان عينة الدراسة تشمل كامل افراد العينة ، حسب الجدول التالي :

الجدول رقم (٤-١) توزيع الاستبيان علي المصارف العاملة في ليبيا والمستردة منها

المصرف	عدد الفروع	عددالاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المستردة
مصرف الجمهورية	٩	١٨	١٠
مصرف الوحدة	٤	٨	٥
مصرف التجارة والتنمية	٤	٨	٤
مصرف التجاري الوطني	٥	١٠	٨
مصرف الصحاري	٤	٨	٤
مصرف شمال افريقيا	٢	٤	٢
مصرف الامان	٢	٤	٢
مصرف الاجماع العربي	٢	٤	٣
المؤسسة المصرفية الاهلية	٢	٤	٢
مصرف الادخار والاستثمار العقاري	١	١	١
مصرف المتوسط	١	٢	٢
مصرف التنمية	٢	٤	٤
المجموع	٣٨	٧٥	٤٧

المصدر : من اعداد الطالب

اعتمدنا أحيانا طريقة التسليم والاستلام المباشر، وأحيانا أخرى قمنا بذلك عن طريق الفاكس أو بواسطة زملاء أو عن طريق البريد الالكتروني حيث تحصلنا على عناوين البريد الالكتروني لبعض

مفردات العينة وقمنا بدعوة هؤلاء وحثهم على المساهمة في هذا البحث من خلال ملء الاستمارة وتأكيد إرسالها انطلاقا من البريد الالكتروني الخاص بالطالب.

بعد عملية الفرز والتبويب والتنظيم، تقرر الإبقاء على ٤٧ استمارة من مجموع الاستمارات لتمثل عينة الدراسة، بعدما قمنا بإقصاء باقي الاستمارات المقدرة(28) ، استبعدت للنقص أو للتضارب الموجود في الإجابات، أو لاستلامها بعد الأجل المحدد ، حسب الجدول التالي :

الجدول رقم (٤-٢) الإحصائية الخاصة بالاستمارات الاستبيان

البيان	الاستبيان	
	العدد	النسبة
عدد الاستمارات الموزعة والمعلن عنها	٧٥	%٧٥
عدد الاستمارات المفقودة أو المهملة	١٥	%١٥
عدد الاستمارات الملغاة	٩	%٩
عدد الاستمارات الواردة بعد الأجل	٤	%٤
عدد الاستمارات الصالحة	%٤٧	%٤٧

المصدر :من إعداد الطالب (اعتمادًا على الاستبيان) .

خصائص وسمات مجتمع الدراسة :

١ . العمر :

يبين الجدول رقم (٢) ٣٨,٣% من عينة الدراسة بلغت أعمارهم من ٢٥ سنة إلى ٣٥ سنة و٦١,٧ من عينة الدراسة بلغت أعمارهم ٣٥ سنة فأكثر مما يدل على أن النسبة الكبرى من العينة من العمر هي من 35 سنة فأكثر، وذلك يتناسب مع مدى خبرة عينة الدراسة كما تم ذكره في جدول رقم 6 لمتغير سنوات الخبرة لأفراد العينة.

جدول رقم(٣)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٢٥ سنة	٠	٠,٠
من ٢٥ سنة – ٣٥ سنة	١٨	٣٨,٣
من ٣٥ سنة فاكسر	٢٩	٦١,٧
المجموع	**٤٧**	**١٠٠,٠**

المصدر : من إعداد الطالب (اعتمادًا على الاستبيان) .

٢ . الجنس :

يبين جدول رقم (٣) ٧٦,٦% من عينة الدراسة من فئة الذكور ، و ٢٣,٤% من عينة الدراسة من فئة الإناث ، أي أن النسبة الكبرى هي لمتغير الذكور في عينة الدراسة .

جدول رقم (٤)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	٣٦	٧٦,٦
أنثى	١١	٢٣,٤
المجموع	**٤٧**	**١٠٠,٠**

المصدر : من إعداد الطالب (اعتمادًا على الاستبيان) .

٣ . المؤهل العلمي :

يبين جدول رقم (٤) ٧١,٩% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس ، و١٩,٣% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير ، ٨,٨% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم ، بمعني أن ما نسبته ٩١,٢% من أفراد العينة مؤهلهم العلمي بكالوريوس فأكثر ، وتدل هذه النسبة الكبيرة من حاملي شهادتي البكالوريوس والماجستير علي صدق إجابات الاستبانة ، وتفهم العينة للدراسة ومدي أهميتها .

جدول رقم (٤)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم	١١	٢٣,٥
بكالوريوس	٣١	٦٥,٩
ماجستير	٥	١٠,٦
دكتوراه	٠	٠
المجموع	**٤٧**	**١٠٠,٠**

المصدر : من إعداد الطالب (اعتمادًا على الاستبيان) .

٤ . التخصص العلمي

يبين جدول رقم (5) أن ٦٥,٩ % من عينة الدراسة تخصصهم العلمي" محاسبة" و ٢٣,٤ % من عينة الدراسة تخصصهم العلمي" إدارة أعمال، و ٤,٣ % من عينة الدراسة تخصصهم العلمي" علوم مصرفية"، و ٦,٤ % من عينة الدراسة تخصصهم العلمي "تخصصات أخرى"، مما يدل على أن النسبة الكبرى من العينة من تخصص المحاسبة ويليها إدارة الأعمال وذلك بما يتناسب مع طبيعة أعمال عينة الدراسة.

جدول رقم (٦)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المتخصص العلمي

التخصص العلمي	التكرار	النسبة المئوية
محاسبة	٣١	٦٥,٩
علوم مصرفية	٢	٤,٣
إدارة أعمال	١١	٢٣,٤
أخري	٣	٦,٤
المجموع	**٤٧**	**١٠٠,٠**

المصدر : من إعداد الطالب (اعتمادًا على الاستبيان) .

٥ . سنوات الخبرة

يبين جدول رقم (6) أن ٦٨,١ % من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم" أكثر من 10سنوات"، و ٢٣,٤ % من العينة تراوحت سنوات الخبرة لديهم" من 5 سنوات إلى10 سنوات، وأن هناك ٨,٥ % من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم" اقل من 5 سنوات" مما يدل على أن الخبرة العملية هي في الفترة الأكبر وتبلغ أكثر من 10 سنوات مما يبين مدى الخبرة العميقة لأفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (٧)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من ٥ سنوات	٤	٨,٥
من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات	١١	٢٣,٤
أكثر من ١٠ سنوات	٣٢	٦٨,١
المجموع	**٤٧**	**١٠٠,٠**

المصدر : من إعداد الطالب (اعتمادًا على الاستبيان) .

٦ . الشهادات المهنية

يبين الجدول رقم (7) أن ٥٥,٤ % من عينة الدراسة غير حاصلين على شهادات مهنية، وأن و ٨,٥ % من العينة حاصلين على شهادات مهنية أخرى وان ٨,٥% من عينة الدراسة حاصلين على شهادة مهنية "CPA" وان ١٩,١% من عينة الدراسة حاصلين علي شهادات مهنية "CIA" ويوضح ذلك أن هناك عدد قليل من العينة ممن هم حاصلين على "ACPA" شهادة مهنية أحدى الشهادات المهنية.

جدول رقم (٨)

توزيع عينة الدراسة حسب الشهادات المهنية

الشهادات المهنية	التكرار	النسبة المئوية
CPA	٤	٨,٥
CIA	٩	١٩,١
CA	٤	٨,٥
ACPA	٠	٠,٠
أخرى	٤	٨,٥
لا يوجد	٢٦	٥٥,٤
المجموع	**٤٧**	**١٠٠,٠**

المصدر : من إعداد الطالب (اعتمادًا على الاستبيان) .

٧ . رأس مال المصرف

يبين جدول رقم (8) أن ٧٦,٦ % من عينة المصارف بلغ رأس مالها" أكثر من31 مليون دولار"، و ١٩,١ % من المصارف تراوح رأس مالها 11 " مليون دولار 30 - مليون دولار"، أن ٤,٣ % من المصارف بلغ رأس مالها" أقل من 10 مليون دولار " ، ويتضح من ذلك أن النسبة الكبرى لحجم رأس المال هي في فئة أكبر من 31 مليون دولار.

جدول رقم (٩)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير رأس مال المصرف

رأس مال المصرف	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ١٠ مليون $	٢	٤,٣
١١ مليون $ – ٣٠ مليون $	٩	١٩,١
أكثر من ٣١ مليون $	٣٦	٧٦,٦
المجموع	**٤٧**	**١٠٠,٠**

المصدر :من إعداد الطالب (اعتمادًا على الاستبيان) .

٤ – ٤ : مرحلة إعداد الاستبيان (أداة الدراسة) :

❖ **بناء الاستبيان**

تم إعداد الاستبانة علي النحو التالي :

١. إعداد استبانة أولية من اجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.

٢. عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.

٣. تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.

٤. ثم بعد ذلك تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم.

٥. إجراء دراسة اختباريه ميدانية أولية للاستبانة وتعديل حسب ما يناسب.

٦. توزيع الاستبانة على جميع إفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

ولقد تم تحميل الاستبيان على ورق عادي (format A 4) ، وهذا فيما يخص التسليم المباشر أو علي حامل الكتروني عبر (Excel) وهذا فيما يخص التسليم عن طريق البريد الالكتروني ، كما أن الاستبيان ينقسم الي قسمين القسم الأول يتضمن علي أسئلة عامة تتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وتتكون من ٧ فقرات (العمر ، الجنس ، المؤهل العلمي ، التخصص العلمي ، سنوات الخبرة ، الشهادات المهنية ، رأس مال المصرف) فيما يخص بالقسم الأول من الأسئلة ، أما القسم الثاني فيتضمن علي ٤٦ فقرة موزعة علي خمسة محاور رئيسية وهي :

- المحور الأول :أثر تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية، ويتكون من (٦) فقرات.
- المحور الثاني :يناقش القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة ويتكون من (8) فقرات.
- المحور الثالث :يناقش استقلالية إدارات المراجعة الداخلية، ويتكون من (12) فقرة .
- المحور الرابع :يناقش متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر، ويتكون من (٧) فقرات.
- المحور الخامس :يناقش فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في فلسطين، ويتكون من (13) فقرة.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت خماسي الدرجات لقياس الاستبيان وذلك حسب جدول رقم (9).

جدول رقم (١٠)

مقياس الإجابة علي الفقرات

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	ارفض	ارفض بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

المصدر : محمد عبد الفتاح الصيرفي { البحث العلمي :الدليل التطبيقي للباحثين } ، الطبعة الأولى: عمان ، دار وائل للنشر ، ٢٠٠٦ ، ص : ١١٥ .

٤-٥ : صدق الاستبانة

يعتبر الصدق والثبات من الخصائص المطلوبة لأداة الدراسة، ولذلك تم تقنين فقرات الاستبانة للتأكد من صدق وثبات فقراتها كالتالي:

صدق فقرات الاستبانة حيث تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بالطرق الآتية:

١ . صدق تحكيم الاستبانة :

قام الباحث بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (7) من ا لمتخصصين في المحاسبة والإدارة والإحصاء والاقتصاد، وتمت الاستجابة لآراء السادة المحكمين، وإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج تم إعداده لهذا الغرض، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية .

٢ . صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة :

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

أ – الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول : تطبيق نظان محكم لأعمال المراجعة الداخلية

يبين جدول (10) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول (تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة(0.05) ، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من ٠,٠٥ وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 23 والتي تساوي 0.396، وبذلك تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه .

جدول رقم (١١)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول (تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية)

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
١	وجود نظام محكم للمراجعة الداخلية لدى المصرف يساهم في تفعيل مبادئ الحوكمة.	0.624	0.000
٢	يتعاون مجلس الإدارة مع مديري المصرف في وضع نظام الرقابة الداخلية.	0.787	0.000
٣	يتولى تنفيذ نظام الرقابة الداخلية إدارة المراجعة الداخلية.	0.764	0.000
٤	يوجد في نظام المراجعة الداخلية إجراءات للتأكد من القيام بتطبيق مبادئ الحوكمة.	0.735	0.001
٥	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمناقشة نظام الرقابة الداخلية مع المدقق الخارجي لمعرفة مدى دقته ومناسبته.	0.787	0.000
٦	يتم فحص الإجراءات من قبل المراجع الداخلي للتأكد من مطابقتها للسياسات والخطط والنظم والقوانين واللوائح ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة.	0.845	0.000

قيمة r الجدولية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٢٣ تساوي ٠,٣٩٦ .

ب . الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني :القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق المعايير المهنية الواجبة

يوضح جدول (11) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني) القيام بعملية المراجعة الداخلية وفقًا للمعايير المهنية الواجبة (والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة(0.05) ، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة اقل من ٠,٠٥ وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية 23والتي تساوي 0.396 ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (١٢)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني : القيام بعملية المراجعة الداخلية وفقا للمعايير المهنية الواجبة

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
١	يمتلك المراجع الداخلي معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ الحوكمة .	٠,٨٣٤	٠,٠٠٠
٢	يتلقى المراجع الداخلي تدريب وتعليم مستمر على المعايير المهنية الواجبة وكيفية تفعيل مبادئ الحوكمة .	٠,٧٦٥	٠,٠٠٠
٣	يتوافر التأهيل الفني والخلفية العلمية المناسبة لدى المراجع الداخلي لتفعيل الحوكمة ومبادئها .	٠,٨١٧	٠,٠٠٠
٤	يقوم المراجع الداخلي باستمرار بزيادة كفاءة وفعالية وجودة خدماته والتي تمكنه من تفعيل مبادئ الحوكمة .	٠,٦٧٣	٠,٠٠٠
٥	يلتزم المراجع الداخلي ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامه بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات الحوكمة .	٠,٦٢٦	٠,٠٠١
٦	يأخذ المراجع الداخلي في اعتباره المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر على أهداف المصرف والتي لا تكفل إجراءات التأكيد وحدها اكتشافها حتى لو استخدمت العناية المهنية اللازمة.	٠,٦٤٠	٠,٠٠٢
٧	يتم توفير فريق عمل متخصص ممن يتوافر فيهم المهارة والمعرفة والتخصص التي تمكنهم من أداء أعمالهم بصورة صحيحة ومرضية .	٠,٥٩٣	٠,٠٠١
٨	يوجد دليل مكتوب للسياسات والإجراءات المتبعة في إدارة المراجعة الداخلية كدليل لعمل للموظفين في القسم .	٠,٥٣٧	٠,٠٠٦

قيمة r الجدولية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٢٣ تساوي ٠,٣٩٦ .

ج .الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث :استقلالية إدارات المراجعة الداخلية

يوضح جدول (12) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث (استقلالية إدارات المراجعة الداخلية) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة(0.05)، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.396 ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (١٣) الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث : استقلالية إدارات المراجعة الداخلية

مسلسل	الفقـرة	معامـــل الارتباط	مســـتوي الدلالة
١	يوجد لمدير المراجعة الداخلية الصلاحيات الكاملة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه .	٠,٧٢٧	٠,٠٠٠
٢	يتم إصدار وتحديد أهداف ومهام وصلاحيات إدارة المراجعة الداخلية بشكل واضح ومفصل ومكتوب من مجلس إدارة الشركة.	٠,٧٧٨	٠,٠٠٠
٣	يتولى إدارة المراجعة الداخلية مسئول متفرغ ويعتبر أحد القيادات الإدارية بها، ويكون له الاتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة.	٠,٦٦٦	٠,٠٠١
٤	يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في كافة النواحي المالية والمحاسبية والفنية ذات العلاقة.	٠,٦٢٦	٠,٠٠٠
٥	يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في المجالات الاقتصادية والإدارية ذات العلاقة.	٠,٥٣٢	٠,٠٠٠
٦	لا يوجد تعارض بين مصالح المراجع ومصلحة المصرف في تطبيق مبادئ الحوكمة.	٠,٤٣٢	٠,٠٣٠
٧	يقدم المراجع الداخلي تقرير ربع سنوي إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن مدى التزام الشركة بتطبيق مبادئ	٠,٧٦٧	٠,٠٠٦

مسلسل	الفقـرة	معامـــل الارتباط	مســـتوي الدلالة
	وقواعد الحوكمة.		
٨	يتم توفير كافة الإمكانيات اللازمة للمراجع الداخلي لكي يقوم بعمله بالشكل المطلوب.	٠,٧٧٦	٠,٠٠٠
٩	يوجد استقلال تنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية من حيث مقدرتها للوصول إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والإدارة العليا، ليمكنها من القيام بتفعيل مبادئ الحوكمة.	٠,٦٤٣	٠,٠٠٠
١٠	يتمكن المراجع الداخلي من الوصول إلى السجلات والأشخاص المناسبين وغير ذلك لما يلزم لأداء واجبه دون قيود لتفعيل مبادئ الحوكمة.	٠,٧٥٢	٠,٠٠١
١١	يوجد للمراجع الداخلي استقلال عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها.	٠,٧٩٩	٠,٠٠٠
١٢	يمكن للمراجع الداخلي أن يقوم باتخاذ قرارات بدون أي ضغوط أو انصياع لمن تكون القرارات ذات تأثير عليهم.	٠,٧٢١	٠,٠٠٠

قيمة r الجدولية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٢٣ تساوي ٠,٣٩٦ .

د. الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع :متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر

يبين جدول (13) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع (متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة(0.05) ، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 وقيمة r المحسوبة أكبر من قيمه r الجدولية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٢٣ والتي تساوي 0.396 ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الرابع صادقة لما وضعت لقياسه .

جدول رقم (١٤)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع : متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر

مسلسل	الفقـرة	معامـــل الارتباط	مســتوي الدلالة
١	يقوم المراجع الداخلي بتقييم اولي للمخاطر ذات العلاقة بالنشاط محل الفحص ويجب أن تعكس أهداف هذا التقييم.	٠,٧٧٦	٠,٠٠٠
٢	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بوضع نظم لإجراءات إدارة المخاطر في الشركة لتطبيق مبادئ الحوكمة بها على نحو سليم.	٠,٦٤٦	٠,٠٠٠
٣	يتم وضع نظم وإجراءات المراجعة الداخلية بناء على دراسة للمخاطر التي تواجه الشركة.	٠,٧٨٠	٠,٠٠٠
٤	يستعان في وضع نظم لدراسة المخاطر بآراء وتقارير مجل س الإدارة ومراقبي الحسابات ومديري الشركة ويتم تحديث متابعة وتقييم تلك المخاطر بشكل دوري.	٠,٧٦٩	٠,٠٠٠
٥	يلتزم مدير التخطيط الداخلي بوضع الخطط الخاصة بالمخاطر عند إدارة نشاط المراجعة الداخلية.	٠,٧٦٦	٠,٠٠٠
٦	يشتمل نشاط المراجعة الداخلية تحديد طبيعة العمل بشأن التقييم والإسهام في تحسين إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة.	٠,٨٥٦	٠,٠٠٠
٧	تستند خطة نشاط المراجعة الداخلية على تقييم المخاطر مرة كل سنة على الأقل، ويتولى نشاط المراجعة الداخلية مراقبة وتقييم فعالية نظام إدارة المخاطر بالمصرف.	٠,٦٧٥	٠,٠٠٠

قيمة r الجدولية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٢٣ تساوي ٠,٣٩٦

هـ . الصدق الداخلي لفقرات المحور الخامس :فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في فلسطين :

يبين الجدول رقم (14) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الخامس (فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في فلسطين)، والمعدل الكلي لفقراته، والذي يوضح أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05) (، حيث أن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05 وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 23 والتي تساوي 0.396 ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الخامس صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (١٥)

الصدق الداخلي لفقرات المحور الخامس : فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
١	يتم الإشراف من قبل لجنة المراجعة على عملية إعداد التقارير والقوائم المالية وأثرها لتفعيل مبادئ الحوكمة.	٠,٨٠٦	٠,٠٠٠
٢	يتم متابعة نشر القوائم المالية من قبل لجنة المراجعة.	٠,٧٥٥	٠,٠٠٠
٣	تقوم لجنة المراجعة بالكشف عن أي أضرار قد تسئ لحملة الأسهم.	٠,٨٤٥	٠,٠٠٠
٤	تؤثر لجنة المراجعة في الوصول للأهداف وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصرف.	٠,٧٧٨	٠,٠٠٠
٥	تقوم لجنة المراجعة بمتابعة فحص مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المصرف.	٠,٨٥٣	٠,٠٠٠
٦	تقوم لجنة المراجعة بالتحقق من كفاية نظام الرقابة الداخلية لتفعيل مبادئ الحوكمة.	٠,٧٩٧	٠,٠٠٠

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
٧	تقوم اللجنة بعمل التوصيات اللازمة لتفعيل مبادئ الحوكمة.	٠,٧٠٨	٠,٠٠٠
٨	تقوم اللجنة بدراسة السياسات المحاسبية التي يتبناها المصرف قبل اعتمادها وأي تغيير في هذه السياسات، وتقديم ما تراه اللجنة من مقترحات بشأنها يؤدي إلى تفعيل مبادئ الحوكمة.	٠,٥٣٩	٠,٠٠٧
٩	تقوم اللجنة بالإشراف على عمليات التقصي ذات العلاقة بالغش أو الأخطاء التي تقع في المصرف وكيفية تجنب الأخطاء مما يساهم في تفعيل مبادئ الحوكمة.	٠,٥٢٦	٠,٠٠٦
١٠	تقوم اللجنة بدراسة التقارير والملاحظات التي يقدمها المدقق الخارجي ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة.	٠,٧٩٦	٠,٠٠٠
١١	تقوم اللجنة بالتحقق من استقلالية المراجعين الداخليين وتقديم أي مقترحات من شأنها تأكيد استقلاليتهم، لتفعيل مبادئ الحوكمة.	٠,٧١٤	٠,٠٠٠
١٢	تقوم اللجنة بفحص خطة عمل المراجعة الداخلية في الشركة، ونطاق الفحص والتقارير التي تصدر عنها، ومدى ملاءمة الإجراءات لتفعيل مبادئ الحوكمة.	٠,٨٦٦	٠,٠٠٠
١٣	تقوم اللجنة اتخاذ ما يلزم للتأكد من عدم مخالفة الشركة للأنظمة والقوانين السارية في الدولة ومدى ملاءمتها لمبادئ الحوكمة.	٠,٧٥٤	٠,٠٠٠

قيمة r الجدولية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٢٣ تساوي ٠,٣٩٦

٣ . صدق الاتساق البنائي

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها (جامعة القدس المفتوحة، 1998 ، ص 126) ، ويبين جدول (١٥) معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة والذي يوضح أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن مستوى الدلالة لكل فقرة اقل من ٠,٠٥ وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠,٣٩٦ .

جدول رقم (١٦)

معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

المحور	محتوي المحور	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
الأول	تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	٠,٨٤٤	٠,٠٠٠
الثاني	القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة	٠,٩٢١	٠,٠٠٠
الثالث	استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	٠,٧٣٧	٠,٠٠٠
الرابع	متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر	٠,٩١٧	٠,٠٠٠
الخامس	فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في فلسطين.	٠,٨٣٦	٠,٠٠٠

قيمة r الجدولية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٢٣ تساوي ٠,٣٩٦ .

٤-٦: ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي الاستبانة نفس النتائج في حالة تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وهذا يعني أن تكون النتائج التي تعطيها الاستبانة متقاربة إذا تم تكرار توزيعها على عينة الدراسة، وقد تم التحقق م ن الثبات من خلال طريقتين هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ .

١ . طريقة التجزئة النصفية:

يتم عمل طريقة التجزئة النصفية من خلال القيام بتجزئة فقرات الاستبانة إلى جزأين متكافئين ويتم حساب معامل الارتباط بينهما، وارتفاع المعامل يعني ثبات الاختبار وقد تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين متغيرين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل محور وتم تصحيح معاملات الارتباط باستخ دام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح : (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية:

$$\text{معامل الثبات} = \frac{2\,ر}{1 + ر}$$

حيث ر معامل الارتباط وقد بين جدول رقم (١٦) يبين ان هناك معامل ثبات كبير نسبيا لفقرات الاستبانة

جدول رقم (١٧)

معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)

المحور	محتوي المحور	التجزئة النصفية			
		عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الارتباط المصحح	مستوي المعنوية
الأول	تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	٦	٠,٧٧٧٩	٠,٨٩٤٧	٠,٠٠٠
الثاني	القيام بعملية المراجعة الداخلية وفقا للمعايير المهنية الواجبة .	٨	٠,٨٠٩٤	٠,٨٦٢٤	٠,٠٠٠
الثالث	استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	١٢	٠,٧٩٦٨	٠,٨٨٦٩	٠,٠٠٠
الرابع	متابعة تطبيق وتقييم نظم واجراءات إدارة المخاطر	٧	٠,٧٥٨١	٠,٨٧٥١	٠,٠٠٠
الخامس	فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا	١٣	٠,٨٤٦٦	٠,٩١٦٩	٠,٠٠٠
	جميع الفقرات	**٤٦**	**٠,٨٩٩١**	**٠,٩٤٦٩**	**٠,٠٠٠**

قيمة r الجدولية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٢٣ تساوي ٠,٣٩٦

٢ . طريقة الفا كرونباخ (Cronbach"s AIpha) :

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات ويبين جدول رقم (١٧) أن معاملات الثبات مرتفعة .

جدول رقم (١٨)

معامل الثبات (طريقة الفا كرونباخ)

المحور	محتوي المحور	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
الأول	تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	٦	٠,٨٣٢٢
الثاني	القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة	٨	٠,٨١٨٧
الثالث	استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	١٢	٠,٩٠٤٩
الرابع	متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر	٧	٠,٨٥٨٥
الخامس	فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمه في المصارف العاملة في ليبيا.	١٣	٠,٩٣٢٨
	جميع الفقرات	**٤٦**	**٠,٩٧٠٦**

٤-٧: المعالجات الإحصائية

قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج SPSS الاحصائي وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية :

- النسب المئوية والتكرارات.
- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة .
- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات .

- معادلة سبيرمان براون للثبات .
- اختبار كولومجروف-سمرنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (1-Sample K-S) .
- اختبار t لمتوسط عينة واحدة One sample T test .
- اختبار t للفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين .
- اختبار t تحليل التباين الاحادي للفروق بين ثلاث عينات مستقلة فأكثر .
- اختبار شفية للفروق المتعددة مثنى بين المتوسطات للعينات .

الفصل الخامس

نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

مقدمة :

يتم في هذا الجزء من الدراسة مناقشة نوع البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة من أجل تحديد نوع الاختبارات الإحصائية اللازمة لتحليل فقرات الاستبانة وإثبات الفرضيات، ثم يتعرض الباحث بعد ذلك لتحليل فقرات محور الاستبانة ومناقشة الفرضيات من أجل إثباتها أو نفيها وذلك عن طريق استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لذلك من خلال محورين رئيسيين هما:

- ❖ اختبار التوزيع الطبيعي .
- ❖ تحليل فقرات الدراسة واختبار فرضياتها .

٥ – ١ : اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف – سمرنوف (1- Sample k-s)

يقيس اختبار كولمجروف -سمرنوف قياس ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا .ويوضح الجدول التالي (18) نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوي الدلالة لكل قسم اكبر من ٠,٠٥ (sig. > 0.05) وهذا يدل علي ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي مما يعني وجوب استخدام الاختبارات المعلمية .

جدول رقم (١٩)

اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov- Smirnov)

المحور	عنوان المحور	عـــــدد الفقرات	قيمة Z	قيمـــة مســـتوي الدلالة
الأول	تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	٦	١,٠٥٦	٠,٢١٥
الثاني	القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة	٨	١,٠٧٨	٠,١٩٥
الثالث	استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	١٢	٠,٧٣٦	٠,٦٥٠
الرابع	متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر	٧	٠,٩٠٠	٠,٣٩٢
الخامس	فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا	١٣	١,٠٠٧	٠,٢٦٢
	جميع الفقرات	**٤٦**	**٠,٨١٤**	**٠,٥٢٢**

٥ – ٢ : تحليل فقرات الدراسة

تم استخدام اختبار **T** للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات الاستبانة، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ٢,٠ (او مستوي الدلالة اقل من ٠,٠٥ والوزن النسبي اكبر من ٦٠ %) ، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها اذا كانت قيمة t المحسوبة اصغر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ٢,٠ (أو مستوي الدلالة اقل من ٠,٠٥ والوزن النسبي اقل من ٦٠ %) ، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوي الدلالة لها اكبر من ٠,٠٥ .

- **تحليل فقرات المحور الأول :تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية**

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في الجدول رقم (19) والذي يبين آراء أفراد مجتمع الدراسة في المحور الأول (تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية)، حيث أن آراء أفراد المجتمع في الفقرة رقم 1 كانت ايجابية بشكل كبير حيث بلغ الوزن النسبي ٨٧,٧٢ % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 بمعنى أن وجود نظام محكم للمراجعة الداخلية لدى المصرف يساهم ويساعد في تفعيل مبادئ الحوكمة، كما يتضح من الفقرة رقم6 أن الوزن النسبي بلغ % 84.91 ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يتم فحص الإجراءات المعمول بها في المصارف من قبل المراجع الداخلي للتأكد من مطابقتها للسياسات والخطط والنظم والقوانين واللوائح الصادرة عن مصرف ليبيا المركزي ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة، كما ظهر في الفقرة رقم 3 الوزن النسبي بنسبة ٨٤,٥٦ % ومستوى الدلالة ٠,٠٠٠ ويعتبر اقل من 0.05 مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية تتولى تنفيذ نظام الرقابة الداخلية، وتقوم بالمساهمة في إنشاء نظام الرقابة الداخلية للمصرف .

كما بينت الفقرة رقم 2 أن الوزن النسبي بلغ % 81.75 ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن هناك تعاون بين مجلس الإدارة مع مديري المصرف في وضع نظام للرقابة الداخلية، مما سبق يتضح أن هناك تعاون في وضع نظام الرقابة الداخلية ما بين إدارة المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة ومجلس الإدارة ومديري المصرف وذلك للوصول إلى نظام كفؤ ومميز للرقابة الداخلية .

وقد بينت الفقرة رقم 5 أن الوزن النسبي بلغ % 81.05 ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية تقوم بمناقشة نظام الرقابة الداخلية مع المدقق الخارجي لمعرفة مدى دقته ومناسبته وخلوه من الأخطاء.

وتبين من الفقرة رقم 4 على أن الوزن النسبي % 77.19 ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يوجد في نظام المراجعة الداخلية إجراءات للتأكد من القيام بتطبيق مبادئ الحوكمة، ويتضح ذلك أيضًا من خلال التعليمات الصادرة عن سلطة النقد والتي ركزت بشكل كبير على وجوب إنشاء وظيفة مراقب الامتثال ولجنة المراجعة وإدارة المخاطر لدى المصرف وذلك للوصول إلى نظام حوكمة سليم داخل المصرف، الأمر الذي يجعل النتيجة العامة لآراء أفراد مجتمع الدراسة حول تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بالمحور الأول تساوي 4.14 ، والوزن النسبي لها يساوي % 82.87 وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد % 60 وقيمة t المحسوبة تساوي ١٧,٣٨٦ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ٢,٠ ، ومستوي الدلالة يساوي ٠,٠٠٠ وهي اقل من ٠,٠٥ مما يعني أن نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية يؤدي إلى تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا .

جدول رقم (٢٠)

النسب المئوية للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة t ومستوي المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الأول (تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوي الدلالة
١	وجود نظام محكم للمراجعة الداخلية لدى المصرف يساهم في تفعيل مبادئ الحوكمة.	٤,٣٩	٠,٧٠٠٩	٨٧,٧٢	١٤,٩٣٠	٠,٠٠٠
٢	يتعاون مجلس الإدارة مع مديري المصرف في وضع نظام الرقابة الداخلية.	٤,٠٩	٠,٨٠٨٠	٨١,٧٥	١٠,١٦٣	٠,٠٠٠
٣	يتولى تنفيذ نظام الرقابة الداخلية إدارة المراجعة الداخلية.	٤,٢٣	٠,٧٠٧٥	٨٤,٥٦	١٣,١٠٤	٠,٠٠٠
٤	يوجد في نظام المراجعة الداخلية إجراءات للتأكد من القيام بتطبيق مبادئ الحوكمة.	٣,٨٦	٠,٧٨٩٢	٧٧,١٩	٨,٢٢٤	٠,٠٠٠
٥	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمناقشة نظام الرقابة الداخلية مع المدقق الخارجي لمعرفة مدى دقته ومناسبته.	٤,٠٥	٠,٧٦٥٨	٨١,٠٥	١٠,٣٧٧	٠,٠٠٠
٦	يتم فحص الإجراءات من قبل المراجع الداخلي للتأكد من مطابقتها للسياسات والخطط والنظم والقوانين واللوائح ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة.	٤,٢٥	٠,٥٧٥٧	٨٤,٩١	١٦,٣٣٥	٠,٠٠٠
	مجموع فقرات المحور	**٤,١٤**	**٠,٤٩٦٥**	**٨٢,٨٧**	**١٧,٣٨٦**	**٠,٠٠٠**

قيمة t الجدولية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٥٦ تساوي ٢,٠

- **تحليل فقرات المحور الثاني : القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة :**

يتبين من الجدول رقم (20) أن آراء أفراد مجتمع الدراسة في المحور الثاني (القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة) كانت إيجابية ويتضح ذلك من خلال الفقرة رقم 6 حيث بلغ الوزن النسبي ٨٣,٨٦ % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من0.05 مما يدل على أن المراجع الداخلي يأخذ في اعتباره المخاطر الجوهرية التي من الممكن أ ن تؤثر في أهداف المصرف والتي لا تكفي إجراءات التأكيد لاكتشافها حتى لو تم استخدام العناية المهنية اللازمة والمراجعة على أسس المعايير المهنية الواجبة، ويتبين أيضًا من الفقرة رقم 8 أن الوزن النسبي لها ٨٣,٨٦ % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يوجد دليل مكتوب للسياسات والإجراءات المتبعة في إدارة المراجعة الداخلية كدليل لعمل الموظفين في القسم، وبالتالي فإن هذه النتيجة تعزز ما قد تم ذكره في تعليمات رقم (٣-٢٠٠٣) لسلطة النقد الفلسطينية حيث ذكرت المتطلبات الإلزامية لوظيفة المراجعة الداخلية(في المصرف على وجوب ضمان اعتماد ميثاق للمراجعة الداخلية والذي يتضمن بالحد الأدنى أهداف ومجال وظيفة المراجعة الداخلية، مع توضيح لصلاحيات ومسؤوليات تلك ال دائرة وعلاقتها بالوظائف الرقابية الأخرى .

كما تبين الفقرة رقم 1 أن الوزن النسبي بلغ % 81.75 ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 بمعنى أن الفقرة كانت إيجابية، مما يدل على أن المراجع الداخلي يمتلك معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ الحوكمة، وهذا يتفق مع ما سبق ذكره في الجانب النظري من الدراسة حول تطور مفهوم المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة وذلك بتنفيذ أعمال المراجعة الداخلية من خلال أشخاص مهنيين ذوي خبرة ومهارة عالية، ويتبين من الفقرة رقم 7 أن الوزن النسبي بلغ ٨٠,٠٠% ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يتم توفير فريق عمل متخصص ممن يتوافر فيهم المهارة والمعرفة والتخصص التي تمكنهم من أداء أعمالهم بصورة صحيحة، وهذا يؤيد ما سبق ذكره في الفقرة رقم 1 من توافر الخبرة والمهارة في فريق عمل المراجعة الداخلية.

أما في الفقرة رقم 5 فقد بلغ الوزن النسبي 79.65 %ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05مما يدل على أن المراجع الداخلي يلتزم ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامه بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات الحوكمة، ويتضح من الفقرة رقم 3 أن الوزن النسبي بلغ 76.14 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن التأهيل الفني والخلفية العلمية المناسبة تتوافر لدى المراجع الداخلي لتفعيل الحوكمة ومبادئها، وفي الفقرة رقم 4 يبلغ الوزن النسبي 75.09 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن المراجع الداخلي يقوم باستمرار بزيادة كفاءة وفعالية وجودة خدماته والتي تمكنه من تفعيل مبادئ الحوكمة، ويتضح ذلك أيضًا من خلال قيام المصارف بتأهيل المراجعين الداخليين بشكل مستمر بالدورات تدريبية والمواد التعليمية المساعدة .

ويتضح من الفقرة رقم 2 أن الوزن النسبي % 73.33 ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05مما يدل على أن المراجع الداخلي يتلقى تدريب وتعليم مستمر على المعايير المهنية الواجبة وكيفية تفعيل مبادئ الحوكمة، وهذا ما يؤيد ما سبق في ذكره في الإطار النظري من التأهيل العلمي للمراجع الداخلي .

وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا المحور 3.96 ، والوزن النسبي ٧٩,٢١% وهو اكبر من الوزن النسبي المحايد 60 % وقيمة t المحسوبة تساوي ١٣,٢٧٠ % اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0 ، عند مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أن القيام بعملية المراجعة الداخلية يتم وفقًا للمعايير المهنية الواجبة الأمر الذي يؤدي إلى تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا .

جدول (٢١)

النسب المئوية للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة t ومستوي المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الثاني (القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق المعايير المهنية الواجبة)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوي الدلالة
١	يمتلك المراجع الداخلي معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ الحوكمة.	٤,٠٩	٠,٧٨٥٦	٨١,٧٥	١٠,٤٥٣	٠,٠٠٠
٢	يتلقى المراجع الداخلي تدريب وتعليم مستمر على المعايير المهنية الواجبة وكي فية تفعيل مبادئ الحوكمة.	٣,٦٧	١,٠٠٥٩	٧٣,٣٣	٥,٠٠٤	٠,٠٠٠
٣	يتوافر التأهيل الفني والخلفية العلمية المناسبة لدى المراجع الداخلي لتفعيل الحوكمة ومبادئها.	٣,٨١	٠,٩٥٣٢	٧٦,١٤	٦,٣٩٢	٠,٠٠٠
٤	يقوم المراجع الداخلي باستمرار بزيادة كفاءة وفعالية وجودة خدماته والتي تمكن هـ من تفعيل مبادئ الحوكمة.	٣,٧٥	٠,٨٢٩٨	٧٥,٠٩	٦,٨٦٤	٠,٠٠٠
٥	يلتزم المراجع الداخلي ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامه بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات الحوكمة.	٣,٩٨	٠,٧٦٧٤	٧٩,٦٥	٩,٦٦٥	٠,٠٠٠
٦	يأخذ المراجع الداخلي في اعتباره المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر على أهداف المصرف والتي لا تكفل إجراءات التأكيد وحدها اكتشافها حتى لو استخدمت العناية المهنية اللازمة.	٤,١٩	٠,٦١٠٦	٨٣,٨٦	١٤,٧٥١	٠,٠٠٠
٧	يتم توفير فريق عمل متخصص ممن يتوافر فيهم المهارة والمعرفة والتخصص التي تمكنهم من أداء أعمالهم بصورة صحيحة ومرضية.	٤,٠٠	٠,٨٢٣٨	٨٠,٠٠	٩,١٦٥	٠,٠٠٠
٨	يوجد دليل مكتوب للسياسات والإجراءات المتبعة في إدارة المراجعة الداخلية كدليل لعمل للموظفين في القسم.	٤,١٩	٠,٨٣٣٢	٨٣,٨٦	١٠,٨١٠	٠,٠٠٠

	مجموع فقرات المحور	٣,٩٦	٠,٥٤٦٥	٧٩,٢١	١٣,٢٧٠	٠,٠٠٠

قيمة t الجدولية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٥٦ تساوي ٢,٠

- **تحليل فقرات المحور الثالث : استقلالية إدارات المراجعة الداخلية**

يتبين من الجدول رقم (٢١) أن آراء أفراد مجتمع الدراسة في الفقرة 11 يبلغ وز نها النسبي 86.07 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يوجد للمراجع الداخلي استقلال عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها، وهذا يعزز ما تم ذكره في الإطار النظري بمعايير الأداء المهني والذي ينص المعيار رقم واحد على أنه يجب أن يكون هناك استقلالية للمراجع عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها، ويتضح من الفقرة رقم 6 والتي يبلغ وزنها النسبي 85.26% ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أنه لا يوجد تعارض بين مصالح المراجع ومصلحة المصرف في تطبيق مبادئ الحوكمة، وهذا يعتبر عامل إيجابي في عدم تضارب مصالح المراجع والمصرف لتفعيل مبادئ الحوكمة.

ويتضح من الفقرة رقم 10 أن الوزن النسبي لها يساوي 84.56 % ومستوى الدلالة وهي اقل من 0.05 مما يعني أن المراجع الداخلي يتمكن من العمل دون أي قيود وذلك من خلال الوصول إلى السجلات والأشخاص المناسبين وغير ذلك مما يلزم لأداء واجبه لتفعيل مبادئ الحوكمة، أما الفقرة رقم 2 بلغ الوزن النسبي لها 83.51 % ومستو ى الدلالة ٠,٠٠٠ وهي اقل من 0.05مما يدل على أن يتم إصدار وتحديد أهداف ومهام وصلاحيا ت إدارة المراجعة الداخلية بشكل واضح ومفصل ومكتوب من مجلس إدارة الشركة، وفي الفقرة رقم 9 يبلغ الوزن النسبي 82.46% ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن يوجد استقلال تنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية من حيث قدرتها للوصول إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والإدارة العليا ليمكنها من القيام بتفعيل مبادئ الحوكمة، وهذا يزيد من الاستقلالية لإدارة المراجعة الداخلية من الناحية التنظيمية وذلك للقيام بواجباتها وبوظيفتها.

هذا ويتضح من الفقرة رقم 1 أن الوزن النسبي لها يساوي 81.75 % ومستوى الدلالة ٠,٠٠٠ وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يوجد لمدير المراجعة الداخلية الصلاحيا ت الكاملة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه، وذلك من خلال الاستقلالية التي يتمتع بها، ويتبين من

الفقرة رقم 8 أن الوزن النسبي 81.75 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من مما يعني أنه يتم توفير كافة الإمكانيات اللازمة للمراجع الداخلي لكي يقوم بعمله بالشكل المطلوب، ويتضح من الفقرة رقم 3 أن الوزن النسبي بلغ 80.35 % ومستوى الدلالة ٠,٠٠٠ وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يتولى إدارة المراجعة الداخلية مسئول متفرغ ويعتبر أحد القيادات الإدارية بها، ويكون له الاتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة، ويتضح من الفقرة رقم 12 أن الوزن النسبي 79.30% ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يمكن للمراجع الداخلي أن يقوم باتخاذ قرارات بدون أي ضغوط أو انصياع لمن تكون القرارات ذات تأثير عليهم، وفي الفقرة رقم 7 بلغ الوزن النسبي ٧٧,٨٩ % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن المراجع الداخلي يقوم بتقديم تقرير ربع سنوي إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن مدى التزام الشركة بتطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة، ويعتبر هذا أيضًا من اختصاصات مراقب الامتثال لدى المصرف .

ويتبين في الفقرة رقم 4 أن الوزن النسبي 75.36 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05مما يدل على أنه يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في كافة النواحي المالية والمحاسبية والفنية ذات العلاقة، وفي الفقرة رقم 5 يبلغ الوزن النسبي لها 72.98 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يؤكد أيضًا على الأخذ بتوصيات المراجع الداخلي في المجالات الاقتصادية والإدارية ذات العلاقة .وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث 4.05، والوزن النسبي 80.96 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد 60 ،وقيمة t المحسوبة تساوي 12.701 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ٢,٠ ، ومستوى الدلالة يساوي 0.000وهو اقل من 0.05 مما يعني أن استقلالية إدارات المراجعة الداخلية تؤدي إلى تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة بليبيا.

جدول رقم (٢٢)

النسب المئوية للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة t ومستوي المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الثالث (استقلالية إدارات المراجعة الداخلية)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوي الدلالة
١	يوجد لمدير المراجعة الداخلية الصلاحيات الكاملة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه.	٤,٠٩	٠,٨٧١٨	٨١,٧٥	٩,٤٢٠	٠,٠٠٠
٢	يتم إصدار وتحديد أهداف ومهام وصلاحيات إدارة المراجعة الداخلية بشكل واضح ومفصل ومكتو ب من مجلس إدارة الشركة.	٤,١٨	٠,٧٣٤٩	٨٣,٥١	١٢,٠٧٥	٠,٠٠٠
٣	يتولى إدارة المراجعة الداخلية مسئول متفرغ ويعتبر أحد القيادات الإدارية بها، ويكو ن له الاتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة.	٤,٠٢	٠,٩٥٤١	٨٠,٣٥	٨,٠٥١	٠,٠٠٠
٤	يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في كافة النواحي المالية والمحاسبية والفنية ذات العلاقة.	٣,٧٧	١,٠٠٨٩	٧٥,٣٦	٥,٦٩٥	٠,٠٠٠
٥	يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في المجالات الاقتصادية والإدارية ذات العلاقة.	٣,٦٥	٠,٩١٦٠	٧٢,٩٨	٥,٣٥٠	٠,٠٠٠
٦	لا يوجد تعارض بين مصالح المراجع ومصلحة المصرف في تطبيق مبادئ الحوكمة.	٤,٢٦	٠,٦٤١٦	٨٥,٢٦	١٤,٨٦٤	٠,٠٠٠
٧	يقدم المراجع الداخلي تقرير ربع سنوي إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن مدى التزام الشركة بتطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة.	٣,٨٩	٠,٩٧٦٢	٧٧,٨٩	٦,٩٢٠	٠,٠٠٠
٨	يتم توفير كافة الإمكانيات اللازمة للمراجع الداخلي لكي يقوم بعمله بالشكل المطلوب.	٤,٠٩	٠,٧٨٥٦	٨١,٧٥	١٠,٤٥٣	٠,٠٠٠
٩	يوجد استقلال تنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية من حيث مقدرتها للوصول إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والإدارة	٤,١٢	٠,٨٢٥٣	٨٢,٤٦	١٠,٢٧٢	٠,٠٠٠

	العليا، ليمكنها من القيام بتفعيل مبادئ الحوكمة.					
١٠	يتمكن المراجع الداخلي من الوصول إلى السجلات والأشخاص المناسبين وغير ذلك لما يلزم لأداء واجبه دون قيود لتفعيل مبادئ الحوكمة.	٤,٢٣	٠,٩٢٦٢	٨٤,٥٦	١٠,٠١١	٠,٠٠٠
١١	يوجد للمراجع الداخلي استقلال عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها.	٤,٣٠	٠,٦٠٠٦	٨٦,٠٧	١٦,٢٤٢	٠,٠٠٠
١٢	يمكن للمراجع الداخلي أن يقوم باتخاذ قرارات بدون أي ضغوط أو انصياع لمن تكون القرارات ذات تأثير عليهم.	٣,٩٦	٠,٩٠٥٦	٧٩,٣٠	٨,٠٤٤	٠,٠٠٠
	مجموع الفقرات	**٤,٠٥**	**٠,٦٢٣٠**	**٨٠,٩٦**	**١٢,٧٠١**	**٠,٠٠٠**

قيمة t الجدولية عند مستوي الدلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٥٦ تساوي ٢,٠

- **تحليل فقرات المحور الرابع : متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر :**

يتبين من الجدول رقم 22 أن آراء مجتمع الدراسة كانت إيجابية في جميع الفقرات حيث في الفقرة رقم 3 بلغ الوزن النسبي 82.81 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من مما يدل على أنه يتم وضع نظم وإجراءات المراجعة الداخلية بناء على دراسة للمخاطر التي تواجه المصرف، وفي الفقرة رقم 1 بلغ الوزن النسبي 82.11 % ومستوى الدلالة ٠,٠٠٠ وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن المراجع الداخلي يقوم بتقييم اولي للمخاطر ذات العلاقة بالنشاط محل الفحص ويجب أن تعكس أهداف المهمة هذا التقييم، وفي الفقرة رقم7 بلغ الوزن النسبي 81.40 % ومستوى الدلالة 0.000وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن خطة نشاط المراجعة الداخلية تستند على تقييم المخاطر مرة كل سنة على الأقل، ويتولى نشاط المراجعة الداخلية مراقبة وتقييم فعالية نظام إدارة المخاطر بالمصرف، كما يتضح من الفقرة رقم 4 أن الوزن النسبي 80.35 % ومستوى الدلالة 0.000وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يستعان في وضع نظم لدراسة المخاطر بآراء وتقارير مجلس الإدارة ومراقبي الحسابات ومديري المصرف ويتم تحديث متابعة وتقييم تلك المخاطر بشكل دوري.

كما يتضح من الفقرة رقم 6 أن الوزن النسبي 79.65 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن نشاط المراجعة الداخلية يشتمل على تحديد طبيعة العمل بشأن التقييم والإسهام في تحسين إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة، ويتبين في الفقرة رقم 2 أن الوزن النسبي 79.30 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أن إدارة المراجعة الداخلية تقوم بوضع نظم لإجراءات إدارة المخاطر في المصر ف لتطبيق مبادئ الحوكمة بها على نحو سليم، وفي الفقرة رقم 5 بلغ الوزن النسبي 79.30 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن مدير التخطيط الداخلي يقوم بوضع الخطط الخاصة بالمخاطر عند

إدارة نشاط المراجعة الداخلية، وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا المحور تساوي 4.04 ، والوزن النسبي يساوي 80.70 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد % 60 وقيمة t المحسوبة تساوي ١٥,١٠٤ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0 ، ومستوى الدلالة يساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر تؤدي إلى تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا ، وهذا يتفق مع ما أورده معهد المراجعين الداخليين .

(institute of internal auditors research foundation) حول دور المراجعة الداخلية وأثرها علي حوكمة المصارف من خلال الرقابة علي المخاطر التي يتعرض لها المصرف وتقييم إجراءات تلك الرقابة مما يؤدي الي زيادة الثقة المستثمرين في التقارير المالية المنشورة[١] (سامي ، ٢٠٠٧ ، ص ١١) .

جدول رقم (٢٣)

النسب المئوية للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة t ومستوي المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الرابع (تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوي الدلالة	الترتيب
١	يقوم المراجع الداخلي بتقييم أولى للمخاطر ذات العلاقة بالنشاط محل الفحص ويجب أن تعكس أهداف المهمة هذا التقييم.	٤,١١	٠,٦١٧٧	٨٢,١١	١٣,٥٠٩	٠,٠٠٠	٤,١١
٢	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بوضع نظم لإجراءات إدارة المخاطر ف ي المصر ف لتطبيق مبادئ الحوكمة بها على نحو سليم.	٣,٩٦	٠,٨٤٤٤	٧٩,٣٠	٨,٦٢٧	٠,٠٠٠	٣,٩٦
٣	يتم وضع نظم وإجراءات المراجعة الداخلية بناء على دراسة للمخاطر التي تواجه المصرف.	٤,١٤	٠,٧٦٦٢	٨٢,٨١	١١,٢٣٦	٠,٠٠٠	٤,١٤
٤	يستعان في وضع نظم لدراسة المخاط ر بآراء وتقارير مجل س الإدارة ومراقبي الحسابات ومديري المصرف ويتم تحدي ث متابعة وتقييم تلك المخاطر بشكل دوري.	٤,٠٢	٠,٨٩٦٢	٨٠,٣٥	٨,٥٧٢	٠,٠٠٠	٤,٠٢
٥	يلتزم مدير التخطيط الداخلي بوضع الخطط الخاصة بالمخاطر عند إدارة نشاط المراجعة	٣,٩٦	٠,٧٥٥١	٧٩,٣٠	٩,٦٤٨	٠,٠٠٠	٣,٩٦

(١) .....

	الداخلية.						
٦	يشتمل نشاط المراجعة الداخلية تحديد طبيعة العمل بشأن التقييم والإسهام في تحسين إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة.	٣,٩٨	٠,٦٦٧٩	٧٩,٦٥	١١,١٠٥	٠,٠٠٠	٣,٩٨
٧	تستند خطة نشاط المراجعة الداخلية على تقييم المخاطر مرة كل سنة على الأقل، ويتولى نشاط المراجعة الداخلي ة مراقبة وتقييم فعالية نظام إدارة المخاطر بالمصرف.	٤,٠٧	٠,٧٥٢٦	٨١,٤٠	١٠,٧٣٦	٠,٠٠٠	٤,٠٧
	مجموع فقرات المحور	**٤,٠٤**	**٠,٥١٧٤**	**٨٠,٧٠**	**١٥,١٠٤**	**٠,٠٠٠**	**٤,٠٤**

قيمة t الجدولية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٥٦ تساوي ٢,٠

- **تحليل فقرات المحور الخامس : دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا**

يتبين من الجدول رقم 23 أن آراء مجتمع الدراسة في الفقرة رقم 4 كانت إيجابية حيث بلغ الوزن النسبي 83.51 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن هناك تأثير من قبل لجنة المراجعة في الوصول للأهداف وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصرف، وهذا يتطابق مع نتائج بحث (السلطان، ٢٠٠٥) حيث تم التعرض إلى أن دور لجنة المراجعة يتمثل في إعداد التقارير المالية للمصرف ومتابعة ومراقبة الخطط ومدى تنفيذها والتعرف على ما تحقق منها ودراسة الأسباب التي حالت دون الوصول إلى الأهداف المحددة ومساعدة مجلس الإدارة على تطبيق معايير الحوكمة في المصارف كما ويتبين من الفقرة رقم ١٠ أن الوزن النسبي يساوي 82.11 % وأن مستوى الدلالة 0.000 مما يدل على أن اللجنة تقوم بدراسة التقارير والملاحظات التي يقدمها المدقق الخارجي والتعرف على مدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة، وفي الفقرة رقم 12 بلغ الوزن النسبي 81.40 % ومستوى الدلالة ٠,٠٠٠ وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن اللجنة تقوم بفحص خطة عمل المراجعة الداخلية في المصرف، ونطاق الفحص والتقارير التي تصدر عنها، ومدى ملاءمة الإجراءات لتفعيل مبادئ الحوكمة داخل المصرف.

ويتبين من الفقرة 9 أن الوزن النسبي 81.05 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من مما يدل على أن اللجنة تقوم بالإشراف على عمليات التقصي ذات العلاقة بالغش أ و الأخطاء التي تقع

في المصرف وكيفية تجنب الأخطاء والمساهمة في تصحيح الأخطاء في حالة وقوعها مما يساهم في تفعيل مبادئ وقواعد الحوكمة، وفي الفقرة رقم 6 بلغ الوزن النسبي 80.70 % ومستوى الدلالة 0.000وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن لجنة المراجعة تقوم بالتحقق من كفاية نظام الرقابة الداخلية ومدى مساهمته في تفعيل مبادئ الحوكمة، كما يتضح من الفقرة 11 أن الوزن النسبي يساو ي 80.70 % ومستوى الدلالة ٠,٠٠٠ مما يدل على أن لجنة المراجعة تقوم بالتحقق من استقلالية المراجعين الداخليين وتعمل على تقديم أي مقترحات من شأنها تأكيد استقلاليتهم، وذلك من أجل تفعيل مبادئ الحوكمة.

ويتبين من الفقرة رقم 1 أن الوزن النسبي 80.00 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05مما يعني أن الإشراف يتم من قبل لجنة المراجعة على عملية إعداد التقارير والقوائم المالية وأثرها وذلك لتفعيل مبادئ الحوكمة، وفي الفقرة رقم 5 بلغ الوزن النسبي ٧٩,٦٥ % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أن لجنة المراجعة تعمل على متابعة فحص مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المصرف، وفي الفقرة رقم 7 بلغ الوزن النسبي % 78.95 ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن اللجنة تقوم بعمل التوصيات اللازمة لتفعيل مبادئ الحوكمة، وفي الفقرة رقم 13 بلغ الوزن النسب ي ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05مما يدل على أن لجنة المراجعة تقوم باتخاذ ما يلزم للتأكد من عدم مخالفة الشركة للأنظمة والقوانين السارية في الدولة ومدى ملائمتها لمبادئ الحوكمة .

ويتبين من الفقرة رقم 2 أن الوزن النسبي يساوي 78.25 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أن لجنة المراجعة تقوم بمتابعة نشر القوائم المالية، وفي الفقرة رقم 8 بلغ الوزن النسبي 73.68 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أن اللجنة تقوم بدراسة السياسات المحاسبية التي يتبناها المصرف قبل اعتمادها وأي تغيير في هذه السياسات، وتقديم ما تراه مناسبًا من مقترحات بشأنها مما يؤدي إلى تفعيل مبادئ الحوكمة، وفي الفقرة رقم 3 بلغ الوزن النسبي 73.33 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أن لجنة المراجعة تقوم بالكشف عن أي أضرار قد تسئ لحملة الأسهم .

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا المحور تساوي3.969 والوزن النسبي يساوي 79.38 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد % 60 وقيمة t المحسوبة تساوي 11.446وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ٢,٠ ، ومستوي الدلالة يساوي 0.000 وهي

اقل من 0.05 مما يدل على فاعلية الدور الذي تقوم به لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا ، وبذلك فإن هذه النتيجة تتفق مع توجهات سلطة النقد في ليبيا واهتماماتها بموضوع الحوكمة في المصارف من خلال التعليمات التي أصدرتها في هذا الخصوص والمتضمنة أدوات تحقيق الحوكمة والمتمثلة في لجنة إدارة المخاطر، ولجنة المراجعة، وإدارة المراجعة الداخلية في المصرف.

جدول رقم (٢٤)

النسب المئوية للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة t ومستوي المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الخامس (دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوي الدلالة
١	يتم الإشراف من قبل لجنة المراجعة على عملية إعداد التقارير والقوائم المالية وأثرها لتفعيل مبادئ الحوكمة.	٤,٠٠	٠,٨٠١٨	٨٠,٠٠	٩,٤١٦	٠,٠٠٠
٢	يتم متابعة نشر القوائم المالية من قبل لجنة المراجعة.	٣,٩١	٠,٨٩٢٠	٧٨,٢٥	٧,٧٢١	٠,٠٠٠
٣	تقوم لجنة المراجعة بالكشف عن أي أضرار قد تسئ لحملة الأسهم.	٣,٦٧	٠,٨٩٣١	٧٣,٣٣	٥,٦٣٦	٠,٠٠٠
٤	تؤثر لجنة المراجعة في الوصول للأهداف وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصرف.	٤,١٨	٠,٦٠١٣	٨٣,٥١	١٤,٧٥٩	٠,٠٠٠
٥	تقوم لجنة المراجعة بمتابعة فحص مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المصرف.	٣,٩٨	٠,٧٦٧٤	٧٩,٦٥	٩,٦٦٥	٠,٠٠٠
٦	تقوم لجنة المراجعة بالتحقق من كفاية نظام الرقابة الداخلية لتفعيل مبادئ الحوكمة.	٤,٠٤	٠,٨٤٤٤	٨٠,٧٠	٩,٢٥٥	٠,٠٠٠
٧	تقوم اللجنة بعمل التوصيات اللازمة لتفعيل مبادئ الحوكمة.	٣,٩٥	٠,٨٩٤٨	٧٨,٩٥	٧,٩٩٣	٠,٠٠٠
٨	تقوم اللجنة بدراسة السياسات المحاسبية التي يتبناها المصرف قبل اعتمادها وأي تغيير في هذه السياسات، وتقديم ما تراه اللجنة من مقترحات بشأنها يؤدي إلى تفعيل مبادئ الحوكمة.	٣,٦٨	٠,٩٢٨٩	٧٣,٦٨	٥,٥٦١	٠,٠٠٠
٩	تقوم اللجنة بالإشراف على عمليات التقصي ذات العلاقة بالغش أو الأخطاء التي تقع في المصرف وكيفية تجنب الأخطاء مما يساهم في تفعيل مبادئ الحوكمة.	٤,٠٥	٠,٧٤٢١	٨١,٠٥	١٠,٧٠٩	٠,٠٠٠

١٠	تقوم اللجنة بدراسة التقارير والملاحظات التي يقدمها المدقق الخارجي ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة.	٤,١١	٠,٧٧١٩	٨٢,١١	١٠,٨١٠	٠,٠٠٠
١١	تقوم اللجنة بالتحقق من استقلالية المراجعين الداخليين وتقديم أي مقترحات من شأنها تأكيد استقلاليتهم، لتفعيل مبادئ الحوكمة.	٤,٠٤	٠,٨٤٤٤	٨٠,٧٠	٩,٢٥٥	٠,٠٠٠
١٢	تقوم اللجنة بفحص خطة عمل المراجعة الداخلية في الشركة، ونطاق الفحص والتقارير التي تصدر عنها، ومدى ملائمة الإجراءات لتفعيل مبادئ الحوكمة.	٤,٠٧	٠,٨٢٠٧	٨١,٤٠	٩,٨٤٥	٠,٠٠٠
١٣	تقوم اللجنة اتخاذ ما يلزم للتأكد من عدم مخالفة الشركة للأنظمة والقوانين السارية في الدولة ومدى ملاءمتها لمبادئ الحوكمة.	٣,٩٣	٠,٩٠٣٦	٧٨,٦٠	٧,٧٦٩	٠,٠٠٠
	مجموع الفقرات	**٣,٩٦٩**	**٠,٦٣٩**	**٧٩,٣٨**	**١١,٤٤٦**	**٠,٠٠٠**

قيمة t الجدولية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ ودرجة حرية ٥٦ تساوي ٢,٠

جميع المحاور :

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (٢٤) والذي يبين اراء افراد عينة الدراسة في محاور الدراسة المتعلقة بدور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا وذلك بترتيبها تنازليًا حسب الوزن النسبي لكل محور ويتبين أن المتوسط الحسابي لجميع المجالات مجتمعة يساوي 4.02 ، والوزن النسبي يساوي 80.41 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد 60 % وقيمة t المحسوبة تساوي ١٥,٤٣١ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0 ، ومستوى الدلالة ٠,٠٠٠ وهي اقل من 0.05 مما يعني أن إدارات المراجعة الداخلية لها دور كبير في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا .

جدول رقم (٢٥)

تحليل محاور الدراسة

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوي الدلالة	الترتيب
١	تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	٤,١٤	٠,٤٩٦٥	٨٢,٨٧	١٧,٣٨٦	٠,٠٠٠	٤,١٤

٢	القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة	٣,٩٦	٠,٥٤٦٥	٧٩,٢١	١٣,٢٧٠	٠,٠٠٠	٣,٩٦
٣	استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	٤,٠٥	٠,٦٢٣٠	٨٠,٩٦	١٢,٧٠١	٠,٠٠٠	٤,٠٥
٤	متابعة تطبيق وتقييم نظم واجراءات إدارة المخاطر	٤,٠٤	٠,٥١٧٤	٨٠,٧٠	١٥,١٠٤	٠,٠٠٠	٤,٠٤
٥	فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا	٣,٩٧	٠,٦٣٩١	٧٩,٣٨	١١,٤٤٦	٠,٠٠٠	٣,٩٧
	جميع محاور الدراسة	**٤,٠٢**	**٠,٤٩٩٣**	**٨٠,٤١**	**١٥,٤٣١**	**٠,٠٠٠**	**٤,٠٢**

٥ – ٣ : اختبار فرضيات الدراسة

يتضمن هذا الجزء من الدراسة مناقشة واختبار الفرضيات كما يلي :

- **الفرضية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في فلسطين عند مستوي ٠,٠٥ = α**

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لاختبار وجود علاقة بين تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا ، وتشير النتائج المبينة في جدول رقم (25) أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من ٠,٠٥، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0.796 وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠,٢٣٥، مما يدل على وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية، وبالتالي قبول الفرضية أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا عند مستوى 0.05 = α

جدول رقم (٢٦)

معامل الارتباط بين تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية

وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا

المحور	الإحصاءات	تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا
تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	معامل الارتباط	٠,٧٩٦
	مستوي الدلالة	٠,٠٠٠
	حجم العينة	٤٧

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية ٥٥ ومستوي الدلالة ٠,٠٥ يساوي ٠,٢٦٣

- **الفرضية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا عند مستوى0.05 =α**

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة إن كان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق المعايير المهنية الواجبة وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا ، وتوضح النتائج المبينة في الجدول رقم (26) أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000وهي اقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي ٠,٧٩٤ وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.235 ، مما يدل على قبول الفرضية أي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا عند مستوى 0.05 = α

جدول رقم (٢٧)

معامل الارتباط بين القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا

المحور	الإحصاءات	تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا

القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة	معامل الارتباط	٠,٧٩٤
	مستوي الدلالة	٠,٠٠٠
	حجم العينة	٤٧

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية ٥٥ ومستوي دلالة ٠,٠٥ يساوي ٠,٢٦٣

- **الفرضية الثالثة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية إدارات المراجعة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا عند مستوى ٠,٠٥ =α**

تم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين استقلالية إدارات المراجعة الداخلية وتفعيل مبادئ الحوكمة وتشير النتائج المبينة في الجدول رقم (27) أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي ٠,٩١٠ وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.235 ، مما يدل على قبول الفرضية أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية إدارات المراجعة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا عند مستوى$\alpha = 0.05$

جدول رقم (٢٨)

معامل الارتباط بين استقلالية إدارات المراجعة الداخلية

وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا

المحور	الإحصاءات	تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا
استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	معامل الارتباط	٠,٩١٠

	مستوي الدلالة	٠,٠٠٠
	حجم العينة	٤٧

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية ٥٥ ومستوي دلالة ٠,٠٥ يساوي ٠,٢٦٣

- **الفرضية الرابعة : متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا عند مستوى $\alpha = 0.05$**

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين تطبيق نظم إدارة المخاطر وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة بليبيا، وتبين النتائج الموضحة في جدول رقم (٢٨) ان قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي ٠,٨١٦ وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.235 ، مما يدل على قبول الفرضية أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا عند مستوى$\alpha = 0.05$.

جدول رقم (٢٩)

معامل الارتباط بين متابعة تطبيق وتقييم نظم واجراءات إدارة المخاطر

وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا

المحور	الإحصاءات	تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا

متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر	معامل الارتباط	٠,٨١٦
	مستوي الدلالة	٠,٠٠٠
	حجم العينة	٤٧

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية ٥٥ ومستوي دلالة ٠,٠٥ يساوي ٠,٢٦٣

- **الفرضية الخامسة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية دور لجنة المراجعة وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في فلسطين عند مستوى 0.05 = α**

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين أهمية وفاعلية لجنة المراجعة في المصرف وبين تفعيل مبادئ الحوكمة في المصرف، وتبين النتائج في جدول رقم (29) أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي ٠,٨٨٦ وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.235 ، مما يدل على قبول الفرضية ٠,٨٨٦ والتي تعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية دور لجنة المراجعة وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا عند مستوى α = 0.05

جدول رقم (٣٠)

معامل الارتباط بين فاعلية دور لجنة المراجعة

وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا

المحور	الإحصاءات	تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا
فاعلية دور لجنة المراجعة	معامل الارتباط	٠,٨٨٦

	مستوي الدلالة	٠,٠٠٠
	حجم العينة	٤٧

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية ٥٥ ومستوي الدلالة ٠,٠٥ يساوي ٠,٢٦٣

- **الفرضية السادسة :**

لبيان اثر السمات الشخصية لمجتمع الدراسة تم إجراء اختبار t لإيضاح الفرق بين متوسط آراء مجتمع الدراسة وبيان أثر إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة فى المصارف بفلسطين، ويتم ذلك من خلال استخدام أسئلة القسم الأول من استبانة الدراسة والتي تتعلق بالخصائص والسمات الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة، وأثر تلك الخصائص على دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف كما يلي:

- **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ = α بين افراد عينة الدراسة حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا يعزي للعمر .**

تم اختبار هذه الفرضية من خلال استخدام اختبار t للفرق بين متوسطي اراء افراد عينة الدراسة حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا تعزى للعمر، ويتضح من النتائج المبينة في الجدول رقم (30) أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور من المحاور اكبر من 0.05 ، كما أن قيمة t المحسوبة لكل محور من المحاور أن قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0 مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين في تلك المحاور يعزى للعمر.

وبصفة عامة يتبين أن قيمة t المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي ٠,٧١٤ وهي اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0 ، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي 0.478وهي اكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق بين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا تعزى للعمر.

جدول رقم (٣١)

نتائج اختبار t حساب للفروق بين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا يعزي للعمر

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوي الدلالة
تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	٢٥-٣٥ سنة	٢٠	٤,١١٦٧	٠,٤٧٧٩	-٠,٢٩٥	٠,٧٦٩
	أكثر من ٣٥ سنة	٣٧	٤,١٥٧٧	٠,٥١٢١		
القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة	٢٥-٣٥ سنة	٢٠	٣,٩٨٧٥	٠,٥٥٧٤	٠,٢٧٢	٠,٧٨٧
	أكثر من ٣٥ سنة	٣٧	٣,٩٤٥٩	٠,٥٤٧٧		
استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	٢٥-٣٥ سنة	٢٠	٣,٩٤٢٤	٠,٦٠٤٣	-٠,٩٤١	٠,٣٥١
	أكثر من ٣٥ سنة	٣٧	٤,١٠٥٢	٠,٦٣٣٦		
متابعة تطبيق وتقييم نظم	٢٥-٣٥ سنة	٢٠	٤,٠٩٢٩	٠,٥٨٦٨	٠,٦١٦	٠,٥٤٠

واجراءات إدارة المخاطر	أكثر من ٣٥ سنة	٣٧	٤,٠٠٣٩	٠,٤٨١٥		
فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا	٢٥-٣٥ سنة	٢٠	٣,٨٠٣٨	٠,٦٥٦٣	-١,٤٤٨	٠,١٥٣
	أكثر من ٣٥ سنة	٣٧	٤,٠٥٨٢	٠,٦٢٠٣		
جميع المحاور	٢٥-٣٥ سنة	٢٠	٣,٩٥٦١	٠,٤٨٦٤	-٠,٧١٤	٠,٤٧٨
	أكثر من ٣٥ سنة	٣٧	٤,٠٥٥٥	٠,٥٠٩٣		

قيمة t الجدولية عند درجة حرية ٥٦ ومستوي دلالة ٠,٠٥ تساوي ٢,٠

- **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ = α بين افراد عينة الدراسة حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا يعزي للجنس .**

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار t للفرق بين متوسط اراء افراد عينة الدراسة حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا تعزى للجنس والنتائج المبينة في جدول رقم (31) تشير إلى أن قيمة مستوى دلالة المحور لكل محور من المحاور اكبر من 0.05 ، وكذلك يتبين أن قيمة t المحسوبة لكل منها اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0 مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين في تلك المحاور يعزى للجنس، باستثناء المحور المتعلق بمدى القيام بعملية المراجعة وفقًا للمعايير المهنية والذي ظهر بمستوى دلالة أقل من 0.05 .

وبصفة عامة يتبين أن قيمة t المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي ١,٤١٩ وهي اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0 ، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي ٠,١٦٢ وهي اكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق بين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا تعزى للجنس.

جدول رقم (٣٢)

نتائج اختبار t حسب للفروق بين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في فلسطين يعزي للجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوي الدلالة
تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	ذكر	٣٦	٤,١٧٤٢	٠,٤٦١٦	٠,٨٦٤	٠,٣٩١
	أنثى	١١	٤,٠٣٨٥	٠,٦٠٩٢		
القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة	ذكر	٣٦	٤,٠٤٥٥	٠,٥٠٣٧	٢,٢٣٤	٠,٠٣٠
	أنثى	١١	٣,٦٧٣١	٠,٦٠٧١		
استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	ذكر	٣٦	٤,١٢٢٩	٠,٥٧٦٤	١,٦٩٦	٠,٠٩٦
	أنثى	١١	٣,٧٩٤٩	٠,٧٢٨٦		
متابعة تطبيق وتقييم نظم واجراءات إدارة المخاطر	ذكر	٣٦	٤,٠٣٥٧	٠,٥٠٨٢	٠,٠١٧	٠,٩٨٧
	أنثى	١١	٤,٠٣٣٠	٠,٥٦٨٩		
فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا	ذكر	٣٦	٤,٠١٢٢	٠,٦١٦٥	٠,٩٤٠	٠,٣٥٢
	أنثى	١١	٣,٨٢٢٥	٠,٧١٧١		
مجموع المحاور	ذكر	٣٦	٤,٠٧١٢	٠,٤٦٨٧	١,٤١٩	٠,١٦٢
	أنثى	١١	٣,٨٤٩٥	٠,٥٧٩٢		

قيمة t الجدولية عند درجة حرية ٥٦ ومستوي دلالة ٠,٠٥ تساوي ٢,٠

- **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة٠,٠٥ = α بين افراد عينة الدراسة حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا يعزي للمؤهل العلمي**

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا تعزى للمؤهل العلمي، والنتائج المبينة في الجدول رقم (32) تشير إلى أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور من المحاور اكبر من 0.05 كما أن قيمة f المحسوبة لكل منها اقل من قيمة f الجدولية والتي تساوي 3.59 مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين يعزى للمؤهل العلمي .

وبصفة عامة يتبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي ٠,٧٣٧ وهي اقل من قيمة f الجدولية والتي تساوي 3.59 ، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع F المحاور تساوي 0.483 وهي اكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 = α بين أفراد عينة الدراسة حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا يعزى للمؤهل العلمي .

جدول رقم (٣٢)

نتائج تحليل التباين الاحادي (One Way Anova) بين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا تعزي للمؤهل العلمي

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوي الدلالة
الأول	تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	بين المجموعات	٠,٢٢٢٢	٢	٠,١١١١	٠,٤٤٢	٠,٦٤٥
		داخل المجموعات	١٣,٥٧٩٩	٥٤	٠,٢٥١٥		
		المجموع	١٣,٨٠٢١	٥٦			
الثاني	القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة	بين المجموعات	٠,٧٦٥٤	٢	٠,٣٨٢٧	١,٢٩٥	٠,٢٨٢
		داخل المجموعات	١٥,٩٥٨٣	٥٤	٠,٢٩٥٥		
		المجموع	١٦,٧٢٣٧	٥٦			
الثالث	استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	بين المجموعات	٠,٥٠٩٥	٢	٠,٢٥٤٧	٠,٦٤٨	٠,٥٢٧
		داخل المجموعات	٢١,٢٢٦١	٥٤	٠,٣٩٣١		
		المجموع	٢١,٧٣٥٦	٥٦			
الرابع	متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر	بين المجموعات	٠,٠٢٥١	٢	٠,٠١٢٥	٠,٠٤٥	٠,٩٥٦
		داخل المجموعات	١٤,٩٦٦٠	٥٤	٠,٢٧٧١		
		المجموع	١٤,٩٩١٠	٥٦			
الخامس	فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا	بين المجموعات	٠,٧٧٦٩	٢	٠,٣٨٨٥	٠,٩٤٩	٠,٣٩٣
		داخل المجموعات	٢٢,٠٩٧١	٥٤	٠,٤٠٩٢		
		المجموع	٢٢,٨٧٤١	٥٦			
	جميع المحاور	بين المجموعات	٠,٣٧١١	٢	٠,١٨٥٥	٠,٧٣٧	٠,٤٨٣
		داخل المجموعات	١٣,٥٩٢٥	٥٤	٠,٢٥١٧		
		المجموع	١٣,٩٦٣٥	٥٦			

قيمة f الجدولية عند درجة حرية ٢ ، ٥٤ ومستوي دلالة ٠,٠٥ تساوي ٣,٥٩

- **توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ = α بين إفراد عينة الدراسة حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا يعزي للتخصص العلمي .**

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا تعزى للتخصص العلمي، والنتائج المبينة في الجدول رقم (33) تشير إلى أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور من المحاور اكبر من 0.05 كما أن قيمة f المحسوبة لكل منها اقل من قيمة f الجدولية والتي تساوي 3.37 مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين يعزى للتخصص العلمي .

وبصفة عامة يتبين أن قيمة f المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي ٠,٨٩٤ وهي اقل من قيمة f الجدولية والتي تساوي 3.37 ، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي 0.450 وهي اكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 = α بين افراد عينة الدراسة حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا يعزى للتخصص العلمي .

جدول رقم (٣٣)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) بين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا تعزي للتخصص العلمي

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوي الدلالة
الأول	تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	بين المجموعات	٠,٧٧٧١	٣	٠,٢٥٩٠	١,٠٥٤	٠,٣٧٦
		داخل المجموعات	١٣,٠٢٥٠	٥٣	٠,٢٤٥٨		
		المجموع	١٣,٨٠٢١	٥٦			
الثاني	القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة	بين المجموعات	١,٦٧١٤	٣	٠,٥٥٧١	١,٩٦٢	٠,١٣١
		داخل المجموعات	١٥,٠٥٢٣	٥٣	٠,٢٨٤٠		
		المجموع	١٦,٧٢٣٧	٥٦			
الثالث	استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	بين المجموعات	٠,٨١٥٧	٣	٠,٢٧١٩	٠,٦٨٩	٠,٥٦٣
		داخل المجموعات	٢٠,٩١٩٩	٥٣	٠,٣٩٤٧		
		المجموع	٢١,٧٣٥٦	٥٦			
الرابع	متابعة تطبيق وتقييم نظم واجراءات إدارة المخاطر	بين المجموعات	٠,٥٩٦١	٣	٠,١٩٨٧	٠,٧٣٢	٠,٥٣٨
		داخل المجموعات	١٤,٣٩٥٠	٥٣	٠,٢٧١٦		
		المجموع	١٤,٩٩١٠	٥٦			
الخامس	فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا	بين المجموعات	٠,٧٢٧٧	٣	٠,٢٤٢٦	٠,٥٨١	٠,٦٣٠
		داخل المجموعات	٢٢,١٤٦٤	٥٣	٠,٤١٧٩		
		المجموع	٢٢,٨٧٤١	٥٦			
	جميع المحاور	بين المجموعات	٠,٦٧٢٩	٣	٠,٢٢٤٣	٠,٨٩٤	٠,٤٥٠
		داخل المجموعات	١٣,٢٩٠٦	٥٣	٠,٢٥٠٨		
		المجموع	١٣,٩٦٣٥	٥٦			

قيمة f الجدولية عند درجة حرية ٣ ، ٥٣ ومستوي دلالة تساوي ٣,٣٧

- **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ = α بين افراد عينة الدراسة حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا يعزي لسنوات الخبرة .**

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا تعزى لسنوات الخبرة، والنتائج المبينة في الجدول رقم (34) وتشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في آراء أفراد العينة لمحوري" استقلالية إدارات المراجعة الداخلية، و فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف ، المحسوبة العاملة في ليبيا " يعزى لسنوات الخبرة حيث بلغت قيمة f المحسوبة ٣,٤٧٠ ، ٣,٧١٤ على التوالي وهي اكبر من قيمة f الجدولية والتي تساوي ٣,٥٩ ، ويبين اختبار شفية في جدول رقم (35) أن الفروق بين فئتي الخبرة " ٥-١٠ سنوات " و " اكبر من ١٠ سنوات " لصالح الفئة" أكثر من 10سنوات " .

كذلك يتبين أن قيمة مستوى الدلالة لباقي المحاور الأخرى اكبر من 0.05 كما أن قيمة f المحسوبة لكل منها اقل من قيمة f الجدولية التي تساوي 3.59 مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين يعزى لسنوات الخبرة.

وبصفة عامة يتبين أن قيمة f المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي ٣,٠٥٠ وهي اقل من قيمة f الجدولية التي تساوي 3.59 ، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي 0.056 وهي اكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ٠,٠٥ = α بين أفراد عينة الدراسة حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا يعزى لسنوات الخبرة.

جدول رقم (٣٤)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) يبين إجابات المبحوثين حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا تعزي لسنوات الخبرة

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوي الدلالة
الأول	تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	بين المجموعات	٠,٧١٤٥	٢	٠,٣٥٧٢	١,٤٧٤	٠,٢٣٨
		داخل المجموعات	١٣,٠٨٧٧	٥٤	٠,٢٤٢٤		
		المجموع	١٣,٨٠٢١	٥٦			
الثاني	القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة	بين المجموعات	٠,٨٤٦٨	٢	٠,٤٢٣٤	١,٤٤٠	٠,٢٤٦
		داخل المجموعات	١٥,٨٧٦٩	٥٤	٠,٢٩٤٠		
		المجموع	١٦,٧٢٣٧	٥٦			
الثالث	استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	بين المجموعات	٢,٤٧٥٢	٢	١,٢٣٧٦	٣,٤٧٠	٠,٠٣٨
		داخل المجموعات	١٩,٢٦٠٤	٥٤	٠,٣٥٦٧		
		المجموع	٢١,٧٣٥٦	٥٦			
الرابع	متابعة تطبيق وتقييم نظم واجراءات إدارة المخاطر	بين المجموعات	٠,٢٢٥٤	٢	٠,١١٢٧	٠,٤١٢	٠,٦٦٤
		داخل المجموعات	١٤,٧٦٥٧	٥٤	٠,٢٧٣٤		
		المجموع	١٤,٩٩١٠	٥٦			
الخامس	فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا	بين المجموعات	٢,٧٦٦١	٢	١,٣٨٣١	٣,٧١٤	٠,٠٣١
		داخل المجموعات	٢٠,١٠٧٩	٥٤	٠,٣٧٢٤		
		المجموع	٢٢,٨٧٤١	٥٦			
	جميع المحاور	بين المجموعات	١,٤١٧٤	٢	٠,٧٠٨٧	٣,٠٥٠	٠,٠٥٦
		داخل المجموعات	١٢,٥٤٦١	٥٤	٠,٢٣٢٣		

		المجموع	١٣,٩٦٣٥	٥٦			

قيمة f الجدولية عند درجة حرية ٢ ، ٥٤ ومستوي دلالة ٠,٠٥ تساوي ٣,٣٧

جدول رقم (٣٥)

اختبار شفية للفروق بين المتوسطات تعزي لمتغير سنوات الخبرة

المحور	الفرق بين المتوسطات	اقل من ٥ سنوات	٥-١٠ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات
استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	اقل من ٥ سنوات		٠,١١٩	-٠,٣٣٦
	٥-١٠ سنوات	-٠,١١٩		-٠,٤٥٥
	أكثر من ١٠ سنوات	٠,٣٣٦	٠,٤٥٥	
فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا	اقل من ٥ سنوات		-٠,١٤٦	-٠,٥٥١
	٥-١٠ سنوات	٠,١٤٦		-٠,٤٠٥
	أكثر من ١٠ سنوات	٠,٥٥١	٠,٤٠٥	

الباب السادس

النتائج والتوصيات

الخاتمة :

ما شهده العالم من أزمات مالية وانهيارات مؤسسية مست كبريات أسواق المال والمؤسسات في العالم، وما نعايشه من زخم معرفي واتصال سريع وتقنيات متطورة، وما يعكسه ذلك على البيئة الليبية سواءا بالسلب أو الإيجاب، جعلنا نواجه العديد من التحديات في جميع مناحي حياتنا الاجتماعية، الاقتصادية والسياسية، وهذا بسرعة تقويم وضعنا الراهن والتخطيط لمواكبة المستجدات بما يتوافق مع قيمنا، مبادئنا وإمكانياتنا.

في هذا الإطار سعينا من خلال دراستنا هذه إلى الإحاطة بمدخل من المداخل الإدارية الحديثة والمسماة ب" :**حوكمة المصارف** "، والتركيز على آلية من آليات تطبيقها وهي : "**المراجعة الداخلية**"، والتي بإمكانها إحداث مساهمة فعالة في تطبيق حوكمة المصارف - إن حسن استعمالها-، وكمحاولة منا دراسة هذا المجال، وهذا بالتعرف على الإطار العام لحوكمة المصارف وتبيين مختلف العناصر التي يرتكز عليها عمل المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة، وكذا كيفية الاستفادة منها في تطبيق حوكمة المصارف ، بالإضافة إلى سبل تفعيلها في بيئة الاعمال الليبية ، قمنا بدراستنا هذه تحت عنوان " **المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف** "، والتي احتوت على جانبين نظري وميداني من أجل الإحاطة بإشكالية البحث والتساؤلات المرافقة لها.

ففي الجزء النظري حاولنا الالمام باشكاليات البحث بتناولنا لثلاثة فصول كما يلي :

- مفاهيم حوكمة المصارف (الاهمية والاهداف والمحددات والمبادئ) ، ففي هذا الفصل حاولنا بلورة مفهوم الحوكمة وهذا بالتطرق إلى مختلف الأسباب الأساسية لظهورها، وكذا لمختلف المفاهيم التي تقوم عليها، وتوضيح أهميتها وكذا المحددات الخارجية والداخلية وتم توضيح ركائز حوكمة المصارف ، بالإضافة إلى أهم المبادئ الأساسية لتطبيق حوكمة المصارف ، وكذلك توضيح اهم المبادئ التي اصدرت من قبل لجنة **بازال** لتطبيق حوكمة المصارف ، وكذلك تم استعراض مجموعة من المبادئ الحوكمة في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ٢٠٠٧ ، والذي يعتبر كدعامة للمبادئ والقواعد التي تقوم عليها، كما تطرقنا إلى مختلف تطبيقات حوكمة المصارف في دول العالم .

- المراجعة الداخلية وعلاقتها بالمخاطر ودورها في تفعيل حوكمة المصارف ، حاولنا من خلال هذا الفصل التعرف علي التطور التاريخي للمراجعة الداخلية ، مختلف تعاريفها وكذلك اثر تطور معايير المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة وبالاضافة الي اثر تطور الميثاق الاخلاقي للمراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة ، وأهدافها و خصائصها وفروضها، وكذا التطرق لمختلف مهام ومسئوليات ادارة المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة ، بالإضافة إلى تطور مفهوم المراجعة الداخلية، وهذا فيما يخص المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية، وكذا الميثاق الأخلاقي لها، كما درسنا إدارة قسم المراجعة الداخلية، تقنيات المراجعة الداخلية وكذا مهام ومسئوليات ادارة المراجعة الداخليه في تفعيل الحوكمة ودور لجنة المراجعة الداخلية في الحوكمة ، بالايضافة الي العوامل المؤثرة في جودة حوكمة المصارف ، ثم تطرقنا الي دور المراجعة في ادارة المخاطر لتفعيل الحوكمة ، وبينا ماهية ادارة المخاطر من حيث تعريف المخاطر وانواع المخاطر ومهام ادارة المخاطر ، ثم بعد ذلك دراسة مفهوم ادارة المخاطر في ظل الحوكمة ، وكذلك درو المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر لتفعيل الحوكمة .
- أما الفصل الرابع والذي تمثل في الطريقة والاجراءات و الدراسة الميدانية، ونظرا لاعتبار تجربة ليبيا سواءا فيما يخص المراجعة الداخلية وكذا حوكمة المصارف مازالت في مراحلها الأولى مقارنة بالدول المتقدمة، ومن أجل تدارك أي نقص قد يلحق بموضوعية البحث، قمنا بدراسة وتحليل آراء أهل الاختصاص من المهنيين (المراجعين الداخليين) والأكاديميين (أساتذة المراجعة) باستخدام أسلوب الاستبيان، والذي على أساسه قمنا باختبار جملة من الفرضيات تمكنا بعدها من تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات.

اهم النتائج :

بعد دراستنا لمختلف الجوانب المتعلقة بكلٍ من حوكمة المصارف والمراجعة الداخلية– وخصوصا الاتجاهات الحديثة لها- ، وكذا محاولة تبيين دور ادارة المراجعة الداخلية في تطبيق وتفعيل مبادئ حوكمة المصارف، ثم قيامنا بالدراسة والتحليل لآراء مدراء المراجعة الداخلية وكذا أساتذة الجامعة أصحاب الاختصاص في مجال المراجعة، توصلنا إلى النتائج التالية:

١. تمثل حوكمة المصارف، الكيفية التي تدار بها المصارف وتراقب من طرف جميع الأطراف ذات العلاقة بالمصرف، وبالتالي فهي تعتبر بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة إدارة المصرف في استغلالها لمواردها ودراستها للمخاطر، وهو ما يعتبر كمؤشر عن تحقيق المصارف لأهدافها بالدرجة الأولى وأهداف الأطراف ذات العلاقة بها.

٢. يؤثر الميثاق الأخلاقي لمهنة المراجعة الداخلية في دعم وتفعيل مبادئ الحوكمة، مما يشير إلى أهمية دراسة وتطوير المعايير والأسس التي يقوم عليها هذا الميثاق بصورة مستمرة تدعيمًا لقواعد ومبادئ الحوكمة في هذا الخصوص.

٣. أن متابعة تطوير معايير المراجعة الداخلية يساهم بشكل رئيسي في تحسين تطبيق الحوكمة في المصارف لإنجاز العديد من الأهداف مثل المساعدة في تحسين التواصل بين أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف وإدارة المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين للمصرف للوصول إلى تطبيق أفضل لقواعد الحوكمة في المصارف.

٤. تجسد المراجعة الداخلية الفعالية المنشودة من تطبيق الحوكمة وذلك بتفعيل دور أصحاب المصالح في المصرف ضمانًا لاستمرارية الحوكمة وتطبيقاتها داخل المصارف.

٥. يتطلب تنفيذ أعمال الحوكمة توافر التنظيم الإداري والمهني المتكامل الذي يشتمل على وجود مجلس إدارة فعال ولجنة مراجعة وإدارة مراجعة داخلية ولجنة إدارة المخاطر مع وظيفة مراقبة الامتثال داخل المصرف.

٦. أن لجنة المراجعة تؤثر بشكل رئيسي في ضمان إجراء العمليات التي تستخدمها إدارة المصرف وإدارة المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية مما يحقق زيادة كفاءة ونوعية التقارير المالية التي تساعد المصرف للوصول إلى الأهداف المخططة وتطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة بشكل فعال في المصارف.

٧. أن إدارة المخاطر تعتبر من أهم ركائز الحوكمة في المصارف من خلال القيام بطمأنة المساهمين والأطراف ذات العلاقة بأن المخاطر المرتبطة بالاستثمارات يتم السيطرة عليها ومتابعتها قبل حدوثها وأن الإدارة تقوم بالتصدي لها بشكل مهني ومنظم.

٨. هناك دور جديد وهام للمراجع الداخلي يتعلق بإدارة المخاطر وذلك من خلال قيامه بفحص ومراقبة تلك المخاطر الداخلية و الخارجية منها والتي من الممكن أن تؤثر على أعمال المصرف.

٩. عدم وجود معرفة وإلمام كاف من قبل بعض العاملين حول مبادئ وقواعد الحوكمة الرشيدة وأسس تطبيقاتها في المصارف العاملة في ليبيا.

١٠. وجود ارتباط قوي بين تطبيق أسس وقواعد سليمة لنظام المراجعة الداخلية في المصرف من حيث تولي إدارة المراجعة الداخلية تنفيذه ومناقشته مع المراجع الخارجي لبيان دقة هذا النظام، والقيام بفحص الإجراءات للتأكد من مدى مطابقتها للسياسات والخط ط والقوانين الموضوعة، وتفعيل مبادئ الحوكمة داخل المصارف العاملة في ليبيا.

١١. يوجد ارتباط قوي بين القيام بأداء عملية المراجعة الداخلية وفق المعايير المهنية الواجبة والتزام المراجع الداخلي ببذل العناية المهنية مع توافر الخبرة والتأهيل الفني لدى المراجع الداخلي لتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا.

١٢. توجد علاقة إيجابية بين الحفاظ على استقلالية إدارات المراجعة الداخلية وتدعيم أركانها ومتطلباتها ووجود الصلاحيات الكاملة لمدير المراجعة الداخلية والأخذ بتوصياته في كافة المجالات، مع العمل على توفير جميع الإمكانيات اللازمة لعمل المراجع الداخلي بالشكل المطلوب، وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا.

١٣. توجد علاقة إيجابية بين إقامة وتطبيق نظام كفؤ لإدارة المخاطر لعكس الأهداف المرتبطة بدراسة كافة المخاطر المحيطة بالمصرف وإجراء التقييم المستمر لها بشكل دوري.

١٤. توجد علاقة إيجابية بين وجود لجنة مراجعة تؤدي واجباتها ومهامها الموكولة لها من حيث متابعة التحقق من كفاية نظم الرقابة الداخلية ومدى فاعليتها، ومتابعة السياسات المحاسبية والإشراف على الأداء المالي والمحاسبي وتطبيقاته السليمة داخل المصرف.

ثانيا التوصيات :

من أجل تجسيد الدور الفعلي والحقيقي للمراجعة الداخلية بالمصارف الليبية ، لابد من الأخذ بعين الاعتبار ضرورة ترسيخ الركائز الأساسية لحوكمة المصارف ، بالإضافة إلى تفعيل دور المراجعة الداخلية فيها، ومن هنا ندرج التوصيات الآتية، والتي من شأنها المساهمة في تفعيل دور المراجعة الداخلية كآلية لتطبيق وتفعيل مبادئ حوكمة المصارف ، إذ لابد من:

- ضرورة الإسراع بالالتزام القانوني للمصارف الليبية بتطبيق مبادئ الحوكمة، والعمل على توفير الإطار المؤسسي والقانوني كبيئة مناسبة لذلك.
- العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية وتفعيل دورها لما لها من أثر إيجابي في دعم تطبيقات الحوكمة وإحكام الرقابة على مختلف جوانب الأداء المصرفي.
- ضرورة تعميق المفاهيم والمبادئ التي قضت بها المعايير الدولية للمراجعة الداخلية لدى كافة المراجعين الداخليين من خلال عقد الدورات التدريبية التأهيلية اللازمة.
- ضرورة إعادة تنظيم وظيفة المراجعة الداخلية في المصارف الليبية بما يضمن استقلاليتها، موضوعيتها وكفاءة وفعالية عملياتها.
- العمل على متابعة تطور معايير المراجعة الداخلية ومدى علاقتها بحوكمة المصارف، مع القيام بإجراء دورات تدريبية للمراجعين الداخليين على هذه المعايير.
- العمل على مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال ضمن مناهج التعليم العالي للجامعات الليبية والاعتراف بالتطورات الحديثة في المراجعة الداخلية وحوكمة المصارف ، وهذا بتطويرها، وكذا إدراج مقياس المراجعة الداخلية ومقياس حوكمة المصارف – خصوصا للطلبة ذوي تخصص محاسبة ومالية - ، بالإضافة إلى مقياس خاص بأخلاقيات مهنة المراجعة الداخلية.
- العمل على تدعيم أركان ومقومات استقلالية المراجعة الداخلية لكي تتمكن من القيام بأداء مهامها على أكمل وجه لضمان تطبيق وتفعيل مبادئ الحوكمة داخل المصرف ، و تفعيل

دور لجان المراجعة في المصارف للقيام بمهامها المطلوبة منها بشكل رئيسي والعمل على زيادة كفاءة التقارير المقدمة للوصول إلى أهداف المصرف.

- تركيز الاهتمام على الدور الذي يجب أن تقوم به إدارة المخاطر لأهمية الدور المنوط بأدائها في تفعيل مبادئ الحوكمة داخل المصارف.

- ضرورة تضمين التقرير النهائي للبيانات والقوائم المالية التي تعدها المصارف في ختام الفترة المحاسبية تقريرًا عن مدى الالتزام بمبادئ وقواعد الحوكمة في المصارف.

- التأكيد على قيام سلطة النقد مصرف ليبيا المركزي بمتابعة مدى التزام المصارف العاملة في ليبيا بمبادئ وقواعد الحوكمة ومدى التزام المصارف بالتعليمات الصادرة عن سلطة النقد والخاصة بهذا الموضوع.

- العمل على نشر مفهوم وثقافة الحوكمة لدى كافة الأطراف ذات العلاقة بالمصرف بشكل أوسع من خلال إصدار النشرات والتعليمات المنظمة لأسس وقواعد التطبيق السليم وآليات التنفيذ والمتابعة والكشف عن المخالفات ومواطن الضعف أو القصور في مراحل العمليات والأداء داخل المصرف.

- إنشاء معهد متخصص لتدريب وتكوين المراجعين الداخليين مع إعطاء شهادات معترف بها دوليا تحت اسم" مراجع داخلي معتمد"، بالإضافة إلى حثِّ المراجعين الداخليين للانخراط في معهد المراجعة الداخلية لتبادل واكتساب الخبرات.

- ضرورة إنشاء منظمة مهنية للمرجعة الداخلية تعمل على تنظيم آليات مزاولة المهنة مع إصدار معايير المراجعة الداخلية تتوافق مع المعايير الدولية، بالإضافة إلى وضع ميثاق أخلاقيات المهنة آخِذَة بعين الاعتبار بيئة الأعمال الليبية.

افاق البحث :

لقد تناولنا في بحثنا هذا دور المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف ، وبينا العناصر الضابطة لعمل المراجعة الداخلية بالإضافة إلى المجالات التي تساهم بها في تطبيق حوكمة المصارف واقتصرنا على دراسة وتحليل آراء أهل الاختصاص من المهنيين

(المراجعين الداخليين) والأكاديميين (أساتذة المراجعة)، وهذا باعتبار ليبيا مازالت في بداياتها الأولى فيما يخص تطبيق حوكمة المصارف وتوفير البيئة اللازمة لها ولعمل المراجعة الداخلية بصورتها الحديثة، لذا نقترح :

- ❖ دراسة دور اللجان المراجعة في تفعيل حوكمة المصارف و الشركات والمؤسسات.
- ❖ دراسة علاقة التأثير والتأثر بين المراجعة الداخلية وحوكمة المؤسسات مع دراسة تطبيقية على قطاع ما باستخراج نقاط القوة والضعف لكلا العاملين وتبين سبل الارتقاء بهما.
- ❖ دراسة أثر اعتماد حوكمة المصارف في تفعيل المراجعة الداخلية في ليبيا.

قائمة المراجع

أولاً : قائمة المراجع الكتب باللغة العربية :

١. تشاركهام، جوناثان، (إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، ترجمة مركز المشروعات الدولية) ، الخاص،2000 .

٢. جربوع، يوسف محمود،(مراجعة الحسابات وفقا لمعايير المراجعة الدولية)، بدون ناشر، فبراير 2002 .

٣. الجزار، محمد محمد،(المراقبة الداخلية أسلوب تحقيق الرقابة الوقائية وتنمية الكفاية)، الناشر مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر،1987 .

٤. جون سوليفان وآخرون،(حوكمة الشركات في القرن الواحد والعشرون)، ترجمة سمير كرم، إصدار مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن،2003 .

٥. حماد، طارق عبد العال، (إدارة المخاطر أفراد -إدارات -شركات -بنوك)، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية،2007 .

٦. حماد، طارق عبد العال، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف)، الدر الجامعية، مصر،2005 .

٧. حنفي، عبد الغفار،(إدارة المصارف السياسات المصرفية – تحليل القوائم المالية – الجوانب التنظيمية -المصارف الإسلامية والتجارية)، دار الجامعة الجدي دة للنشر، الإسكندرية،2002

٨. سعد، محيى محمد،(عولمة الاقتصاد في الميزان – الإيجابيات والسلبيا ت)، دار المكتب الجامعي للنشر، مصر،2008 .

٩. سليمان، محمد، (حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري)، الإسكندرية :الدار الجامعية،2006 .

١٠. الصبان وآخرون، محمد سمير و جمعة، إسماعيل إبراهيم والسوافيري، فتحي رزق،(الرقابة والمراجعة الداخلية مدخل نظري تطبيقي)، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر،1996 .

١١. طارق عبد العال حماد (حوكمة الشركات – المفاهيم . المبادئ التجارب) الإسكندرية: الدار الجامعية . ٢٠٠٥ .

١٢. علي، عبد الوهاب وشحاته، شحاته،(مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة)، الإسكندرية الدار الجامعية،2007 .

١٣. القبطان، السيد، (قواعد المراجعة في أعمال البنوك – شرح وافي لعمليات المصارف وأساليب مراجعتها)، دار النصر للطباعة والنشر، القاهرة،2006 .

١٤. كاثرين كوتشا هلبلينغ واخرون (حوكمة الشركات في القرن الواحد والعشرين) ترجمة سمير كريم . الطبعة ٣ ، واشنطن : مركز المشروعات الدولية الخاصة ٢٠٠٣ .

١٥. محمد مصطفي سليمان (حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري) الاسكندرية : ٢٠٠٦.

ثانيا : الدوريات والدراسات.

١. إبراهيم، محمد عبد الفتاح،(نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات في إطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية)، ورقة بحثية مقدمة إلي المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، جمهورية مصر العربية،2005

٢. أبو العطا ، نرمين، (حوكمة الشركات سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية)، مركز المشروعات الدولية الخاصة،2003

٣. البدري، مسعود عبد الحفيظ، المعايير التي تحكم أداء المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي، (مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة)، مجلد ٢٢-٢٣ ،جامعة قاريونس، ليبيا، 2005 .

٤. بكري، علي حاج، (دور المراجعة الداخلية في تفعيل الرقابة الاقتصادية في منظمات الأعمال)، المجلة العلمية لكلية التجارة بنين جامعة الأزهر، مصر،2005

٥. بوتين، محمد، (المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق)، ديوان المطبوعات الجامعية، بدون تاريخ.

٦. تنتوش، محمد قاسم، (نظم المعلومات في المحاسبة والمراجعة المهنية)، دار الجيل، بيروت،1998

٧. حسانين، أحمد سعيد قطب،" التكامل بين الآليات المحاسبية وغير المحاسبية لنظ م الحوكمة وأثره علي الأداء وخفض فجوة التوقعات عن القيمة العادلة للمنشأة "دراسة ميدانية على سوق الأسهم السعودي"، بحث محكم،(مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية)، جامعة الإسكندرية، العدد رقم 1 مجلد 46 ، يناير 2009

٨. حسن، محمد نجيب صادق،(دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد -وجهة نظر محاسبية)، بحث مقدم إلي المؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس، جامعة الزيتونة . الأردنية، عمان،2006 .

٩. خليل، عبد اللطيف محمد، نموذج مقترح لإدارة وتقييم أداء وظيفة المراجعة الداخلية في ضوء توجهاتها المعاصرة -بالتطبيق على البنوك التجارية،(مجلة البحوث التجارية كلية التجارة جامعة الزقازيق)، المجلد الخامس والعشرون العددان الأول والثاني، ٢٠٠٣

١٠. خليل، عطا الله وراد، (الدور المتوقع للمدقق الداخلي عند تقديم خدمات التأكيد في البنوك التجارية الأردنية في ظل الحاكمية المؤسسية)، بحث مقدم إلي المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، جمهورية مصر العربي ة، ٢٠٠٥ .

١١. خليل، محمد أحمد إبراهيم، دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات ، المحاسبية وانعكاساتها علي سوق الأوراق المالية دراسة نظرية تطبيقية،2005 . تاريخ الزيارة ٢٠٠٨\٠٨\١٨ متوفرة في الموقع التالي : http://www.infotechaccountants.com

١٢. الرحيلي، عوض بن سلامة، لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركا ت – حاله ، السعودية، (مجلة جامعة الملك عبد العزيز :الاقتصاد والإدارة)، العدد الأول مجلد ٢٠٠٦.22

١٣. سامي، مجدي محمد، (دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركا ت -دراسة ميدانية في شركات التأمين)، جامعة طنطا،2007

١٤. السعدني، مصطفى حسن بسيونى، (مدي ارتباط الشفافية والإفصاح بالتقارير المالية وحوكمة الشركات)، المؤتمر الدولي(مهنة المحاسبة و المراجعة و التحديات المعاصرة)، جمعية المحاسبين ومدققي الحسابات بدولة الإمارات العربية المتحدة، ديسمبر 2007

١٥. شاهين، علي عبد الله،(إدارة مخاطر التمويل والاستثمار في المصارف -مع التعرض لواقع المؤسسات المصرفية العاملة في فلسطين)، المؤتم ر العلم ي الأول الاستثما ر والتمويل في فلسطين بين آفاق التنمية والتحديات المعاصرة المنعقد بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية،2005

١٦. شتيوي، أيمن أحمد، تقييم فعالية القواعد التنفيذية لهيئة سوق الما ل بشا ن حوكم ة الشركات في تحسين جودة أعمال مراجعي الحسابات في مصر، (مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية – جامعة الإسكندرية)، عدد رقم2 ، مجلد 45 ، يوليو 2008

١٧. عبد الرحمن، عادل، دراسة تحليلية وتطبيقي ة لمفهوم وإمكانية تطبيقه في الشركات العاملة في البيئة المصرية، الدراسات والبحوث التجارية،(المجلة العلمية لكلية التجارة بجامعة بنها)، السنة الثالثة والعشرون، العد د الاول،2003

١٨. عبد الكريم، نصر، (المخاطر التشغيلية حسب متطلبات بازل – دراسة لطبيعتها وسبل إدارتها في حالة البنوك العاملة في فلسطين)، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي الخامس، جامعة فيلادلفيا، الأردن،2007

١٩. عبد الملك، أحمد رجب، (دور حوكمة الشركات في تحديد السعر العادل للأسهم في سوق الأوراق المالية)، بحث محكم،(مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية جامعة الإسكندرية)، العدد رقم 1 مجلد 45 ، يناير 2008

٢٠. عشماوي، محمد عبد الفتاح،(نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات في إطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية)، بحث مقدم إلي المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، جمهورية مصر العربية،2005

٢١. عوض، أمال محمد محمد، قياس أثر الدور الحوكمي لمراجع الحسابات على سلوك إدارة الأرباح للشركات المسجلة في سوق الأوراق المالية المصري، (مجلة الدراسات المالية والتجارية)، العدد الثالث، جامعة القاهرة،2003

٢٢. عيسى، سمير كامل محمد، العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات - مع دراسة تطبيقية، بحث محكم، (مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية جامعة الإسكندرية)، العدد رقم 1 مجلد 45 ، يناير 2008

٢٣. فوزي، سميحة، (تقييم مبادئ حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية)، ورقة عمل مقدمة للمركز المصري للدراسات الاقتصادية،2003

٢٤. لطفي، أمين السيد أحمد،(الإطار المحاسبي والإفصاح عن هيكل حوكمة الشركات وأثره على فجوة توقعات المراجعة) ، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة بني سويف جامعة القاهرة، ديسمبر 2001

٢٥. متولي، طلعت عبد العظيم، دراسة تحليلية للملامح المحاسبية لفجوة حوكمة الشركات في الشركات المساهمة السعودية، (مجلة التجارة والتمويل)، كلية التجارة جامعة طنطا المجلد الاول، العدد الاول،2006

٢٦. محمد، أمال إبراهيم،(دور المراجعة الداخلية في دعم فاعلية حوكمة الشركات) ، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الثاني، جامعة بنها،2005

٢٧. مطر، محمد، ونور، عبد الناصر، مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية -دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين المصرفي والصناعي،بحث منشور، الجامعة الأردنية،(المجلة الأردنية في إدارة الأعمال)، المجلد ٢٠٠٧ ، ٣ ، العدد ،1

٢٨. المطيري، عبيد بن سعيد،(تطبيق الإجراءات الحاكمة للشركات في المملكة العربية السعودية) ، المجلة العربية للعلوم الإدارية، عدد 3 مجلد 10 سبتمبر 2003

٢٩. المليجي، إبراهيم السيد المليجي،(دراسة واختبار تأثير آليات حوكمة الشركات على فجوة التوقعات في بيئة الممارسة المهنية في مصر) ، بدون تاريخ.

٣٠. المهايني، محمد خالد،(حوكمة الشركات وأهميتها في جذب الاستثمارات وتنمية الموارد البشرية)، محاضرة مع بحث علمي ودراسة تحليلية عملية، جمعية المحاسبين القانونيين السوريين، سوريا، حزيران 2007

٣١. ميخائيل، أشرف حنا،(تدقيق الحسابات و أطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات)، بحث مقدم إلي المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، جمهورية مصر العربية،2005

٣٢. نقاز، أحمد وعبيرات، مقدم، المراجعة الداخلية كأداة فعالة في اتخاذ القرار – دراسة حالة مؤسسة صنع الادوية (صيدل،– saaidal)مجلة الاكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، العدد الثاني، الدنمارك،2007

٣٣. هواري، معراج عبد القادر و امجدل، أحمد عبد الحفيظ،(الحوكمة المؤسسية في القطاع البنكي و المالي و دورها في إرساء قواعد الشفافية)، بحث غير منشور، جامعة الأغواط، الجزائر، 2006 ، نسخة اليكترونية http://www.infotechaccountants.com

٣٤. الوردات، خلف عبد الله، (التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات)، بحث مقدم إلي المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، جمهورية مصر العربية،2005 .

٣٥. ياسين، حازم أحمد،(دور الأجهزة الرقابية في تفعيل الإطار المحاسبي لحوكمة الشركات)، ورشة عمل حول الإطار المحاسبي والإفصاح لهيكل الشركات في مصر، جمهورية مصر العربية، فبراير2003

٣٦. يوسف، محمد حسن،(محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر)، ورقة عمل، يونيه 2007

٣٧. سلطان، عطية صلاح،**" دور لجان المراجعة في دعم حوكمة الشركات لأغراض استمرار الشركة** "ورقة عمل قدمت للمؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، في مصر ، في الفترة ٢٤-٢٨/ ٠٩ / ٢٠٠٥

الرسائل العلمية :

١. أبو موسى، (أشرف، حوكمة الشركات وأثرها على كفاءة سوق فلسطين للأورا ق المالية)، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة - فلسطين2008

٢. جودة، فكري عبد الغني محمد،(مدي تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقًا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة

المصرفية-دراسة حالة بنك فلسطين)، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة –فلسطين،2008

٣. حبوش، محمد جميل،(مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات -دراسة تحليلية لآراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة)، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة-فلسطين2007

٤. المدلل، يوسف، (دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري– دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية)، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة -فلسطين،2007

٥. نبيل، حمادي،(التدقيق الخارجي كآلية لتطبيق حوكمة الشركات دراسة حالة مجمع صيدال وحدة الدار البيضاء بالجزائر العاصمة)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر،2008

٦. قباجة، عدنان عبد المجيد،(أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية)، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا،2008

٧. مصرف ليبيا المركزي المنشور رقم"٢٠"لسنة ٢٠١٢م،بتاريخ ٢٠١٢/١١/١٣م،بشأن التأكد من سلامة المراكز المالية بالمصارف التجارية للحد من المخاطر .

مراجع أخرى :

١. أمين، محمد،(الرقابة الداخلية ومراجعة الحسابا ت)، مركز الخبرات الإداري ة والمحاسبية،2001

٢. (إدارة المخاطر التشغيلية وكيفية احتساب المتطلبات الرأسمالية لها)، ورقة عمل مقدمة إلى الاجتماع السنوي الثالث عشر للجنة المصرفية في أبو ظبي، صندوق النقد العربي، أبو ظبي2004

٣. (دور الحوكمة في تمكين المساهمين والمستثمرين واستقرار الأسواق المالية)، ورقة عمل مقدمة من الدكتور جهاد الوزير، 2007 .

٤. (دليل القواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين)، سلطة النقد الفلسطينية، 2008 .

٥. (الدليل الإرشادي لمعايير الرقابة الداخلية للقطاع العام - معلومات إضافية حول إدارة المخاطر في الجهات)، لجنة الأنتوساي الفرعية التابعة للجنة المعايير المهني ة حول معايير الرقابة الداخلية، 2007 .

٦. (دليل تأسيس حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة)، مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2008 .

٧. (الحكم المؤسسي)، كتيب إرشادات مجالس إدارات المصارف التجارية، إصدار هيئة البحوث والإحصاء، مصرف ليبيا المركزي، 2007 ، متوفر في الموقع التالي

٨. (مبادئ حوكمة الشركات)، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ، OECD.ORG

٩. (.نصائح لتحقيق الحوكمة) ، متوفرة على الموقع التالي www.cipe.com ، بتاريخ الزيارة ٢٠٠٨\٠٩\٢٣ .

المراجع الأجنبية :

1. A Risk management standard, Published by AIRMIC, ALARM, IRM, 2002.
2. Black et. Al., Does Corporate Governance Affect Firm Value? Evidence from Korea, Korea University Business School, 2003.
3. Brown, Lawrence D. and Caylor , Marcus L., 2004 , "Corporate Governance and Firm Performance".
4. Carol Alexander, Operational Risk Regulation, Analysis and Management, Prentice Hall, 2003.

5. Chorafas, N. Dimitris ,Risk Accounting and Risk Management for Accountants, CIMA Publishing, UK, 2008.

6. Corporate governance and firm performance in Arab equity markets: Does ownership concentration matter?, Ali A. Bolbola, Ayten Fatheldinb, and Mohammed M. Omran, 2007.

7. Kern Alexander, Corporate governance and banking regulation, Working Paper No. 17, This Working Paper forms part of the CERF Research Programme in International Financial Regulation, 2004.

8. Frank Yu, "Corporate Governance and Earnings Management" Carlson School of Management, University of Minnesota, Minneapolis, 2006.

9. Gerrit Sarens, 2007 "The role of internal auditing in corporate governance: qualitative and quantitative insights on the influence of organizational characteristics" Dissertation doctor.

10. McNamee, David, Business Risk Assessment, The institute of internal auditors, 1998.

11. Roth, James, Control Model Implementation- Best Practices, The institute of internal auditors, 1999.

12. Risk Management standards, Standards Australia, 1999.

13. Survey Results Corporate Governance Survey of the Egyptian Banking Sector , Prepared By Egyptian Banking Institute, July 2006 .

14. Survey Results Corporate Governance Survey of the Arab Banking Sector, Prepared By Union of Arab Banks, Jan. 2007.

15. Ting, H., I., “ When does corporate governance add value“ The Business Review, Cambridge, Vol 5, No 2, 2006.

16. The Institute Of Internal Auditors, Attribute Standards, 2008.

المواقع الالكترونية :

www.hawkama.net
www.cipe-arabia.org
www.infotechaccountaNTS.COM
www.ir.egytrans.com
www.pma.ps
www.bufce.com
www.sciencedirect.com
www.riskmetrics.com
www.theirm.org
www.acc4arab.com
www.ssrn.com

الملاحـــق

Arabische Deutsch Akademie für Wissenschaft und Technologie
Mitglied des Weltverbandes der Universitäten WAUC
Quedlinburger Weg 6, Köln 51061 Deutschland

الجامعة العربية الألمانية للعلوم والتكنولوجيا

كولونيا – ألمانيا

قسم ماجستير محاسبة

استبانة الدراسة

الأخ الكريم ، الأخت الكريمة .....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة للحصول علي درجة الماجستير في المحاسبة بعنوان :

(المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف)

دراسة تطبيقية علي قطاع المصارف في ليبيا

ويمثل هذا الاستبيان احد الجوانب المهمة للبحث بهدف التعرف علي آراء المراجعين والمدققين الداخليين في المصارف ، حول المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف ، لذلك فقد تم تصميم هذا الاستبيان المرفق لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة.

يرجى التكرم بتقديم إجاباتكم المحايدة والممثلة لقناعتكم الشخصية ،وسوف تعامل هذه الإجابات بالسرية التامة ولن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

شاكرا لكم حسن تعاونكم ومؤكدا أن لإجاباتكم تأثيرا ًمهماً في دقة النتائج وتحقيق أهداف الدراسة ، والمساعدة في التوصل إلى نتائج صحيحة ومفيدة .

مع خالص الشكر والتقدير ،،،،،

الباحث : وليد علي بوخمادة

Waledbukhamada@yahoo.com

Mobile: 004917653477364

الرجاء وضع علامة (×) في المربع المناسب للإجابة :

أولاً : الأسئلة العامة :

١ . العمر :

أقل من ٢٥	☐	من ٢٥ . ٣٠	☐
من ٣٥ فأكثر	☐		

٢ . الجنس :

ذكر	☐	أنثى	☐

٣ . المؤهل العلمي :

دبلوم	☐	بكالوريوس	☐
ماجستير	☐	دكتوراه	☐

٤ . التخصص العلمي :

محاسبة	☐	علوم مصرفية	☐
إدارة أعمال	☐	أخرى حددها.....	☐

٥ . سنوات الخبرة :

أقل من ٥ سنوات	☐	من ٥ . ١٠	☐
أكثر من١٠سنوات	☐		☐

٦ . الشهادات المهنية :

CPA	☐	CIA	☐
CA	☐	ACPA	☐
لا يوجد	☐	أخرى حددها.....	

٧ . رأس مال المصرف :

أقل من ١٠ مليون $	☐	١١ مليون $ ٣٠ مليون $	☐
أكثر من ٣١ مليون $	☐		

الفرضية الأولى : تطبيق نظام محكمة لأعمال المراجعة الداخلية يؤدي إلى تفعيل الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا

م	العبـــــــــــارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غيـــر موافق	غير موافق بشدة
١.	وجود نظام محكمة للمراجعة الداخلية لدى المصرف يساهم في تفعيل مبادئ الحوكمة .					
٢.	يتعاون مجلس الإدارة مع مديري المصرف في وضع نظام الرقابة الداخلية .					
٣.	يتعاون مجلس الإدارة مع مديري المصرف في وضع نظام الرقابة الداخلية .					
٤.	يوجد في نظم المراجعة الداخلية إجراءات للتأكد من القيام بتطبيق مبادئ الحوكمة .					
٥.	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمناقشة نظام الرقابة الداخلية مع المدقق الخارجي لمعرفة مدى دقته ومناسبته.					
٦.	يتم فحص الإجراءات من قبل المراجع الداخلي للتأكد من مطابقتها للسياسات والخطط والنظم والقوانين واللوائح ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة .					

الفرضية الثانية : القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة يؤدي تفعيل الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا

م	العبـــــارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غيـــر موافـــق بشدة
١.	يمتلك المراجع الداخلي معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ الحوكمة .					
٢.	يتلقي المراجع الداخلي تدريب وتعليم مستمر على المعـايير المهنيـة الواجبـة وكيفيـة تفعيـل مبـادئ الحوكمة.					
٣.	يتوافر التأهيل الفني والخلفية العلمية المناسبة لدى المراجع الداخلي لتفعيل الحوكمة ومبادئها .					
٤.	يقوم المراجع الداخلي باستمرار بزيادة كفاءة وفاعلية وجودة خدماته والتي تمكنه من تفعيل مبادئ الحوكمة .					
٥.	يلتزم المراجع الداخلي ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامه بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات الحوكمة .					
٦.	يأخذ المراجع الداخلي في اعتباره المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر على أهداف المصرف والتي لا تكفل إجراءات التأكيد حدها اكتشافها حتى لو استخدمت العناية المهنية اللازمة .					
٧.	يتم توفير فريق عمل متخصص معين يتوافر فيهم المهارة والمعرفة والتخصص التي تمكنهم من أداء أعمالهم بصورة صحيحة ومرضية .					
٨.	يوجد دليل مكتوب للسياسات والإجراءات المتبعة في					

م	العبـــــارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غيـــر موافـــق بشدة
	إدارة المراجعة الداخلية كدليل لعمل الموظفين في القسم .					

الفرضية الثالثة : استقلالية إدارات المراجعة الداخلية تؤدي إلى تفعيل الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا

م	العبـــــارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غيـــر موافـــق بشدة
١.	يوجد لمدير المراجعة الداخلية الصلاحيات الكاملة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه .					
٢.	يتم إصدار وتحديد أهداف ومهام وصلاحيات إدارة المراجعة الداخلية بشكل واضح ومفصل ومكتوب من مجلس إدارة الشركة .					
٣.	يتولى إدارة المراجعة الداخلية مسئول متفرغ ويعتبر أحد القيادات الإدارية بها ، ويكون له الاتصال المباشر والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة.					
٤.	يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في كافة النواحي المالية والمحاسبية والفنية ذات العلاقة .					
٥.	يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في المجالات الاقتصادية والإدارية ذات العلاقة .					
٦.	لا يوجد تعارض بين مصالح المراجع ومصلحة المصرف في تطبيق مبادئ الحوكمة .					

م	العبـــــارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غيـــر موافق	غيـــر موافـــق بشدة
٧.	يقدم المراجع الداخلي تقرير بع سنوي إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن مدى التزام الشركة بتطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة .					
٨.	يتم توفير كافة الإمكانيات اللازمة للمراجع الداخلي لكي يقم بعمله بالشكل المطلوب .					
٩.	يوجد استقلال تنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية من حيث مقدرتها للوصول إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والإدارة العليا ، ليمكنها من القيام بتفعيل مبادئ الحوكمة .					
١٠	يتمكن المراجع الداخلي من الوصول إلى السجلات والأشخاص المناسبين وغير ذلك لما يلزم لأداء واجبه دون قيود لتفعيل مبادئ الحوكمة .					
١١	يوجد للمراجع الداخلي استقلال عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها .					
١٢	يمكن المراجع الداخلي أن يقوم باتخاذ قرارات بدون أي ضغوط أو انصياع لمن تكون القرارات ذات تأثير عليهم .					

الفرضية الرابعة : متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر تؤدي إلى تفعيل الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا

م	العبـــــارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غيـــر موافق	غيـــر موافـــق بشدة
١.	يقم المراجع الداخلي بتقييم أولي للمخاطر ذات العلاقة بالنشاط محل الفحص ويجب أن تعكس أهداف المهمة هذا التقييم					
٢.	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بوضع نظم الإجراءات إدارة المخاطر في الشركة لتطبيق مبادئ الحوكمة بها على نحو سليم .					
٣.	يتم وضع نظم وإجراءات المراجعة الداخلية بناء على دراسة للمخاطر التي تواجه الشركة .					
٤.	يستعان في وضع نظم لدراسة المخاطر بآراء وتقارير مجلس الإدارة ومراقبي الحسابات ومديري الشركة ويتم تحديث متابعة وتقييم تلك المخاطر بشكل دوري.					
٥.	يلتزم مدير التخطيط الداخلي بوضع الخطط الخاصة بالمخاطر عند إدارة نشاط المراجعة الداخلية.					
٦.	يشتمل نشاط المراجعة الداخلية تحديد طبيعة العمل بشأن التقييم والإسهام في تحسين إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة .					
٧.	تستند خطة المراجعة الداخلية على تقييم المخاطر مرة كل سنة على الأقل ، ويتولى نشاط المراجعة الداخلية مراقبة وتقييم فعالية نظام إدارة المخاطر بالمصرف .					

الفرضية الخامسة : فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في ليبيا

م	العبـــــارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١.	يتم الإشراف من قبل لجنة المراجعة على عملية إعداد التقارير والقوائم المالية وأثرها لتعي مبادئ الحوكمة .					
٢.	يتم متابعة نشر القوائم المالية من قبل لجنة المراجعة.					
٣.	تقوم لجنة المراجعة بالكشف عن أي أضرار قد تضر بحملة الأسهم .					
٤.	تؤثر لجنة المراجعة في الوصول للأهداف وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصرف.					
٥.	تقوم لجنة المراجعة بمتابعة فحص مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المصرف .					
٦.	تقوم لجنة المراجعة بالتحقق من كفاية نظام الرقابة الداخلية لتعيل مبادئ الحوكمة .					
٧.	تقوم لجنة التوصيات اللازمة لتفعيل مبادئ الحوكمة.					
٨.	تقوم اللجنة بدراسة السياسات المحاسبية التي يتبناها المصرف قبل اعتمدها وأي تغيير في هذه السياسات ، وتقديم ما تراه اللجنة من مقترحات بشأنها يؤدي إلى تفعيل مبادئ الحوكمة .					
٩.	تقوم اللجنة بالإشراف على عمليات التقصي ذات العلاقة بالغش أو الأخطاء التي تقع في المصرف وكيفية تجنب الأخطاء مما يساهم في تفعيل مبادئ الحوكمة .					
١٠.	تقوم اللجنة بدراسة التقارير والملاحظات التي يقدمها المدقق الخارجي ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة.					

م	العبـــــارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١١.	تقوم اللجنة بالتحقق من استقلالية المراجعين الداخليين وتقديم أي مقترحات من شانها تأكيد استقلاليتهم ، لتفعيل مبادئ الحوكمة .					
١٢.	تقوم اللجنة بفحص خطة عمل المراجعة الداخلية في الشركة ، ونطاق الفحص والتقارير التي تصدر عنها ،ومدى ملائمة الإجراءات لتفعيل مبادئ الحوكمة .					
١٣.	تقوم اللجنة باتخاذ ما يلزم للتأكد من عدم مخالفة الشركة للأنظمة والقوانين السارية في الدولة ومدى ملاءمتها لمبادئ الحوكمة .					