

دور آليات حوكمة المصارف في إعادة هيكلة المصارف البنائية العراقية - دراسة استطلاعية في مصرفي الرافدين والرشيد

أ.م. د. ناجي شايب كايم الركاوي* أ.م. جنان علي حمودي**

المستخلص:

تعد الآليات المحاسبية لحوكمة المصارف من الأدوات المهمة التي تسهم في نجاح عمليات إعادة هيكلة مصرفي الرافدين والرشيد ، لما يشكلان هذان المصرفان من أهمية كبيرة في البنية التحتية لتنمية البلاد مما يتطلب تهينتهما بحيث تتناسب مع متطلبات هذه التنمية من حيث اساليب العمل والتكنولوجيا المستخدمة وفلسفة الإدارة وغيرها ، ويرى الباحث بان الاسلوب المناسب لتطوير هذه المصارف بحيث تتحقق اهدافها الاستراتيجية وتصبح انشطتها ذات جدوى اقتصادية وتسهم في جذب الاستثمارات هو إعادة هيكلة هذه المصارف اعتمادا على الآليات المحاسبية للحوكمة . لهذا الغرض فقد اخذت عينة عشوائية من المصرفين اعلاه ووزعت عليهم الاستبانة المعدة لغرض قياس اثر العامل المستقل الآليات المحاسبية لحوكمة المصارف على العامل التابع إعادة هيكلة المصرفين وبواقع 30 استبانة وكانت نتائج القياس كالاتي:

- 1 - ان الارتباط بين المتغيرين (المستقل والتابع) هو 0.862 ارتباط طردي وقوي .
- 2 - ان معامل التحديد 0.742 اي ان المتغير المستقل يؤثر في المتغير التابع بنسبة 74.2 % وتعد نسبة عالية والمتبقي 25.8 % هي نسبة تاثير متغيرات اخرى قد تعود لعوامل تنظيمية او قانونية او اخرى .

Abstract:

The Mechanisms accounting for the governance of the banks of the important tools that contribute to the success of the restructuring of Rafidain and Rasheed, what are these two banks of great importance in the infrastructure of the country's development, which requires configured to suit the requirements of this development in terms of work methods and technology used and the philosophy of the administration and others, The researcher believes that the appropriate approach for the development of these banks so as to achieve its strategic goals and become a viable economic activities and contribute to attracting investment is the restructuring of these banks, relying on the mechanisms accounting for corporate governance.

For this purpose has taken a random sample of both banks and distributed them above the resolution for the purpose of measuring the impact factor independent mechanisms accounting for the governance of banks on the worker's restructuring of two banks and by 30 Questionnaire measurement results were as follows:

- 1 - *The correlation between two variables (independent) is 0.862 and the correlation direction is strong.*
- 2 - *The R Square is 0.742 that the independent variable affects the dependent variable at a rate of 74.2 which considered is high and the remaining 25.8 is the ratio*

* الكلية التقنية الادارية / بغداد .

** معهد الادارة التقني / الزعفرانية .

مقبول للنشر بتاريخ 2011/10/3

of the impact of other variables may be due to regulatory or legal factors or the other.

المقدمة :

تسعى البلدان المختلفة النامية والمتقدمة الى الأستمرار بالتطور والنمو الا إن مايميز البلدان المتقدمة توافر البنية التحتية المناسبة وبذلك فان اتجاهات تطور هذه البلدان تتركز على المحافظة على التفوق العلمي والتكنولوجي والدخول في ميادين ومجالات جديدة او التعمق في حلقات التقدم العلمي اما البلدان النامية ومنها العراق فان نمط تطورها يختلف عن تلك البلدان و تعيش حالة التخبط والتجريب وتبحث عن إيجاد أرضية مناسبة لتطورها وعادة فانها تبحث عن تهيئة وتكوين البنية التحتية لهذا التطور المنشود الذي تتسع مساحته أو تنقلص حسب كل بلد من البلدان النامية وفي العراق فان تحول البلد من إتجاه شمولي وشبه اشتراكي الى ما يشبه البلدان الغربية والى التركيز على النشاط الخاص والأستثمار بمختلف أنواعه وأشكاله فهذا يتطلب تهيئة البنية التحتية في كل المجالات القانونية والتنظيمية والمالية والتكنولوجية . وفي موضوع بحثنا فان المصارف تشكل ركنا مهما في البنية التحتية لتنمية البلاد مما يتطلب تهيئتها بحيث تتناسب مع متطلبات هذه التنمية من حيث اساليب العمل والتكنولوجيا المستخدمة وفلسفة الادارة وغيرها ، ويرى الباحث بان الاسلوب المناسب لتطوير هذه المصارف بحيث تتحقق اهدافها الاستراتيجية وتصبح انشطتها ذات جدوى اقتصادية وتساهم في جذب الاستثمارات هو إعادة هيكلة هذه المصارف معتمدا على الآليات المحاسبية للحكومة ، وإن إعادة الهيكلة بالطريقة التقليدية غير كاف وربما يؤدي الى مجرد حذف بعض الانشطة او تقليص بعض الاجراءات ، اما ربط هيكلة المصارف بالحكومة فهو لا يقتصر على مجرد التغيير او إعادة هندسة العمليات رغم اهميتها بل ترسم المسالك الصحيحة التي توصل المصارف الى اهدافها بالاضافة الا ان الحوكمة بشكل عام تعد من الادوات المجربة وثبت نجاحها عالميا في مختلف الانشطة

المبحث الأول

منهجية البحث

تتضمن منهجية البحث تحديد مشكلة البحث وأهميته وفرضيته المتبناة لحل المشكلة والوصول من خلالها إلى تحقيق أهداف البحث ، مع تحديد مجتمع وعينة البحث وحدوده .

مشكلة البحث :

يشكل القطاع الخاص ركنا مهما في عمليات التنمية والتطور الاقتصادي في العراق ، إذ لم يعد القطاع العام قادرا لوحده على القيام بهذه المهمة الكبيرة ، وتشكل المصارف البنية التحتية لاي نشاط استثماري سواء كان داخلي او خارجي في حين تعجز المصارف العامة (مصرفي الرافدين والرشيد) العاملة في العراق بحكم ارثها التشريعي والقانوني والاداري عن مجاراة التطور الحاصل بالعالم في مجال تهيئة الارضية المناسبة لجذب الاستثمارات الى العراق ، بل ان الاجراءات الحالية للمصارف تشكل عقبة امام الاستثمارات المحلية و الاجنبية الى العراق مما يتطلب إعادة هيكلة هذه المصارف بما يحقق الجدوى الاقتصادية من نشاطها ويجعلها من الادوات الفاعلة في التطور والنهوض بالبلاد .

فرضية البحث :

يقوم البحث على إختبار الفرضية الآتية :

إن استخدام الآليات المحاسبية لحكومة المصارف يؤدي الى نجاح عمليات إعادة هيكلة المصارف العراقية المملوكة للدولة بما يحقق الكفاءة والفاعلية المطلوبين للعمل المصرفي ويجعل النشاط المصرفي ذو جدوى اقتصادية ويخفض تكلفة الخدمات التي يقدمها المصرف ويحسن من ادائه .

أهمية البحث :

في الوقت الذي تجرى المناقشات والدراسات عن سبل النهوض بالنشاط المصرفي المملوك للدولة ومحاولة تحديد المسارات والآليات الممكنة لتحقيق هذا الهدف فان موضوع البحث يشكل رؤية تساعد متخذي القرار في بلورة الآليات المناسبة لهذا الغرض وذلك بالربط بين آلية إعادة هيكلة النشاط المصرفي وآليات الحوكمة وتكيفها بما يحقق اهداف النشاط المصرفي ، فالهيكلة تعني التشغيل الاقتصادي للنشاط المصرفي والحوكمة تعني ضمان نجاح عمليات هيكلة المصارف العامة بما يؤدي الى اعتماد الاساليب الحديثة في العمل وادخال التكنولوجيا المتطورة وصولا الى اعتماد توصيات لجنة بازل لعام 2006 المتعلقة بايزو العمل المصرفي .

أهداف البحث :

يهدف البحث الى ابراز أهمية استخدام الآليات المحاسبية لحكومة المصارف للإنجاح عمليات إعادة هيكلة المصارف العراقية ، ويتم تحقيق ذلك من خلال :

- 1- التعرف على الآليات المحاسبية لحوكمة المصارف باعتبارها من أهم الآليات لتطبيق الحوكمة .
- 2- استخدام الآليات المحاسبية لحوكمة المصارف في إعادة هيكلة القطاع المصرفي العراقي.

حدود البحث :

يشمل البحث دراسة واقع المصارف العامة المملوكة للدولة (مصرفي الرافدين والرشيد) بهدف المساهمة في انجاح عمليات إعادة هيكلتها مستخدماً الآليات المحاسبية للحوكمة وذلك باعداد قائمة الاستبانة لتحتوي مجموعتان من الفقرات تركز الأولى على الهيكلية وتهتم الثانية بالحوكمة باعتبارها آلية مجربة وساهمت في نجاح العديد من الشركات العامة والخاصة في مختلف البلدان في العالم .

مجتمع وعينة البحث :

يتكون مجتمع البحث من المصارف العامة المملوكة للدولة العراقية مصرفي الرافدين والرشيد ، أما عينة البحث فقد تم اختيار القسم المختص بإعادة هيكلة المصارف في الإدارة العامة لمصرفي الرافدين والرشيد، وتم توزيع (34) استبانته وزعت على (مدير أقدم، مدير، معاون مدير، رئيس قسم) مع استثناء اربع استثمارات استبانته لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبذلك يصبح عدد الاستبانات التي أخضعت للمعالجة الإحصائية (30) استبانة ، أي ما نسبته (88,235%) من الاستبانات الموزعة ، وزعت الاستبانة على العينة المختارة من مصرفي الرافدين والرشيد وكما موضح في الجانب العملي لاحقاً .

مصادر جمع المعلومات :

تم جمع بيانات البحث من المصادر الرئيسية الآتية :

1. الكتب والدوريات العلمية والمراجع والمواقع المتوفرة على شبكة الانترنت والدراسات المرتبطة بموضوع البحث.
2. الاستبانة بوصفها إحدى الوسائل الإحصائية شائعة الإستعمال من قبل الباحثين .

المبحث الثاني

الاطار النظري لحوكمة المصارف

مفهوم حوكمة المصارف Banks governance Concept

لقد ارتبط مفهوم الحوكمة في البداية بالشركات المساهمة وسمي بحوكمة الشركات او الإدارة الرشيدة للشركات ثم بعد ذلك انتشر استخدام هذا المفهوم في القطاعات الاقتصادية والمالية الأخرى ومنها المصارف وسمي بحوكمة المصارف ، ويشكل عام هناك العديد من المؤسسات ومنها مؤسسة التمويل الدولية التي عرفت حوكمة الشركات على انها " هي النظام الذي يتم من خلاله ادارة الشركات او التحكم باعمالها " اما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فقد عرفت الحوكمة على انها " مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على ادارة الشركة ومجلس الادارة وحملة السهم وغيرهم من المساهمين " (يوسف ، 2007، ص:4) وبناء على ذلك فان حوكمة المصارف تهدف الى تحقيق قدر عالي من الشفافية والافصاح والعدالة ومسائلة مجلس ادارة المصرف عندما يتصرف بطريقة تضرب بمصالح الاطراف الأخرى ذات العلاقة بالمصرف وحماية حقوق المساهمين والمودعين وبنفس الوقت ضمان حقوق العاملين وبالنتيجة جذب الاستثمارات وتنمية المدخرات وتعظيم ربحية المصرف .

معايير حوكمة المصارف

تشكل معايير العمل المصرفي مزيج من مبادئ وأليات حوكمة الشركات وتوصيات لجنة بازل للعمل المصرفي التي صدرت عام 1999 والتعديلات اللاحقة لعامي 2005 ، 2006 فضلاً عن ما صدر من ارشادات وتوجيهات من مؤسسة التمويل الدولية وفيما ياتي ايجاز لهذه المعايير :

أولاً: تمتع أعضاء مجلس إدارة المصرف بالتأهيل المناسب والمهارات والخبرات التي تمكنهم من وضع الاستراتيجيات لإنشطة العمل المصرفي ويكون هذا المجلس مسؤولاً عن إدارة شؤون المصرف بما يحقق الاهداف العامة له ويضمن حقوق حملة الاسهم والمودعين والعاملين بما يضمن سلامة الموقف المالي للمصرف . (حداد ، 2008، ص:13) .

ثانياً : وضع هيكل تنظيمي يتناسب مع طبيعة عمل المصرف بحيث يتم توصيف الاعمال و توزيع الواجبات وتحدد المسؤوليات لمجلس ادارة المصرف و الإدارة التنفيذية والمديرين والعاملين بما يضمن تطبيق مبدأ محاسبة المسؤولية بشكل محدد وواضح (Macey & O'Hara ,2003,p:13)

ثالثاً : استقلالية التدقيق الداخلي والخارجي باعتبار ان العمل الرقابي يشكل جوهر حوكمة المصارف وان يقوم مجلس الادارة بتقويم اداء الرقابة الداخلية ويتأكد من القوائم المالية تمثل النشاط الفعلي للمصرف وبنفس لوقت تقوم لجنة التدقيق بالتنسيق بين الجهات الفاعلة بالمصرف .

رابعاً : تطابق سياسة الأجور والمكافآت مع استراتيجية المصرف في الأجل الطويل وان تكون حوافز اعضاء مجلس ادارة المصرف والمدراء التنفيذيين النقدية والاسهم تتوافق مع غايات حوكمة المصارف .
خامساً : أهمية الشفافية والإفصاح الكافي في الكشوفات المالية عن المعلومات الهامة لأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين بشكل عادل بين المساهمين واصحاب المصالح باعتبار ذلك من المبادئ المهمة للحوكمة الناجحة في المصارف .
سادساً : يجب على مجلس ادارة المصرف ان يتفهم البيئة التشريعية التي يعمل بها المصرف وان تلتزم الإدارة التنفيذية بهيكل عمل وظائف المصرف دون الدخول في أنشطة قد تعرض المصرف للمخاطر ميزات تطبيق الحوكمة في المصارف العراقية تحقق المصارف العراقية الكثير من الميزات عند تطبيق الآليات المحاسبية لحوكمة المصارف من أهمها:

(حماد، 2005، ص: 201)

- 1- تحسين أداء المصارف العراقية مما يؤدي الى تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- 2- إحكام الرقابة الفعالة على أداء المصارف العراقية.
- 3- تضمن توافر الكفاءات المؤهلة بمستويات عالية الجودة.
- 4- توفر للعاملين الحماية الملائمة عند أعداد التقارير عن الممارسات غير القانونية وغير الاخلاقية بهدف الحد من حالات الفساد المالي والإداري في المصارف العراقية.
- 5- تؤكد ان سياسات الأجور والمكافآت تتناسب مع ثقافة وأهداف وإستراتيجية المصرف. (Aikleng, 2004, p:21)
- 6- تحقق الشفافية والعدالة وحماية حقوق أصحاب المصالح من خلال إيجاد قواعد وأنظمة وضوابط رقابية يطبقها البنك المركزي من جهة وإدارة المصرف من جهة اخرى.
- 7- جذب الأستثمارات سواء كانت الأجنبية أو المحلية والحد من هروب رؤوس الأموال العراقية للخارج.
- 8- تنظيم عمل المصارف العراقية وضبطها وفق قواعد ومعايير وآليات عمل ذات جودة عالية ومنح حق مساعلة إدارة المصرف بكل شفافية للحد من إستغلال السلطة في غير المصلحة العامة.
- 9- تنمية الودائع والمدخرات للمودعين من خلال تكوين الثقة بالمصارف العراقية لدى أفراد المجتمع.
- 10- تعمل على إستقرار أسواق الأوراق المالية وتحسين النظام الاقتصادي. (Coleman & Biekpe, 2006: p609-623)
- 11- تحقيق قدر كاف من الإفصاح عن المعلومات التي تصف عمليات إدارة المخاطر وإجراءات الرقابة الداخلية والسياسات المتبعة للمسؤولية الاجتماعية والبيئية تجاه المجتمع .
- 13- تطبيق الانظمة المصرفية الحديثة وإستخدام التقنيات وتكنولوجيا المعلومات. (Klapper & love, 2002p:65-70)
- 14- تحسين القدرة التنافسية للمصارف العراقية وزيادة قيمتها.
- 15- تفعيل دور المدقق الخارجي في إضفاء الثقة والمصداقية في القوائم المالية.

الآليات المحاسبية لحوكمة المصارف

إن التطبيق الفعال لمفهوم الحوكمة في المصارف يتطلب آليات عمل هي "مجموعة الطرق والأساليب التي تطبق على مستوى المصارف لحل مشاكل الحوكمة لمصارف (Omran, 2008, p:32-45), هناك العديد من الآليات التي تساهم في نجاح حوكمة لمصارف منها محاسبية، قانونية، تنظيمية، اقتصادية، إجتماعية إلا ان الآليات المحاسبية لحوكمة المصارف تحظى باهتمام أكبر وتشغل الحيز الأكبر من الآليات المختلفه لتطبيق الحوكمة ومن هذه الآليات:

- 1- لجنة التدقيق: تنبثق لجنة التدقيق عن مجلس الإدارة، ومن واجباتها الأساسية في تهيئة التقارير المالية , وتحقيق الثقة في المعلومات المحاسبية، ومتابعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية، ومتابعة عمل المدقق الخارجي، وعليه يجب أن تكون لهذه اللجنة قدر كافي من الاستقلالية وأن تتمتع بالخبرة اللازمة للقيام بمهامها ومسؤولياتها بفاعلية وعلى الوجه المطلوب. (الفضل، 2007، ص: 2-33)
- 2- التدقيق الداخلي: يعد التدقيق الداخلي من آليات المراقبة ضمن هيكل الحوكمة، حيث يقوم المدقق الداخلي من خلال الأنشطة التي ينفذها بزيادة المصداقية والعدالة وتحسين سلوك الموظفين العاملين في المصارف وتقليل المخاطر وبشكل خاص فيما يتعلق بضمان دقة ونزاهة التقارير المالية ومنع واكتشاف حالات الغش والتزوير (Gleim, 2004, p:23)
- 3 - التدقيق الخارجي: يمثل التدقيق الخارجي حجر الزاوية لحوكمة جيدة للمصارف المملوكة للدولة، حيث يؤدي المدقق الخارجي دوراً في تحسين نوعية الكشوفات المالية، ولتحقيق ذلك ينبغي علي مناقشة لجنة التدقيق في نوعية الكشوفات، ويساعد المدقق الخارجي المصارف على تحقيق المساعلة والنزاهة

- وتحسين العمليات فيها ، ويعزز الثقة بين أصحاب المصالح والمواطنين بشكل عام ، كما يساعد الحكومات في الاشراف ومنع وإكتشاف الفساد الإداري والمالي(الحفناوي، 2005:ص:9-20).
- 4 - الإفصاح والشفافية: يمثل الإفصاح والشفافية في عرض المعلومات المالية وغير المالية الذي يتخطى المبادئ المحاسبية ذات القبول العام والمعايير والمتطلبات التشريعية في التقارير المالية في التوقيت المناسب وبشكل دقيق لتزويد المستخدمين بالمعلومات التي يحتاجونها لإتخاذ قراراتهم كأحد المبادئ والأركان الرئيسية التي تقوم عليها الحوكمة لتحقيق مصالح الأطراف المختلفة ذات العلاقة(Robert,2005,p:58-65).
- 5 - آليات أخرى: هناك آليات أخرى تؤثر على فاعلية الحوكمة بطرق هامة ومكملة للآليات الأخرى في حماية أصحاب المصالح في المصارف منها المحللين الماليين ،مجلس المعايير الدولية، وبعض المنظمات الدولية منها منظمة الشفافية العالمية ومنظمة التجارة العالمية ولجنة بازل للرقابة المصرفية .

المبحث الثالث الاطار النظري لإعادة هيكلة المصارف

مفهوم إعادة هيكلة المصارف Restructuration of Banks Concept

يتألف مصطلح إعادة الهيكلة Re_structuring من شطرين هما الـ Re تعني (إعادة)،أو(من جديد) والـ structuring تعني (إعادة البناء) أو (رفع الكفاءة) أو(إعادة التصميم على أسس علمية). ولغرض إعطاء فكرة واضحة عن مفهوم إعادة هيكلة المصارف ،لابد من أستعراض مفهوم إعادة الهيكلة التي أوردها الكتاب والباحثون،فقد عرف (Ciudia&Ceyia:1998,3-4) إعادة الهيكلة بأنها" إحدى الضغوط التي تواجهها المنظمات بفعل التغيير المستمر في بيئة معقدة بهدف تحقيق البقاء والاستمرار والنجاح"، أما (Kotler,2000,p53) فقد عرفها بانها" وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية وتهدف الى إيجاد التوافق الأفضل بين البناء التنظيمي واستخدام وسائل حديثة ومنطورة وفعالة"، وقد أكد (Parker:1998p:64-70) أن إعادة الهيكلة هي "جزء من إعادة الهندسة وتهدف الى التخلي عن الوسائل القديمة ،ودفع المنظمات الى استخدام وسائل جديدة بهدف إرضاء العملاء"، أما مفهوم إعادة هيكلة المصارف فقد عرفها(الحوري وعشياني، 2011 ص:40-44) بأنها "عملية تغيير مدروسة للعلاقات الرسمية بين مختلف المكونات التنظيمية للمصرف بهدف تحسين كفاءة الأداء"، كما عرفها (Waxman,1998,p:1-18) بأنها "مجموعة الإستراتيجيات والخطط والبرامج والسياسات التي تضعها إدارة المصرف من أجل تحسين أداء المصارف"، أما (فهمي، 1992 ص:1-4) فيرى أن إعادة هيكلة القطاع المصرفي بأنها "مجموعة الأنشطة والعمليات التي تصمم لزيادة كفاءة المصرف وتحقيق الميزة التنافسية".

ويعد استعراض عدد من التعريفات لإعادة الهيكلة يتبين أن جميعها تتفق على الآتي:

- 1- إحداث تغيير في أسلوب العمل المتبع في المصرف.
 - 2- إتباع أسلوب جديد وأن يكون التغيير أساسي وشامل وله قيمة ويعتمد على تقنية المعلومات.
 - 3- تكون نتائج التغيير جوهرية وشاملة .
- وتهدف إعادة هيكلة المصارف إجراء التصحيح للهيكل الفنية والاقتصادية والمالية على النحو الذي يمكنها من البقاء في دنيا الأعمال والأستمرار بنجاح من خلال دراسة المشكلات سواء كانت فنية ، تكنولوجية ،اقتصادية ، تمويلية ، تنظيمية الخ.
- وأن تكون إعادة الهيكلة للمصارف وفقاً للمعايير والمتطلبات المصرفية الدولية الحديثة والتي تركز بصفة عامة على دعم الرقابة المصرفية الداخلية بأنواعها المختلفة، ووضع الهيكل التنظيمي للمصرف بما يتسق مع المعايير والمتطلبات الوطنية التي تصدرها المصارف المركزية مع تحديد السلطات والواجبات للجان ولكل مستوى وظيفي وللوظائف المختلفة في المصارف (قدارة، 2007 ،ص:14-43).
- الاسباب التي تدفع المصارف الى تبني إستراتيجية إعادة الهيكلة (parker,1998:64-70)

- مشكلة العمالة الفائضة المترتبة على السياسات
- التطور التكنولوجي واحلال التكنولوجيا المتقدمة محل التكنولوجيا المستخدمة
- الفشل في تحقيق الاهداف
- الفشل في الاستفادة من الفرص الخارجية وتقليل التهديدات
- أنعدام الكفاءة وانخفاض الربحية
- ظروف الركود العام
- الخصخصة
- زيادة حدة المنافسة بين المصارف

متطلبات نجاح إعادة هيكلة المصارف

لغرض نجاح إعادة الهيكلة يتطلب من المصارف أن تتخذ الاجراءات والسياسات الاتية (قدارة، 2007 ص:30-43):

- 1- وجود إرادة سياسية حقيقية واضحة وشفافة للقيام بهذه العملية ومن الضروري إجراء عملية إعادة الهيكلة بالوقت المناسب وفي فترة هدوء مالي ونسبي للنشاط المصرفي.
- 2- إجراء إعادة هيكلة مالية تتضمن الالتزام بالحد الأدنى لرأس المال للمصارف وكذلك إعادة النظر في المحفظة الائتمانية وتحسين وتطوير إدارتها.
- 3- تقوية نظام الرقابة الداخلية ومراقبة الامتثال ووضع السياسات المطلوبة وفقاً لقانون المصارف واللوائح التنظيمية للبنك المركزي.
- 4- النظر بنوع الخدمات المقدمة وتطويرها وتنفيذها بالسرعة الممكنة.
- 5- ضرورة تخفيف المظبوطات وتحويل ما يمكن لزيادة رأس المال.
- 6- إعادة النظر في المصارف المتخصصة ودمجها بمصرف واحد متخصص .
- 7- تقليل التكاليف التشغيلية واستخدام الوسائل الحديثة في تقديم الخدمات المصرفية.
- 8- وضع خطة مدروسة وعمل حثيث من قبل الجميع من لهم صلة بهذه المصارف .

إعادة هيكلة المصارف العراقية : المفهوم والاهداف

يعد الجهاز المصرفي قطاعاً فاعلاً في إدارة الاقتصاد ومواكبة التطورات، ويمثل الدور الرئيسي لهذا الجهاز في توفير القنوت والأطر المؤسسية اللازمة لتعبئة المدخرات وتوجيهها نحو الاستثمار الحقيقي الدائم لمسيرة النمو، وفي ظل التغيير السريع في البيئة فإن على الجهاز المصرفي مواجهة التحديات والتهديدات ومواكبة التطورات الحاصلة في مجال الصيرفة والتكنولوجيا بهدف البقاء والاستمرار، إلا أن المصارف العراقية قد بقيت عاجزة عن مواجهة التحديات والتهديدات ومواكبة التطورات الحاصلة في مجال الصيرفة والتكنولوجيا وإبقاء نشاطها ضمن الاعمال المصرفية التقليدية بسبب جمود القوانين والتشريعات المصرفية وعدم تبني سياسات إدخال خدمات مصرفية جديدة فضلاً عن ضعف الوعي المصرفي في المجتمع العراقي، فإن على المصارف العراقية إتباع أسلوب إعادة الهيكلة كوسيلة لتحقيق التحسينات الجذرية للعمليات للتوافق مع البيئة الجديدة، وقد عرف الخبير المصرفي العراقي الدكتور كمال البصري إعادة الهيكلة المصرفية بأنها " إعادة تنظيم الموارد البشرية والموجودات المالية والتكنولوجية والمادية من أجل تحسين أداء المصارف والوصول بها الى مستوى الصناعة المصرفية العالمية الحديثة وبما ينسجم ومتطلبات الاقتصاد العراقي المتنامية والعلاقات الاقتصادية الدولية" (البصري، 2007، ص:1-6) وان الهدف من إعادة هيكلة المصارف العراقية (الملا، 2011، ص:1-5)

1. تطوير أدائها من أجل تقديم خدمات مصرفية الى الحكومة والمؤسسات والأفراد وفقاً لمتطلبات تطور الاقتصاد .
2. أن القطاع المصرفي يلعب دوراً مهماً في العلاقات الاقتصادية والمالية الدولية ، لذلك فإنه يحظى بأهتمام دولي ولا بد أن يتمتع القطاع المصرفي بالدقة والمسؤولية في تنفيذ هذه التعاملات.
3. القضاء على المشكلات التي تعاني منها المصارف لضمان سير التعامل المحلي والدولي .

وان واقع المصارف العراقية الحالي بحاجة إلى إعادة هيكلة شاملة من خلال مجموعة عمليات وأنشطة متعددة ومتداخلة تشمل تحديد الخسائر المالية و المظبوطات المالية وإعادة هيكلة التشغيل وإعادة بناء نظام قانوني ومحاسبي ورقابي لرفع كفاءته وتحسين البيئة المصرفية التي يعمل فيها .

ستراتيجية إعادة هيكلة المصارف العراقية

تلعب المصارف العراقية دور الوسيط بين الموارد المتاحة أو المدخرة وأوجه استثمارها ، وبالتالي تسهم في زيادة التوظيف والنمو الاقتصادي ، وتقاس كفاءة النظام المصرفي العراقي بقدرته على تحقيق أهدافه من خلال تقديمه أفضل الخدمات وبتكلفة أقل، ولتحقيق هذه الأهداف يجب وضع استراتيجية شاملة لتطوير وإعادة هيكلة المصارف العراقية ، وأن تشمل هذه الإستراتيجية المراحل التالية (صالح، وآخرون، 2009، ص:5-10):

1. تشخيص واقع هذه المصارف وتحديد الصعوبات التي تواجهها.
2. وضع البرامج التنفيذية الكفيلة لتحقيق هذه الأهداف.

أولاً : تشخيص واقع هذه المصارف وتحديد الصعوبات التي تواجهها.

- تعاني المصارف العراقية من نقاط ضعف هيكلية يمكن إيجازها في النقاط التالية:
1. القروض المتعثرة : أدى تراكم القروض المتعثرة الى الحد من قدرة المصارف على أداء مهام الوساطة من خلال تقليص السيولة المتوفرة لديها وزيادة كلفة عملياتها

2. ضعف الإفصاح والرقابة: يفتقر العراق الى الحد الأدنى للإفصاح مما يجعل من الصعب إجراء المقارنة بينه وبين المصارف الدولية وكذلك تتفاوت البيانات المصرفية في شموليتها ودقتها بين مصرف وآخر مما يضعف الإفصاح
3. ضعف كفاءة التقنية المستخدمة: يحتاج العراق لمواكبة التطورات الحديثة في العمل المصرفي الى زيادة الاستثمار في التكنولوجيا المصرفية الحديثة من خلال إنشاء شبكة الاتصالات والمنظومات المصرفية وتطبيق الأنظمة الحديثة في جهاز المدفوعات لمواكبة المنافسة في الأسواق الداخلية والخارجية وأن استخدام التقنيات الحديثة يزيد من تنوع الخدمات والسرعة بنشر كافة المعلومات وزيادة الشفافية
4. الأبتعاد عن الأئتمان الموجه: نلاحظ في السنوات الماضية هناك تراجع في الطلب على الأئتمان المصرفي بسبب ارتفاع أسعار الفائدة التي تتقاضاها المصارف مما انعكس سلباً على مجمل النشاط الاستثماري.
5. القصور في إدارة الموارد البشرية: تتمثل بعدم مواكبة القطاع المصرفي العراقي لبرامج التدريب والتأهيل للعناصر البشرية ، وقصور في التنظيم الإداري حيث في الغالب لا توجد لديها هياكل إدارية حديثة.
6. الخلل في نمط الملكية: الجزء الأهم من الخدمات المالية التي تقدم في الاقتصاد العراقي تقوم به مصارف مملوكة للدولة يشرف عليها البنك المركزي العراقي ، وهذا أثر سلباً على أداء هذه المصارف بكثرة القيود الرقابية والإدارية ، وضرورة حصولها على العديد من الموافقات للقيام ببرامج التطوير.

ثانياً: وضع البرامج التنفيذية الكفيلة لتحقيق هذه الأهداف.

- يتمثل برنامج لإعادة هيكلة المصارف العراقية من خلال (النصيري، 2011، ص:68-70):
1. إعادة هيكلة المصارف نفسها أدارياً ومالياً وتشغيلياً ودعماً بنظم متطورة لإدارة المخاطر.
 2. إعادة هيكلة السلطة الأشرافية والرقابية العليا على هذه المصارف.
 3. وضع اللوائح التنظيمية المناسبة لتنظيم عمل المصارف استناداً إلى إتفاقيات بازل المختلفة بهدف ممارسة الدور الرقابي متسقاً مع المعايير الدولية
 4. إعادة النظر بالقوانين العراقية ذات العلاقة وخصوصاً قانون المصارف رقم 24 لسنة 2004 وإجراء التعديلات عليها بما ينسجم ومتطلبات المرحلة الانتقالية التي يمر بها الاقتصاد والنظام المصرفي في العراق.
 5. إعادة هيكلة منهجية التفكير للعاملين في الصناعة المصرفية لتنسجم مع متطلبات إعادة هيكلة المصارف ومهام الصناعة المصرفية في الاقتصاد وإدارة المصارف في جميع النواحي المالية والبشرية والمادية.

التحديات التي تواجه القطاع المصرفي العراقي

لقد شهد القطاع المصرفي العالمي العديد من التطورات منها تقدم تكنولوجيا في الصناعة المصرفية وإستحداث أدوات مالية جديدة وظاهرة الاندماج المصرفي بين البنوك الكبيرة ، وتعتبر الصناعة المصرفية من أكثر الصناعات تأثراً بالتطورات الاقتصادية والتكنولوجية ، ومن هنا تأتي أهمية إعادة هيكلة المصارف العراقية للسعي لتطوير نفسها بسرعة لمواجهة التحديات المستقبلية ، وان الإدارة الكفوة لاي بنك لابد ان يكون لديها إستراتيجية واضحة تأخذ في الحسبان التطورات المالية والمصرفية سواء المحلية أو العالمية والتي تؤثر على القطاع المصرفي ، ومن هنا يمكن تحديد أهم التحديات التي يمكن أن يواجهها القطاع المصرفي العراقي :

1- تحرير وعولمة الخدمات المصرفية

تمثل أهم التحديات التي تواجه المصارف العراقية في كيفية الاستجابة والتكيف مع التغيير نتيجة العولمة ، فالمشكلة تتمثل في كيفية إستيعاب التغيرات والمستجدات بنظمها وهياكلها وعملياتها والانتقال الى الأفضل من خلال استغلال الموارد والإمكانات والدخول الى عالم المصارف الجديد من خلال تطوير اساليب عملها لتتمكن من أداء دورها بتقديم أفضل الخدمات المصرفية(الهوري، 2011، ص:40-44).

2- تزايد وتنوع المخاطر التي تواجه عمل المصارف

أصبحت البيئة المصرفية تعاني من كثرة المخاطر المتتالية من حالة عدم التاكيد حيث أن ذلك يؤثر بشكل سلبي على الأرباح، وتواجه المصارف العديد من المخاطر مثل مخاطر الائتمان و السيولة وأسعار الفائدة و أسعار الصرف و التشغيل والملاءة ومخاطر سياسية وغيرها من المخاطر التي قد تؤثر على أرباح المصرف والقيمة الاقتصادية له فلا بد من من نظام لإدارة المخاطر مع التاكيد على وجود رقابة على مخاطر(الخطيب، 2008، ص:25) .

3- الاندماج بين المصارف

الاندماج المصرفي هو تخلي المصرف المندمج عن ترخيصه وأسمه واصوله وخصومه الى مصرف المدمج مما يؤدي الى دعم المركز المالي، من خلال زيادة راس المال وتحسين مستوى الخدمات المصرفية ورفع مستوى تكنولوجيا المصرف لمسايرة المعايير الدولية وتنويع الخدمات والانشطة المصرفية(ناجي،2006،ص:6-11) .

4- ثورة تكنولوجيا المعلومات والابتكارات

تقع على عاتق المصارف العديد من التحديات من اجل تطبيق تكنولوجيا العمل المصرفي وأبتكار أدوات مالية حديثة في ضوء ازدياد المنافسة العالمية ، حيث أدى التقدم التكنولوجي الى أحداث تغيرات وتطورات في الاعمال المصرفية تؤثر على كفاءة التنفيذ والاداء المصرفي ، فإن التكنولوجيا تفرض على المصارف العراقية أيجاد وتقديم خدمات مالية جديدة للزبائن في سوق الاعمال المصرفية مما يؤدي الى الابتكار لاضافة خدمات مصرفية جديدة ملائمة لرغبات المتعاملين مع المصارف(القطناني،2004،ص:1-21).

5- سياسة الخصخصة

تعتبر الخصخصة أحد نواتج العولمة ،وان اتجاه المصارف نحو الخصخصة في الدول ضمن برنامج الاصلاح الاقتصادي للتحويل الى آليات السوق من خلال إعادة هيكلة النظام الاداري والموارد البشرية(بلحاوي،2011،ص:3-16).

البرامج المطلوب تنفيذها لهيكلية وتطوير المصارف العراقية
المحور الأول: الأرتقاء بالآليات تقديم الخدمة المصرفية (النصيري، 2011 ،ص:68-70)،(البصري،2007،ص:1-6)

يتضمن هذا المحور تطوير وتحديث إدارة العمليات المصرفية من خلال:

- إعادة هيكلة عمليات المقاصة والتحصيل وعمليات القروض ومتابعة حسابات المدفوعات
- إعادة توصيف دقيق لإجراءات تنفيذ كل عملية مصرفية .
- تطوير عملية تدفق العمليات المصرفية من خلال استخدام النماذج الالكترونية
- أستحداث وظيفة خدمة الزبائن والصراف الشامل .

المحور الثاني : تطوير البنية التكنولوجية

يتضمن هذا المحور تطوير البنية التكنولوجية من خلال:

- تطوير المنظومات المصرفية والبنية التحتية للاتصالات.
- تطوير الهياكل الرقابية بحيث تعتمد على أسلوب التدقيق والرقابة عن طريق المنظومات.

- تبني حزمة برامج أساسية ومتكاملة ذات تقنية عالية .

- إعداد الكوادر البشرية وتأهيلها لتشغيل هذه المنظومات وصيانتها ودعمها .
- تحديث العمل المصرفي بما يتماشى مع هذه المنظومات .

المحور الثالث: إعادة هيكلة مالياً وإدارياً

يتضمن هذا المحور إعادة هيكلة مالياً من خلال:

- إعادة تصنيف الديون ومعالجتها ووضع التخصيصات لها وفقاً للمعايير الدولية.
- التأكد من تطبيق المعايير المحاسبية الدولية المعمول بها عالمياً.
- دعم وسائل الرقابة الداخلية وأنشاء لجان للتدقيق الداخلي.
- زيادة رؤوس اموال المصارف .

- التأمين على الودائع.

- دعم أنظمة المدفوعات الالكترونية .

الهيكلية الادارية والتنظيمية تتضمن:

- تطوير أنظمة وتكنولوجيا المعلومات ومكننة الفروع.
- أنشاء وتطوير إدارات للمخاطر والائتمان والتفتيش وغسيل الأموال.
- تحديث نظم الإدارة وإختيار القيادات المصرفية الكفوءة.
- الاهتمام برفع كفاءة العاملين من خلال تدريب والتاهيل.

المحور الرابع: الموارد البشرية

يهدف هذا المحور الاهتمام بالعنصر البشري من خلال:

- تفعيل الدورات التدريبية للعاملين.

- بناء الثقافة المصرفية للعاملين
- تفعيل نظام الحوافز ليرتبط بحجم الانجاز
- بناء هياكل إدارية حديثة لتحديد المستويات الوظيفية
- تطبيق الشفافية والاتصال بالعاملين لفهم احتياجاتهم وتنمية روح الانتماء لديهم
- المحور الخامس : الرقابة والإشراف**
- يهتم هذا المحور بالرقابة والإشراف على المصارف من خلال :
 - تحديد الحد الأدنى لمعيار كفاية رأس المال
 - تحديد نسبة السيولة والاحتياطي
 - التأكد من التزام المصارف رقابة إدارة المخاطر
 - تحديد قواعد الإفصاح والشفافية
- المحور السادس: إدارة المخاطر والائتمان**
- يتضمن هذا المحور مراقبة إدارة المخاطر والائتمان من خلال:
 - تحديد معايير إدارة المخاطر والائتمان.
 - تقييم المخاطر الائتمانية.
 - الإشراف على متابعة وتنفيذ مقررات لجنة بازل.
 - وضع سياسات لتوظيف الاموال على أساس معدلات التكلفة والمخاطر.
 - إشراك إدارة المخاطر في قياس مخاطر الائتمان
 - تحديد الحد الأقصى للتسهيلات الممنوحة للعملاء.

المبحث الرابع الاطار العملي للبحث

دراسة العلاقة بين متغير الآليات المحاسبية لحوكمة المصارف ومتغير إعادة هيكلة مصرفي الرافدين والرشيد .

أولاً : أساليب جمع البيانات

لتحقيق الهدف الرئيسي من هذا البحث تم تصميم استبانة مكونة من جزئين ، الأول منها مكون من أربعة أسئلة تتعلق بمعلومات عامة عن الشخص الذي سيقوم بتعبئة الاستبانة ، أما الجزء الثاني من الاستبانة فقد أشتمل على (50) سؤال شكلت في مجملها محوري حوكمة المصارف وإعادة هيكلة المصارف وتم استخدام مقياس ليكرت ذي الدرجات الخمس (five point Likert Scale).

ثانياً: توصيف المعلومات العامة للعينة المختارة

جدول (1)

يبين الجدول توصيف لعينة البحث من حيث الشهادة ، الاختصاص ، سنوات الخدمة

النسبة (%)	العدد	المؤهل العلمي
6,6	2	دبلوم
30	9	بكالوريوس
50	15	دبلوم عالي
10	3	ماجستير
3,4	1	دكتوراه
100	30	المجموع
النسبة %	العدد	المسمى الوظيفي
20,5	6	مدير أقدم
23,8	6	مدير
39,7	3	معاون مدير
16	15	رئيس قسم
100	30	المجموع
النسبة %	العدد	الاختصاص العلمي
33,4	10	محاسبة
36,6	11	ادارة مصارف
20	6	اقتصاد
6,6	2	أحصاء
3,4	1	هندسة حاسبات
100	30	المجموع

النسبة %	العدد	سنوات الخدمة
-	-	1- 5 سنوات
10	3	6 - 10 سنوات
20	6	11 - 15 سنة
20	6	16 - 20 سنة
50	15	أكثر من 20 سنة
100	30	المجموع

تضمن القسم الأول من الاستبانة على معلومات تصف بعض الخصائص للعينة والجدول (1) يعطي توصيف للعينة فقد تبين أن حملة الشهادات العليا التي حصل عليها عناصر العينة شكلت ما نسبته (63,3%) من عينة البحث مما يدل على المستوى العلمي للعينة المختارة، كما أن فئة القيادة التي يقع عليها الدور الرئيسي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصارف تشكل نسبة (90%) من حجم العينة مع ملاحظة أن من يحتلون مراكز بدرجة معاون مدير تصل نسبتهم (10%) من حجم العينة، كما يتضح من الجدول أعلاه أن الأفراد الذين يحملون إختصاصات علمية في المصارف والمحاسبة نسبة (70%) وهي نسبة جيدة للحصول على إجابات موضوعية على استبانة البحث، كما يتضح من الجدول رقم (1) أن نسبة (90%) من أفراد العينة تبلغ عدد سنوات الخدمة من 11 سنة إلى أكثر من 20 سنة وهذه النسبة تشير إلى أن لعدد سنوات الخدمة دور أساسي في تشكيل الخبرة المعلوماتية المكتسبة لدى العاملين، ووفقاً لهذه المعلومات والتي يلاحظ من خلالها تنوع الخصائص الديموغرافية للعينة بالشكل الذي يعكس واقع المجتمع التي أخذت منه العينة .

ثالثاً : إختبار الصدق والثبات لأستمارة البحث

لإختبار استمارة البحث إستخدم الباحث الإختبارات الاحصائية التالية:-

أ- إختبار صدق المحتوى:

ويقصد به قدرة الاستبانة للتعبير عن الهدف الذي صممت من أجله، هناك عدة طرائق احصائية لقياس صدق الاستبانة أهمها وأكثرها شيوعاً ودقه هي طريقة (The comparison of Extreme Groups) المقارنة الطرفية وتتلخص فكرة هذه الطريقة بترتيب نتائج الاستبيان ترتيباً تصاعدياً وتقسيم إلى مجموعتين ويتم إختيار 27% من أعلى الدرجات كمجموعه أولى و 27% من اوطا الدرجات كمجموعه ثانية ويتم حساب إختبار t بالصيغة الآتية:

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

تَم نَقَارن قِيَمَة t المَحسُوبَة (10.328) مَعَ القِيَمَة الجَدولِيَة (1.761) عِنْد مَسْتَوَى دَلَالَة 0.05 وَدَرَجَة حُرِيَة (1,28) حَيْث قِيَمَة t المَحسُوبَة أَكْبَر مَن قِيَمَة t الجَدولِيَة لِذَلِكَ هُنَاكَ فَرْقٌ بَيْنَ المَتَوَسِّطِيْنَ وَيَكُونُ الإِسْتِبْئَانُ صَادِقًا فِي قِيَاسِهِ وَالعَكْسُ صَحِيحٌ.

تَم نَقَارن قِيَمَة t المَحسُوبَة (10.328) مَعَ القِيَمَة الجَدولِيَة (1.761) عِنْد مَسْتَوَى دَلَالَة 0.05 وَدَرَجَة حُرِيَة (1,28) حَيْث قِيَمَة t المَحسُوبَة أَكْبَر مَن قِيَمَة t الجَدولِيَة لِذَلِكَ هُنَاكَ فَرْقٌ بَيْنَ المَتَوَسِّطِيْنَ وَيَكُونُ الإِسْتِبْئَانُ صَادِقًا فِي قِيَاسِهِ وَالعَكْسُ صَحِيحٌ.

تَم نَقَارن قِيَمَة t المَحسُوبَة (10.328) مَعَ القِيَمَة الجَدولِيَة (1.761) عِنْد مَسْتَوَى دَلَالَة 0.05 وَدَرَجَة حُرِيَة (1,28) حَيْث قِيَمَة t المَحسُوبَة أَكْبَر مَن قِيَمَة t الجَدولِيَة لِذَلِكَ هُنَاكَ فَرْقٌ بَيْنَ المَتَوَسِّطِيْنَ وَيَكُونُ الإِسْتِبْئَانُ صَادِقًا فِي قِيَاسِهِ وَالعَكْسُ صَحِيحٌ.

2- إختبار ثبات الاستبانة

يقصد بالثبات أن مقياس الاستبانة يعطي النتائج نفسها لمواعيد تطبيقها على مجتمع الدراسة نفسه بعد فترة من الزمن . وتوجد طرائق احصائية عدة لبيان مدى ثبات مقياس الاستبيان وتعتمد جميعها على الارتباط ومن أهم الصيغ وأكثرها صلاحية وشيوعاً هي صيغة جتمان : فكرة معامل

$$R = 2\left(1 - \frac{S_1^2 + S_2^2}{S^2}\right)$$

معامل الثبات R

تباين درجات الاسئلة الفردية S_1^2

تباين درجات الاسئلة الزوجية S_2^2

تباين درجات جميع الاسئلة S^2

جدول رقم (2)
يبين نتائج الصدق ومعامل الثبات

معامل الثبات	t المجدوله المحسوبه	t	محور الاستبانة
946,0	1.761	328.10	المصارف الاليات المحاسبية لحوكمة
0,975	1.761	10.162	هيكلية المصارف

أذ يتضح ان القيمة المحسوبة كانت اكبر من الجدولية (1.761) للمتغيرين المدروسين وهذا يؤكد صدق مقياس الاستبانة. كما ان معامل الثبات اكثر من 0.5 وهذا يؤكد ثبات مقياس الاستبانة للمتغيرات المدروسة .

3- اختبار مدى اختلاف آراء عينة البحث عند الإجابة على أسئلة الاستبانة .

الجدول (3) يوضح درجة الاختلاف في آراء عينة البحث بخصوص كل محور من محاور الاستبانة ويبين الجدول درجة الاختلاف في آراء عينة البحث لمحور الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف الذي بلغ (15,1593) في حين إن معامل الاختلاف لمحور هيكلية المصارف بلغ (15,067) ويعود سبب الاختلاف في آراء عينة البحث لمحوري الاستبانة إلى الاختلاف في الخلفيات العلمية والعملية لإفراد عينة البحث وأثره على آراءهما .

جدول (3)

يبين مدى الاختلاف في آراء عينة البحث عند الإجابة على فقرات الاستبانة

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقياس
			المحور
15.1593	0.667	4.4	الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف
15.067	0.669	4.44	هيكلية المصارف

$$(1) \text{ تم استخراج معامل الاختلاف وفق الصيغة الآتية: } C.V = \frac{S}{\bar{X}} * 100$$

حيث أن C.V تمثل معامل الاختلاف ، S تمثل الانحراف المعياري ، \bar{x} تمثل الوسط الحسابي.

رابعاً: تحليل إجابات عينة البحث

1- المتوسط الحسابي والوزن المنوي والانحراف المعياري

يبين جدول (4) تحليل إجابات عينة البحث لمحور الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف إذ يظهر هذا التحليل اتفاق آراء عينة البحث مع ما طرحه الباحث من تحديد لخصائص الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف التي سوف تسهم في نجاح عمليات هيكلية مصرفي الرافدين والرشيد وكان المتوسط الحسابي يتراوح بين (4.7) لسؤال (يجب ان يكون اعضاء مجلس ادارة المصرف مؤهلين وقادرين على ادارة اعمال المصرف ووضع استراتيجية مناسبة لعمل المصرف واتخاذ القرارات المتعلقة بالانشطة المختلفة ومنها سلامة الموقف المالي للمصرف)، (3.8) لسؤال (لكي نضمن سلامة الاداء يجب تحديد نظام مكافآت وحوافز مجلس الادارة بحيث تكون نقدا واسهم وهذا يعني انهم سيكونون بحكم المساهمين وهذا مهم جدا لازالة الفجوة بين المالكين والادارة التنفيذية للمصرف) وبوزن يتراوح بين (94- 76) % على التوالي.

جدول (4)

المتوسط الحسابي والوزن المنوي والانحراف المعياري لمحور الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف

الانحراف المعياري	الوزن المنوي	المتوسط الحسابي المرجح	التفاصيل	ت
0.651	%86	4.3	ان تطبيق الاليات المحاسبية بشكل سليم يضمن نجاح عمليات هيكلية المصارف العراقية - مصرفي الرافدين و الرشيد - ويوفر المناخ المناسب لجذب الاستثمار الاجنبي والمحلي.	-1
0.682	%90	4.5	اعتماد الاجراءات المناسبة لحوكمة المصارف من خلال توفير المعلومات و تطبيق معايير المحاسبة الدولية و الاهتمام بالتدريب ورفع مستوى الموارد البشرية سوف يساهم في طمأنة الاطراف ذات العلاقة سواء كانوا مودعين او مساهمين وغيرهم .	-2
0.915	%86	4.3	وضع اطار تنظيمي للمصرف يضمن تكامل العمل بين مجلس ادارة المصرف و لجنة التدقيق والمدقق الخارجي بحيث يؤدي الى تكامل العمل وبنفس الوقت تحقيق العمل الرقابي المتسلسل والمنظم فلجنة التدقيق تراقب تصرفات مجلس الادارة والمدقق الخارجي يفحص عملهم معا والهيئة العامة للمصرف تشرف على كافة انشطة .	-3
0.712	%82	4.1	مراقبة المصارف من قبل البنك المركزي بما يحقق الاشراف وضمن الاداء السليم لعملها وتؤدي دورها في التنمية وابعادها عن المضاربات وان لا تكون مدخلا لغسيل الاموال وبنفس الوقت تحديد حجم ومجال نشاط كل مصرف ونسبة السيولة والاحتياطي	-4
0.959	%82	4.1	يعد البنك المركزي آلية رقابية اضافية تضاف الى الاليات المعتمدة في حوكمة الشركات من خلال تحديد معيار كفاية رأس المال وتصنيف الاصول وتحديد المخصص لكل منها كما واصدار التعليمات المتعلقة بالاقرض والضمانات المطلوبة كي لا تحصل عمليات فساد مالي واداري.	-5
0.651	%94	4.7	يكون اعضاء مجلس ادارة المصرف مؤهلين وقادرين على ادارة اعمال المصرف ووضع استراتيجيات مناسبة لعمل المصرف واتخاذ القرارات المتعلقة بالانشطة المختلفة ومنها سلامة الموقف المالي للمصرف.	-6
0.610	%84	4.2	مجلس الادارة يكون مسؤولا عن ضمان حقوق حملة الاسهم والمودعين والاطراف الاخرى التي تتعامل مع المصرف وبنفس الوقت اعداد الهيكل التنظيمي المناسب لعمل المصرف والمتسق مع مبادئ الحوكمة بحيث يعتمد مبدء محاسبة المسؤولية.	-7
0.651	%86	4.3	أحد الاركان الاساسية لحوكمة المصارف تشكيل لجنة التدقيق من قبل مجلس ادارة المصرف وتتكون من الاعضاء غير التنفيذيين والذين تتوفر فيهم المعرفة والخبرة في مجال المحاسبة والتدقيق بالإضافة الى الاستقلالية العاليه وتقوم بتنسيق عمليات المصرف المختلفة مع الاطراف ذات العلاقة .	-8
0.761	%84	4.2	تعد لجنة التدقيق مهمة للاطراف التالية: مجلس الادارة من خلال : - مساعدة الاعضاء التنفيذيين - التنسيق بين مجلس الادارة والتدقيق الداخلي المدقق الخارجي من خلال: - تدعيم استقلاليته - حل المشاكل - مراجعة التقارير التي يقدمها المدقق الداخلي من خلال : - تعزيز الاستقلالية وتوفير الموارد - تفعيل التدقيق الداخلي الاطراف الخارجية من خلال : - زيادة الشفافية - الالتزام بحوكمة المصارف - تهيئة متطلبات سوق الاوراق المالية	-9
0.508	%90	4.5	ان جوهر حوكمة المصارف تتركز على التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي المستقلان ، اذ يساهمان في سلامة عمل المصرف ويحافظان على حقوق الاطراف ذات العلاقة .	-10
0.508	%90	4.5	التزام المدقق الخارجي الجودة العالية في عمليات الفحص والتدقيق وعدم التحيز والحيادية في كشف الاخطاء وعمليات التزوير والاحتيال وتقديم تقاريره الى مجلس ادارة المصرف مع احتفاضة بحقة بالدعوة الى اجتماع الهيئة العامة للمصرف في القضايا ذات الاهمية النسبية العاليه.	-11

0.682	%90	4.5	اعتماد مبدء الشفافية والإفصاح وتطبيق المبادئ المحاسبية الدولية في مجال العمل المصرفي وبالذات مقررات لجنة بازل في مجال حوكمة المصارف التي صدرت عام 1999 والتعديلات اللاحقة في عام 2005 ، 2006 . ان تطبيق مبادئ الحوكمة في العمل المصرفي سوف يعزز دور المصارف من خلال :	-12
0.508	%90	4.5	- محاربة الفساد المالي والإداري - المساهمة في استقرار اسواق المال - تخفيض تكاليف استثمارات المصارف - تقليص المخاطر المحتملة التي تهدد العمل المصرفي	-13
0.508	%90	4.5	يجب على مجلس ادارة المصرف ايجاد نظام رقابة داخلية كفوء بحيث يحمي الاستثمارات ، ويفحص كفاءة هذا النظام ليشمل تدقيق الانظمة المتعلقة بالرقابة المالية و رقابة العمليات وانظمة ادارة الخطر. تركز حوكمة المصارف على استقلالية اعضاء مجلس الادارة من غير التنفيذيين وعلى الاعضاء المستقلين في لجان التدقيق باعتبار ذلك يمثل رقيبا على عمل مجلس الادارة من التنفيذيين.	-14
0.761	%84	4.2	لكي نضمن سلامة الاداء يجب تحديد نظام مكافآت وحوافز مجلس الادارة بحيث تكون نقدا واسهم وهذا يعني انهم سيكونون بحكم المساهمين وهذا مهم جدا لازالة الفجوة بين المالكين والادارة التنفيذية للمصرف . توفر حوكمة المصارف العديد من المزايا الى الاطراف ذات العلاقة بالحوكمة :	-15
0.996	%76	3.8	المصرف .. من خلال ارتفاع قيمة الاسهم وتخفيض التكاليف الرأسمالية. المستثمرون .. من خلال حماية حقوقهم و تخفيض المخاطر .	-16
0.712	%82	4.1	الدولة .. من خلال تحسين النشاط الاقتصادي . تقوم لجنة التدقيق بوضع الاجراءات اللازمة لتطبيق نظام الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي والاجتماع بشكل منفرد مع المدقق الخارجي والمدقق الداخلي و الادارة لمناقشة مدى قوة او ضعف سياسة الإفصاح و نظام الرقابة الداخلية.	-17
0.712	%78	3.9	مناقشة الادارة والمدقق الداخلي والمدقق الخارجي حول السياسات والاجراءات التي تم اتخاذها لمواجهة المخاطر التي تواجه المصرف مثل مخاطر الاعمال والمخاطر المتعلقة بعدم الالتزام بمبادئ السلوك المهني. متابعة مدى قيام الادارة بتنفيذ الملاحظات والتوصيات التي يقدمها المدقق الداخلي والخارجي .	-18
0.845	%82	4.1	تقوم لجنة التدقيق بتقييم عمل التدقيق الداخلي من حيث كفاءة وكفاية الموظفين بما يتناسب مع حجم العمل المطلوب انجازه والمخاطر المتوقعة. مناقشة الادارة عن اجراءات المصرف المتعلقة بكيفية اكتشاف المخاطر المختلفة ومنها عدم الالتزام بالقوانين والتي تؤثر على عمل المصرف وكشوفاته المالية .	-19
0.794	%86	4.3	مناقشة المدقق الخارجي والادارة عن مدى جودة المعايير المحاسبية المطبقة في المصرف واثرها على اعداد الكشوفات السنوية وملاحظات المدقق الخارجي عليها.	-20
0.712	%82	4.1	تعد لجنة التدقيق المسؤول عن المدقق الخارجي فيما يتعلق بتعينة وفصلة وتحديد اتعابة وبنفس الوقت فهي المشرف على عملة وحل الخلافات بين المدقق الخارجي وادارة المصرف .	-21
0.651	%86	4.3	تطلب لجنة التدقيق من المدقق الخارجي تقديم تقرير يبين فيه : - مدى كفاءة اجراءات الرقابة الداخلية - مدى تعاون ادارة المصرف معه	-22
0.651	%86	4.3	- المشاكل لمحاسبية التي لازالت عالقة مع الادارة . تقيم لجنة التدقيق مدى استقلالية وحيادية وكفاءة ونزاهة المدقق الخارجي وانعاس ذلك على اداب السلوك المهني في فحص وتقويم أنشطة المصرف .	-23
0.844	%78	3.9	تقوم لجنة التدقيق بفحص التقرير السنوي الذي تقدمه الادارة وتقرير المدقق الداخلي وتقرير المدقق الخارجي للتأكد من الالتزام بالقوانين وبقواعد السلوك المهني.	-24
0.682	%90	4.5	ان الكشوفات المالية مهمة للاطراف الخارجية الاتية : - المستثمر الحالي والمرتقب - المقرض الحالي والمرتقب - المجهزون - الزبائن والموظفون	-25
0.814	%88	4.4	- اهداف الكشوفات المالية في ظل الحوكمة كالاتي : - تقديم المعلومات المناسبة لاحتياجات الاطراف ذات العلاقة . - قياس الدخل الدوري للمصرف	-26

0.788	%80	4	-27	- تقديم معلومات عن التدفقات النقدية - تقديم معلومات عن الموارد الاقتصادية للمصرف ومصادرها . - تتحدد مسؤولية لجان التدقيق في اعداد الكشوفات المالية كالآتي:
0.674	%88	4.4	-28	- القيام بفحص القوائم المالية سواء كانت فصلية او سنوية - تدقيق السياسات المحاسبية المطبقة - فحص نظام الرقابة الداخلية - تقييم مدى امكانية حدوث تلاعب - مسؤولية لجنة التدقيق تجاه المدقق الخارجي تتحدد بماياتي:
0.651	%86	4.3	-29	- ابداء التوصية بتعيين المدقق الخارجي - تحديد اتعاب المدقق الخارجي - التأكد من استقلاليتته - حل المنازعات بين الادارة والمدقق الخارجي - الاشراف على الخدمات الأخرى التي يقدمها المدقق
0.651	%86	4.3	-30	- مسؤولية لجنة التدقيق تجاه المدقق الداخلي تتحدد بما يلي: - تفعيل دور التدقيق الداخلي - التأكيد على استقلالية التدقيق الداخلي - تهيئة الموارد الكافية - فحص أنشطة التدقيق الداخلي
0.761	%84	4.2	-31	- تعيين رئيس قسم التدقيق الداخلي
0.651	%86	4.3	-32	

يبين الجدول (5) تحليل إجابات عينة البحث لمحور هيكلية المصارف إذ يظهر هذا التحليل اتفاق آراء عينة البحث مع ما طرحه الباحث في تحديد الآليات المحاسبية لحوكمة المصارف لكي تأثر بشكل ايجابي على هيكلية المصارف إذ كلما استخدمت الآليات المحاسبية لحوكمة المصارف بكفاءه أدى ذلك إلى ارتفاع كفاءة عمليات هيكلية المصارف وكان المتوسط الحسابي لهذا المحور يتراوح بين (4.8) لسؤال (تحسين مستوى الرقابة وتطوير الأنظمة المحاسبية بحيث تتصف بالشفافية والوضوح وإن تقترب عملية الرقابة المصرفية والأنظمة المحاسبية من المعايير المحاسبية الدولية) و (4.1) لسؤال (إعادة هيكلية القطاع المصرفي الحكومي ليعمل وفق أسلوب الربح والخسارة وأيقاف اعتماد المصارف على الدعم الحكومي والاعتماد على الدولة من خلال التكامل في خدماته المصرفية).

جدول رقم (5)

المتوسط الحسابي والوزن المنوي والانحراف المعياري لأراء عينة البحث لمحور هيكلية المصارف

ت	التفاصيل	المتوسط الحسابي المرجح	الوزن المنوي	الانحراف المعياري
1-	تعني إعادة هيكلية المصارف صياغة رؤية للمصارف واحداث تغيير شامل في أنشطة المصارف وإنشاء إدارات متخصصة لتقديم خدمات جديدة وتطبيق مبادئ الحوكمة وفقاً للمعايير العالمية.	4.5	90%	0.682
2-	إعادة هيكلية المصارف وفقاً للمتطلبات الدولية يقتضي دعم الرقابة المصرفية بأنواعها المختلفة ووضع الهيكل التنظيمي للمصارف بما يتسق مع المعايير والمتطلبات الوطنية والدولية التي يصدرها البنك المركزي مع تحديد الصلاحيات والواجبات للجان ولكل مستوى وظيفي.	4.4	88%	0.674
3-	ضمن متطلبات هيكلية المصارف تقوية نظام الرقابة الداخلية وإنشاء لجان للتدقيق ومراقبة الالتزام بالسياسات والأجراءات المطلوبة وفقاً لقانون المصارف واللوائح التنظيمية للبنك المركزي.	4.5	90%	0.682
4-	رفع الكفاءة وتحسين البيئة المصرفية من خلال عمليات متعددة ومتداخلة تشمل إعادة بناء نظام قانوني ومحاسبي ورقابي وتكنولوجي.	4.4	88%	0.814
5-	أستناداً الى اتفاقيات بازل المختلفة فإن تعزيز دور البنك المركزي العراقي في الرقابة والاشراف على أنشطة مصرفي الرافدين والرشد تعد من الخطوات المهمة لهيكلية المصارف .	4.3	86%	0.651
6-	اعادة تشكيلة مجالس ادارة المصارف و اللجان الاخرى ليكون أكثر انسجاماً مع متطلبات منهج اقتصاد السوق وآلياته ومتطلبات الصناعة المصرفية العالمية.	4.4	88%	0.814
7-	إعادة هيكلية القطاع المصرفي الحكومي ليعمل وفق أسلوب الربح والخسارة وأيقاف اعتماد المصارف على الدعم الحكومي والاحتكالي على الدولة من خلال التكامل في خدماته المصرفية .	4.1	82%	0.242
8-	تفعيل الدور الائتماني للمصرف بهدف توفير القروض اللازمة لتشجيع بنية الاستثمار وزيادة كفاءة النشاط الاقتصادي.	4.5	90%	0.682
9-	ضرورة قيام البنك المركزي بإلزام كافة المصارف بتطبيق المعايير الدولية ومنها معيار كفاية رأس المال والنسب المرجحة للمخاطر وفق مقررات لجنة بازل (3) للرقابة المصرفية ووفقاً للاعلان الصادر عنها في نهاية عام 2010	4.3	86%	0.651
10-	أيجاد بيئة تشريعية ورقابية تنظم عمل المصارف وفق رؤية استثمارية صانبة تتوافق مع المتطلبات والممارسات الدولية للمصارف الحديثة من خلال إدخال تعديلات جوهرية في قانون البنك المركزي العراقي فيما يتعلق بالسياسة النقدية وايضا مراجعة التشريعات المالية التي تحكم القطاع المصرفي. العمل على تخفيف القيود و التحرر المالي لتشجيع المؤسسات غير المصرفية للدخول الى سوق المنافسة بهدف استقرار سوق المال.	4.4	88%	0.498
11-	أجراء تغييرات في نظام إدارة الموارد البشرية بهدف الاستخدام الامثل للعنصر البشري من خلال تحديد متطلبات التوظيف والصفات الواجب توفرها في الموارد البشرية ونظم الحوافز والتنسيق بين التخطيط والتدريب والتاهيل والتطوير وبناء ثقافة مصرفية للعاملين.	4.4	88%	0.675
12-	تعزيز الرقابة المصرفية للبنك المركزي من خلال وجود نظام رقابي كفؤ يتمتع بالاستقلالية والحيادية الكاملة بما يتوافق والممارسات الدولية المعمول بها.	4.5	90%	0.508
13-	ضرورة وضع خطة إستراتيجية لتطوير التقنية المستخدمة في الرقابة والتدقيق وذلك باستخدام المنظومات المصرفية الحديثة وشبكة الاتصالات ونظم المعلومات والإنترنت	4.7	94%	0.466
14-	وضع نظام للإدارة مخاطر الائتمان ومخاطر السوق و السيولة وأسعار الفائدة و أسعار الصرف و التشغيل والملاءة ومخاطر سياسية ومخاطر الأنشطة المصرفية الإلكترونية وغيرها من المخاطر التي قد تؤثر على أرباح المصرف والقيمة الاقتصادية له.	4.6	92%	0.498
15-	من أساليب إعادة هيكلية المصارف الخصخصة والاندماجات مع بنوك أجنبية مما يتطلب من المصارف العراقية تغيير في تشكيلة مجالسها الادارية بما ينسجم مع سياسة اقتصاد السوق .	4.7	94%	0.651
16-	تتضمن إعادة هيكلية المصارف وضع أسس لإدارة ورقابة المخاطر من خلال مشاركة عدة أطراف منها : - المراقبون من خلال تحديد أطار لإدارة المخاطر - المساهمون من خلال أختيار أعضاء مجلس الإدارة	4.1	82%	0.959
17-	- مجلس الإدارة من خلال وضع الإستراتيجية وتعيين الموظفين ووضع السياسات والإجراءات	4.4	88%	0.498

0.407	%96	4.8	- الإدارة التنفيذية من خلال تطبيق السياسات والإجراءات - لجنة التدقيق والتدقيق الداخلي من خلال التأكد من التزام بأنظمة رقابية داخلية ونظم معلومات كفوءة - المدققون الخارجيون من خلال دورهم التقييمي في عمليات الخاصة بإدارة المخاطر - الجمهور أو المتعاملون مع المصرف من خلال مطابقة إدارة بالافصاح والشفافية . تحسين مستوى الرقابة وتطوير الأنظمة المحاسبية بحيث تتصف بالشفافية والوضوح وإن تقترب عملية الرقابة المصرفية والأنظمة المحاسبية من المعايير المحاسبية الدولية .	-18
-------	-----	-----	--	-----

2- التحليل العاملي Factor Analysis

يستعمل التحليل العاملي لدراسة متغيرات كل محور من محاور الاستبانة ثم تكوين عدة مجموعات لكل محور وهذا التكوين يعتمد على قيم تلك المجموعات وبنفس الوقت يبين علاقة ارتباط كل متغير (سؤال) مع مجموعته فقد تكون العلاقة موجبة أي ذات تأثير طردي أو تكون العلاقة سالبة أي ذات تأثير عكسي ، وكذلك يبين أهمية كل سؤال ضمن المجموعة من وجهة نظر عينة البحث .
 وقد اظهر جدول (6) إن التحليل العاملي كون سبعة مجموعات لمحور الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف تتراوح إجمالي قيمتها بين (15.146) للمجموعة الأولى و (1.049) للمجموعة السابعة وبنسب تراكمية تراوحت بين (47.330 %) للمجموعة الأولى و (96.727 %) للمجموعة السابعة.

جدول (6)

تسلسل المجموعات السبعة حسب قيمتها والنسب التراكمية لتباين كل منها لمحور الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف

النسب التراكمية	نسبة تباين المجموعة إلى المجموع الكلي	إجمالي القيم لكل مجموعة	تسلسل المجموعة
47.330	47.330	15.146	1
62.455	15.840	4.840	2
73.703	11.240	3.599	3
82.709	9.006	2.882	4
89.699	6.990	2.237	5
93,450	3,751	1,200	6
96,727	3,277	1,049	7

ويبين جدول (7) متغيرات المجموعة الأولى مرتبة حسب مقدار التشبع لكل متغير أي حسب درجة ارتباط المتغير بمجموعته لمحور الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف. أي إن الجدول يبين أهمية الأسئلة من وجهة نظر عينة البحث وليس بناء على ترتيبها كما جاءت في الاستبانة.

جدول (7)
المتغيرات (الأسئلة) الأكثر تأثيرا في محور الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف من وجهة نظر عينة البحث

مقدار التشبع	متغيرات المجموعة الأولى	تسلسل السؤال حسب الاستبانة
0.917	تعد لجنة التدقيق مهمة للاطراف التالية: مجلس الإدارة من خلال : - مساعدة الاعضاء التنفيذيين - التنسيق بين مجلس الإدارة والتدقيق الداخلي المدقق الخارجي من خلال: - تدعيم استقلالية - حل المشاكل - مراجعة التقارير التي يقدمها المدقق الداخلي من خلال : - تعزيز الاستقلالية وتوفير الموارد - تفعيل التدقيق الداخلي الاطراف الخارجية من خلال : - زيادة الشفافية - الالتزام بحوكمة المصارف - تهيئة متطلبات سوق الاوراق المالية	9
0.917	مناقشة الإدارة والمدقق الداخلي والمدقق الخارجي حول السياسات والاجراءات التي تم اتخاذها لمواجهة المخاطر التي تواجه المصرف مثل مخاطر الاعمال والمخاطر المتعلقة بعدم الالتزام بمبادئ السلوك المهني.	19
0.914	تعد لجنة التدقيق المسؤول عن المدقق الخارجي فيما يتعلق بتعينة وفصله وتحديد اتعابة وبنفس الوقت فهي المشرف على عملة وحل الخلافات بين المدقق الخارجي وادارة المصرف .	24
0.876	توفر حوكمة المصارف العديد من المزايا الى الاطراف ذات العلاقة بالحوكمة : المصرف .. من خلال ارتفاع قيمة الاسهم وتخفيض التكاليف الرأسمالية. المستثمرون .. من خلال حماية حقوقهم و تخفيض المخاطر . الدولة .. من خلال تحسين النشاط الاقتصادي .	17
0.843	مناقشة الإدارة والمدقق الداخلي والمدقق الخارجي حول السياسات والاجراءات التي تم اتخاذها لمواجهة المخاطر التي تواجه المصرف مثل مخاطر الاعمال والمخاطر المتعلقة بعدم الالتزام بمبادئ السلوك المهني.	19
0.835	مسؤولية لجنة التدقيق تجاه المدقق الخارجي تتحدد بماياتي: - ابداء التوصية بتعيين المدقق الخارجي - تحديد اتعاب المدقق الخارجي - التأكد من استقلاليته - حل المنازعات بين الإدارة والمدقق الخارجي - الاشراف على الخدمات الاخرى التي يقدمها المدقق	31
0.806	وضع اطار تنظيمي للمصرف يضمن تكامل العمل بين مجلس ادارة المصرف و لجنة التدقيق والمدقق الخارجي بحيث يؤدي الى تكامل العمل وبنفس الوقت تحقيق العمل الرقابي المتسلسل والمنظم فلجنة التدقيق تراقب تصرفات مجلس الإدارة والمدقق الخارجي يفحص عملهم معا والهيئة العامة للمصرف تشرف على كافة أنشطة ..	3

والجدول (7) يبين بان الأسئلة المؤثرة ذات الاعلى تشبع هي (7) سؤالا فقط من مجموع عدد الأسئلة البالغة اثنان وثلاثون لمحور الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف .
دراسة نسبة التأثير المباشر للمتغير المستقل (x) أي الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف على المتغير التابع (y) والذي يمثل هيكله المصارف.
والجدول (8) يوضح اثر الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف في هيكله المصارف لعينة البحث إذ بلغت نسبة مربع معامل التحديد 74.2% وهذا يدل على إن المتغير المستقل (الاليات المحاسبية لحوكمة

المصارف) له تأثير على المتغير التابع (هيكل المصارف) بنسبة 74.2% وهذا يمثل نسبة تأثير مرتفعة أما متمم النسبة فيعود لتأثير عوامل أخرى غير معروفة تأثر على المتغير التابع .

جدول (8)

اثر الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف في هيكله مصرفي الرافدين والرشد

الفئة	معامل التحديد R	مربع معامل التحديد R Square	مربع معامل التحديد المعدل Adjusted R
عينة البحث	%86.2	%74.2	% 73.3

أما الجدول (9) فهو يوضح تحليل التباين (ANOVA) وإن قيمة (F) المحسوبة بلغت (80.640) بدرجة حرية (1,28) وبمستوى معنوية (0.05) في حين إن قيمة F الجدولية (4.196) مما يعني إن (F) المحسوبة أكبر من (F) الجدولية وهذا يدل على إن المتغير الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف يؤثر بشكل مباشر في المتغير هيكله المصارف.

جدول (9)

تحليل التباين (ANOVA) للانحدار الخطي المتعدد يبين اثر المتغير الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف في المتغير هيكله المصارف .

الفئة	تحليل التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة
عينة البحث	الانحدار	8.907	1	8.907	80.640
	البواقي	3.093	28	0.110	
	المجموع	12.000	29		

المبحث الخامس الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

- في ضوء التحليل السابق لبيانات الدراسة الميدانية توصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية:
- 1- يعاني مصرفا الرافدين والرشد من تدني مستوى الخدمات التي يقدمها لزيائنه ومن ارتفاع تكلفة هذه الخدمات ومحدودية استخدامه للتكنولوجيا الحديثة في نشاطه مما يؤدي إلى تردي البنية التحتية المصرفية في العراق وهذا الأمر يتطلب المزيد من الإجراءات والتشريعات .
 - 2- إن إعادة هيكله مصرفي الرشد والرافدين بشكل ضرورة ملحة لتهيئة البيئة المناسبة للتنمية وجذب الاستثمار الداخلي والخارجي ولكي تكون هذه الهيكله فعالة لا بد من استخدام الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف.
 - 3- يبين الجدول رقم (3) إن المتوسط الحسابي لمحور إعادة هيكله المصارف (4.44) وكذلك الانحراف المعياري (0.669) لعينة البحث وهذا يعني إن إراء عينة البحث لهذا المحور تتفق مع ما ذهب إليه الباحث بأن إعادة هيكله المصارف تؤدي إلى رفع مستوى الخدمات المصرفية من خلال ادخال التكنولوجيا الحديثة في الصناعة المصرفية.
 - 4- يبين الجدول رقم (8) بان مربع معامل التحديد تبلغ نسبته (74.4%) وكما يبين الجدول (9) تحليل التباين وإن قيمة (F) المحسوبة أكبر من (F) الجدولية وهذا يدل بان الاليات المحاسبية لحوكمة المصارف تؤثر بنسبة عالية على عمليات إعادة هيكله المصارف مما يؤدي إلى نجاح عمليات الهيكله ومن ثم تهيئة البيئة المناسبة للاستثمار الداخلي والخارجي.
 - 5- بينت الدراسة الميدانية أنه عند القيام بإعادة هيكله الانظمة المحاسبية للمصارف العراقية بحيث تقترب من المعايير المحاسبية الدولية فإن ذلك يتطلب توفر لجان متخصصة مثل لجنة التدقيق التي يكون أعضائها مؤهلين لدعم وتطوير الانظمة المحاسبية باستخدام المنظومات المصرفية الحديثة وشبكة الاتصالات ونظم المعلومات الالكترونية والانترنت وإن تتوفر لديهم المعرفة والخبرة في مجال المحاسبة والتدقيق بالإضافة إلى الاستقلالية العالية بما يحقق تطوير الانظمة المحاسبية المصرفية.
 - 6- بينت نتائج الدراسة الميدانية بان المصارف العراقية بحاجة لإعادة هيكله الهيئات الرقابة المصرفية من خلال تكامل العمل بين مجلس ادارة المصرف ولجنة التدقيق والمدقق الداخلي، فـلجنة التدقيق تراقب عمل مجلس ادارة المصرف والمدقق الخرجي يفحص عملهم اما البنك المركزي يراقب عمل المصارف وهذه الالية الرقابية تتحقق بحوكمة المصارف .

- 7- ان استعمال مبادئ الحوكمة المتمثلة بالشفافية والافصاح وضمن حقوق المساهمين يسهم في إعادة هيكلة المصارف العراقية حيث بينت نتائج الدراسة الميدانية بان على المصارف العراقية تفعيل مبدأ الشفافية والافصاح، فقد بين جدول (7) ترتيب متغيرات محور الآليات المحاسبية لحوكمة المصارف وحسب وجهة نظر عينة البحث وحسب مقدار التشبع حيث تعد لجنة التدقيق مهمة للاطراف الخارجية لزيادة الشفافية والافصاح حيث بلغ مقدار التشبع (0.917) مما يعزز أهداف الكشوفات المالية بتقديم معلومات محاسبية مناسبة لإحتياجات الاطراف ذات العلاقة المتعاملة مع المصارف العراقية.
- 8- ان التطبيق الفعال للآليات المحاسبية لحوكمة المصارف تسهم في نجاح إعادة هيكلة المصارف من خلال وضع أسس للإدارة مخاطر الائتمان ومخاطر السوق و السيولة وأسعار الفائدة و أسعار الصرف و التشغيل والملاءة ومخاطر سياسية ومخاطر الأنشطة المصرفية الإلكترونية وغيرها من المخاطر من خلال مشاركة عدة أطراف منها المراقبون ومجلس الادارة ولجنة التدقيق والتدقيق الخارجي والمتعاملين مع المصرف .

ثانياً : التوصيات

- استناداً إلى النتائج السابقة التي أفصحت عنها الدراسة فإنه يمكن تقديم التوصيات الآتية:
- 1- يتطلب من المصارف العراقية (الرافدين والرشيد) احداث ثورة مصرفية كبيرة تتخذ من إعادة هيكلة قطاعها المصرفي والمالي استراتيجية اساسية للنهوض بهذا القطاع المهم وذلك بالبحث عن آليه اصلاحيه تعتمد على آليات السوق الحرة والمنافسة محرراً لها.
 - 2- ضرورة تخصيص جزء من الموازنة العامة للدولة لتحمل اعباء ديون الترتبية على المصارف من خلال انشاء مصرف لهذا الغرض كما فعلت بعض الدول او اسقاط الديون من ذمة المصرفين لكي ينطلقا بالعمل بعيدا عن تأثير التزامات الفترة السابقة .
 - 3- يتطلب اجراء تغيير جذري في ادارات المصرفين وأصلاح النظام القانوني والتنظيمي وتعزيز القدرة الاشرافية ، والى تأهيل كوادر قادرة على ادره التغيير في ثقافة المصارف لتلبية احتياجات زبائنها لتتوافق مع المتطلبات المصرفية الحديثة
 - 4- ضرورة اتخاذ اجراءات عملية لتهيئة وتدريب العاملين في المصرفين (الرافدين والرشيد) بما يتناسب مع الحاجة الفعلية للمصرفين وانشاء معهد للحوكمة لتاهيل الكوادر المصرفية على غرار المعاهد الموجودة في دول العالم وبالتعاقد مع مؤسسات دولية متخصصة في التدريب وذلك لزيادة الوعي بقواعد واليات الحوكمة المصرفية لإنجاح إعادة هيكلة المصارف العراقية.
 - 5- التأكيد على ضرورة تطوير الدور الاشرافي والرقابي للبنك المركزي بما يتلائم مع المخاطر الجديدة في ظل استخدام التكنولوجيا الحديثة.
 - 6- يوصي الباحث بضرورة العمل على تطوير الانظمة المحاسبية في ظل الاستخدام لتكنولوجيا المعلومات بهدف دعم نظم المسألة والرقابة والافصاح والشفافية بما يضمن نجاح عملية إعادة هيكلة المصارف العراقية.
 - 7- التأكيد على ضرورة تشكيل لجنة عمل مستقلة تتكون من الخبراء والمتخصصين في الحوكمة المصرفية بهدف زيادة الفهم باليات الحوكمة المصرفية في فنجاح إعادة الهيكلة المصرفية.

المصادر

المصادر العربية:

الكتب

- 1- الخطيب،سمير،قياس وإدارة المخاطر بالبنوك منهج عملي وتطبيق علمي ، الطبعة الثانية والاسكندرية ، منشأة المعارف 2004.
 - 2- حداد،مناور ، حوكمة الشركات ودورها في الاصلاح الاقتصادي ، المؤتمر العلمي لاول ، جامعة دمشق ، كلية الاقتصاد ، جامعة دمشق ، سوريا ، 2008.
- البحوث والدوريات
- 1- الحفناوي ،شوقي عبد العزيز، حوكمة الشركات وابعادها المحاسبية والادارية والاقتصادية ، 2005.
 - 2- الحوري، عبد القادر؛ عيتاني، محمد ، اعتماد أسس الصيرفة الحديثة وتعزيز الثقة بالجهاز المصرفي وإنتشار عربي ودولي ، اتحاد المصارف العربية ، شباط 2011، العدد 363، ص 40-44.
 - 3- الفضل، مويد علي، العلاقة بين الحاكمية المؤسسية وقيمة المنشأة ، دراسة حالة الاردن ، مجلة افاق اقتصادية ، اتحاد غرف التجارة والصناعة في دولة لأمارات العربية المتحدة، العدد 112، مجلد 112، 2007 .

- 4- القطناني، خالد محمود، أثر خصائص البيئة التقنية وتكنولوجيا المعلومات في مخاطر الرقابة التشغيلية (دراسة تحليلية في المصارف الاردنية)، 2004.
- 5- النصيري، سمير، إصلاح القطاع المصرفي في العراق، اتحاد المصارف العربية، العدد 367، حزيران 2011، ص 68-70.
- 6- بلحاوي، حاتم كريم، الخصخصة كنموذج للإصلاح الاقتصادي في العراق، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة واسط، مجلة واسط للعلوم الانسانية، 2011، العدد 17.
- 7- حداد، مناور، حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، المؤتمر العلمي لاول، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2008.
- 8- حماد، عبد العال، حوكمة الشركات تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005، ص 201.
- 9- فهمي، حسين كامل، نحو إعادة هيكلة النظام تالمصرفي الاسلامي، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد الاسلامي، 1992، ص 1-4.
- 10- قدارة، أفرحات عمر، تطوير وإعادة هيكلة المصارف التجارية الليبية، 2007، ص 14.
- 11- صالح، مظهر محمد؛ البصري، كمال؛ عبد النبي، وليد عيدي، تقييم سياسة الإصلاح المصرفي في العراق، 2009.
- 12- ناجي، فضل علي، الدمج المصرفي نموذج ملائم لدمج البنوك اليمنية، 2006.
- 13- محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها، مع اشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، بنك الاستثمار القومي، القاهرة - مصر 2007 .
الوثائق والنشرات الرسمية
- 1- البصري، كمال، اطروحة للإصلاح المصرفي، حلقة نقاشية، 2007.
- 2- الملا، عامر، البوابة العربية، جريدة الصباح، 2011.
- 3- النشرة الاقتصادية، بنك الاسكندرية، مجلد السابع والثلاثون، 2005، ص 1-93.

ثانياً: المصادر الاجنبية

- 1- Aik Leng, a "The impact of corporate governance practices on firms' Financial performance: evidence from Malaysian companies" SEAN Economic Bulletin, 2004, p; 21.
- 2- Ciaudia DzlobekZ & Ceyla Pazar basioglu, "Lesson from Systemic Bank Restructuring" International Monetary fund published April, 1998, p: 3-4.
- 3- Coleman, A. K., and Biekpe, N. (2006), "The link between corporate governance and performance of the non-traditional export sector: evidence from Ghana" Corporate Governance, Vol. 6 No. 5 pp. 609-623.
- 4- Irvin, N. Gleim, CIAveview, part1, internal Audit Role In Governance, Risk Control, by Gleim publication Inc, 2004, p23.
- 5- Klapper, L., and Love, I, "Corporate governance, investor protection, and Performance in emerging markets", Working Paper 2818, World Bank Policy Research, (2002).
- 6- Kotler, "Marketing Management" prentice Hall International, 2000, p: 53-80.
- 7- Jonathan R. Macey & Maureen O'Hara, the corporate governance of banks, FRBNY Economic Policy Review, Cornell University's Samuel Curtis Johnson New York, U.S.A, 2003
- 8- Parker, "Globalization and Business practice" Sage public cations, 1998, p64:70

- 9- Robert, M.B, & others, what determines financial reporting, healthcare financial Management, Aug, Vol.59, 2005, pp58-65
 10- Margery Waxman Alegal Framework For Systemic Bank Restructuring, June, 1998,p:1-18.
 11- Omran M.M, Bolbol, A., and Fatheldin, a"Corporate governance and firm Performance in Arab equity markets: Does ownership concentration matter?"
 International Review of Law and Economics, . (2008) Vol. 28, pp.32–45.

بسم الله الرحمن الرحيم
 ملحق رقم (1)

Questionnaire م / الاستبانة

السادة المحترمون

نماذج الأسئلة التي بين أيديكم هي جزء من متطلبات اعداد البحث الموسوم :
 (الآليات المحاسبية لحوكمة المصارف وأثرها في إنجاز عمليات إعادة هيكلة المصارف العراقية – الرشيد ،الرافدين) .
 يرجى قراءة نماذج الأسئلة قبل وضع علامة (√) أمام الآجابة التي ترونها مناسبة .
 الباحث يتطلع الي اجابتم من خلال المعرفة والخبرة التي تملكونها ، وعلى كامل الاستعداد للاجابة عن اي استفسار بشأن الأستبانة .

مع فائق الشكر والاحترام

الباحثان

معلومات عامة

: الشهادة :

: الوظيفة :

: عدد سنوات الخدمة :

اولاً: محور الآليات المحاسبية لحوكمة المصارف

ت	الفقرة	اتفق تماما	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
1	ان تطبيق الآليات المحاسبية بشكل سليم يضمن نجاح عمليات هيكلة المصارف العراقية – مصرفي الرافدين و الرشيد – ويوفر المناخ المناسب لجذب الاستثمار الاجنبي والمحلي.					
2	أعتماد الاجراءات المناسبة لحوكمة المصارف من خلال توفير المعلومات و تطبيق معايير المحاسبة الدولية و الاهتمام بالتدريب ورفع مستوى الموارد البشرية سوف يساهم في طمأنة الاطراف ذات العلاقة سواء كانوا مودعين او مساهمين وغيرهم.					
3	وضع اطار تنظيمي للمصرف يضمن تكامل العمل بين مجلس ادارة المصرف و لجنة التدقيق والمدقق الخارجي بحيث يؤدي الى تكامل العمل وبنفس الوقت تحقيق العمل الرقابي المتسلسل والمنظم فلجنة التدقيق تراقب تصرفات مجلس الادارة والمدقق الخارجي يفحص عملهم معا والهيئة العامة للمصرف تشرف على كافة انشطة.					
4	مراقبة المصارف من قبل البنك المركزي بما يحقق الاشراف وضمن الاداء السليم لعملها وتؤدي دورها في التنمية وابعادها عن المضاربات وان لا تكون مدخلا لتسييل الاموال وبنفس الوقت تحديد حجم ومجال نشاط كل مصرف ونسبة السيولة والاحتياطي.					
	يعد البنك المركزي الية رقابية اضافية تضاف الى الآليات المعتمدة في حوكمة الشركات من خلال تحديد معيار كفاية رأس المال وتصنيف الاصول وتحديد المخصص لكل منها كما واصدار التعليمات المتعلقة					

					<p>بالاقتراض والضمانات المطلوبة كي لا تحصل عمليات فساد مالي واداري</p> <p>5 يكون اعضاء مجلس ادارة المصرف موهليين وقادرين على ادارة اعمال المصرف ووضع استراتيجية مناسبة لعمل المصرف واتخاذ القرارات المتعلقة بالانشطة المختلفة ومنها سلامة الموقف المالي للمصرف.</p> <p>مجلس الادارة يكون مسؤولا عن ضمان حقوق حملة الاسهم والمودعين والاطراف الاخرى التي تتعامل مع المصرف وبنفس الوقت اعداد الهيكل التنظيمي المناسب لعمل المصرف والمتسق مع مبادئ الحوكمة بحيث يعتمد مبدء محاسبة المسؤولية.</p> <p>6 أحد الاركان الاساسية لحوكمة المصارف تشكيل لجنة التدقيق من قبل مجلس ادارة المصرف وتتكون من الاعضاء غير التنفيذيين والذين تتوفر فيهم المعرفة والخبرة في مجال المحاسبة والتدقيق بالإضافة الى الاستقلالية العالية وتقوم بتنسيق عمليات المصرف المختلفة مع الاطراف ذات العلاقة.</p> <p>7 تعد لجنة التدقيق مهمة للاطراف التالية: مجلس الادارة من خلال : - مساعدة الاعضاء التنفيذيين - التنسيق بين مجلس الادارة والتدقيق الداخلي المدقق الخارجي من خلال: - تدعيم استقلالية - حل المشاكل - مراجعة التقارير التي يقدمها المدقق الداخلي من خلال : - تعزيز الاستقلالية وتوفير الموارد - تفعيل التدقيق الداخلي - الاطراف الخارجية من خلال : - زيادة الشفافية - الالتزام بحوكمة المصارف - تهيئة متطلبات سوق الأوراق المالية</p> <p>8 ان جوهر حوكمة المصارف تتركز على التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي المستقلان ، إذ يساهمان في سلامة عمل المصرف ويحافظان على حقوق الاطراف ذات العلاقة .</p> <p>التزام المدقق الخارجي الجودة العالية في عمليات الفحص والتدقيق وعدم التحيز والحيادية في كشف الأخطاء وعمليات التزوير والاحتيال وتقديم تقاريره الى مجلس ادارة المصرف مع احتفاضة بحقة بالدعوة الى اجتماع الهيئة العامة للمصرف في القضايا ذات الاهمية النسبية العالية.</p> <p>اعتماد مبدء الشفافية والافصاح وتطبيق المبادئ المحاسبية الدولية في مجال العمل المصرفي وبالذات مقررات لجنة بازل في مجال حوكمة المصارف التي صدرت عام 1999 والتعديلات الاحقة في عام 2005 ، 2006 .</p> <p>10 ان تطبيق مبادئ الحوكمة في العمل المصرفي سوف يعزز دور المصارف من خلال : - محاربة الفساد المالي والاداري - المساهمة في استقرار اسواق المال - تخفيض تكاليف استثمارات المصارف - تقليص المخاطر المحتملة التي تهدد العمل المصرف</p> <p>11 يجب على مجلس ادارة المصرف ايجاد نظام رقابة داخلية كفوء بحيث يحمي الاستثمارات ، ويفحص كفاءة هذا النظام ليشمل تدقيق الانظمة المتعلقة بالرقابة المالية و رقابة العمليات وانظمة ادارة الخطر.</p> <p>12 تركز حوكمة المصارف على استقلالية اعضاء مجلس الادارة من غير التنفيذيين وعلى الاعضاء المستقلين في لجان التدقيق باعتبار ذلك يمثل رقيا على عمل مجلس الادارة من التنفيذيين.</p> <p>لكي نضمن سلامة الاداء يجب تحديد نظام مكافآت وحوافز مجلس الادارة بحيث تكون نقدا واسهم وهذا يعني انهم سيكونون بحكم المساهمين وهذا مهم جدا لازالة الفجوة بين المالكين والادارة التنفيذية للمصرف .</p> <p>13 توفر حوكمة المصارف العديد من المزايا الى الاطراف ذات العلاقة بالحوكمة : المصرف .. من خلال ارتفاع قيمة الاسهم وتخفيض التكاليف الرأسمالية. المستثمرون .. من خلال حماية حقوقهم وتخفيض المخاطر .</p>
--	--	--	--	--	--

				الدولة .. من خلال تحسين النشاط الاقتصادي . تقوم لجنة التدقيق بوضع الإجراءات اللازمة لتطبيق نظام الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي والاجتماع بشكل منفرد مع المدقق الخارجي والمدقق الداخلي و الادارة لمناقشة مدى قوة او ضعف سياسة الإفصاح و نظام الرقابة الداخلية.	14
				مناقشة الإدارة والمدقق الداخلي والمدقق الخارجي حول السياسات والإجراءات التي تم اتخاذها لمواجهة المخاطر التي تواجه المصرف مثل مخاطر الاعمال والمخاطر المتعلقة بعدم الالتزام بمبادئ السلوك المهني.	15
				متابعة مدى قيام الإدارة بتنفيذ الملاحظات والتوصيات التي يقدمها المدقق الداخلي والخارجي . تقوم لجنة التدقيق بتقييم عمل التدقيق الداخلي من حيث كفاءة وكفاية الموظفين بما يتناسب مع حجم العمل المطلوب إنجازة والمخاطر المتوقعة.	16
				مناقشة الإدارة عن إجراءات المصرف المتعلقة بكيفية اكتشاف المخاطر المختلفة ومنها عدم الالتزام بالقوانين والتي تؤثر على عمل المصرف وكشوفاته المالية .	17
				مناقشة المدقق الخارجي والإدارة عن مدى جودة المعايير المحاسبية المطبقة في المصرف واثرا على اعداد الكشوفات السنوية وملاحظات المدقق الخارجي عليها.	18
				تعد لجنة التدقيق المسؤول عن المدقق الخارجي فيما يتعلق بتعيينه وفصله وتحديد اعباءه وبنفس الوقت فهي المشرف على عملة وحل الخلافات بين المدقق الخارجي وادارة المصرف . تطلب لجنة التدقيق من المدقق الخارجي تقديم تقرير يبين فيه :	19
				- مدى كفاءة إجراءات الرقابة الداخلية - مدى تعاون ادارة المصرف معه - المشاكل لمحاسبية التي لا زالت عاقبة مع الادارة	20
				تقيم لجنة التدقيق مدى استقلالية وحيادية وكفاءة ونزاهة المدقق الخارجي وانعاس ذلك على اداب السلوك المهني في فحص وتقييم أنشطة المصرف . تقوم لجنة التدقيق بفحص التقرير السنوي الذي تقدمه الإدارة وتقرير المدقق الداخلي وتقرير المدقق الخارجي للتأكد من الالتزام بالقوانين وبقواعد السلوك المهني.	21
				ان الكشوفات المالية مهمة للاطراف الخارجية الاتية :	22
				- المستثمر الحالي والمرتب - المقرض الحالي والمرتب - المجهزون - الزبائن والموظفون	23
				اهداف الكشوفات المالية في ظل الحوكمة كالآتي : - تقديم المعلومات المناسبة لاحتياجات الاطراف ذات العلاقة .	24
				- قياس الدخل الدوري للمصرف - تقديم معلومات عن التدفقات النقدية - تقديم معلومات عن الموارد الاقتصادية للمصرف ومصادرها .	25
				تحدد مسؤولية لجان التدقيق في اعداد الكشوفات المالية كالآتي: - القيام بفحص القوائم المالية سواء كانت فصلية او سنوية	26
				- تدقيق السياسات المحاسبية المطبقة - فحص نظام الرقابة الداخلية - تقييم مدى امكانية حدوث تلاعب مسؤولية لجنة التدقيق تجاه المدقق الخارجي تتحدد بماياتي:	27
				- ابداء التوصية بتعيين المدقق الخارجي - تحديد اعباء المدقق الخارجي - التأكد من استقلاليته	28
				- حل المنازعات بين الإدارة والمدقق الخارجي - الاشراف على الخدمات الأخرى التي يقدمها المدقق مسؤولية لجنة التدقيق تجاه المدقق الداخلي تتحدد بما يلي: - تفعيل دور التدقيق الداخلي - التأكيد على استقلالية التدقيق الداخلي	
				- تهيئة الموارد الكافية - فحص أنشطة التدقيق الداخلي	

					- تعيين رئيس قسم التدقيق الداخلي
--	--	--	--	--	----------------------------------

ثانياً : محور إعادة هيكلة المصارف

ت	الفقرة	اتفق تماماً	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	تعني إعادة هيكلة المصارف صياغة رؤية للمصارف واحداث تغيير شامل في أنشطة المصارف وإنشاء إدارات متخصصة لتقديم خدمات جديدة وتطبيق مبادئ الحوكمة وفقاً للمعايير العالمية.					
2	إعادة هيكلة المصارف وفقاً للمتطلبات الدولية يقتضي دعم الرقابة المصرفية بأنواعها المختلفة ووضع الهيكل التنظيمي للمصارف بما يتسق مع المعايير والمتطلبات الوطنية والدولية التي يصدرها البنك المركزي مع تحديد الصلاحيات والواجبات للجان ولكل مستوى وظيفي.					
3	ضمن متطلبات هيكلة المصارف تقوية نظام الرقابة الداخلية وإنشاء لجان للتدقيق ومراقبة الالتزام بالسياسات والأجراءات المطلوبة وفقاً لقانون المصارف واللوائح التنظيمية للبنك المركزي. رفع الكفاءة وتحسين البيئة المصرفية من خلال عمليات متعددة ومتداخلة تشمل إعادة بناء نظام قانوني ومحاسبي ورقابي وتكنولوجي.					
4	أستناداً الى اتفاقيات بازل المختلفة فإن تعزيز دور البنك المركزي العراقي في الرقابة والإشراف على أنشطة مصرفي الرافدين والرشد تعد من الخطوات المهمة لهيكلة المصارف .					
5	إعادة تشكيله مجالس إدارة المصارف و اللجان الأخرى ليكون أكثر انسجاماً مع متطلبات منهج اقتصاد السوق وآلياته ومتطلبات الصناعة المصرفية العالمية.					
6	إعادة هيكلة القطاع المصرفي الحكومي ليعمل وفق أسلوب الربح والخسارة وإيقاف اعتماد المصارف على الدعم الحكومي والائكال على الدولة من خلال التكامل في خدماته المصرفية .					
7	تفعيل الدور الائتماني للمصرف بهدف توفير القروض اللازمة لتشجيع بنية الاستثمار وزيادة كفاءة النشاط الاقتصادي.					
8	ضرورة قيام البنك المركزي بإلزام كافة المصارف بتطبيق المعايير الدولية ومنها معيار كفاية رأس المال والنسب المرجحة للمخاطر وفق مقررات لجنة بازل (3) للرقابة المصرفية ووفقاً للإعلان الصادر عنها في نهاية عام 2010					
9	أيجاد بيئة تشريعية ورقابية تنظم عمل المصارف وفق رؤية استثمارية صائبة تتوافق مع المتطلبات والممارسات الدولية للمصارف الحديثة من خلال إدخال تعديلات جوهرية في قانون البنك المركزي العراقي فيما يتعلق بالسياسة النقدية وايضا مراجعة التشريعات المالية التي تحكم القطاع المصرفي.					
10	العمل على تخفيف القيود و التحرر المالي لتشجيع المؤسسات غير المصرفية للدخول الى سوق المنافسة بهدف استقرار سوق المال.					
11	أجراء تغييرات في نظام إدارة الموارد البشرية بهدف الاستخدام الأمثل للعنصر البشري من خلال تحديد متطلبات التوظيف والصفات الواجب توفرها في الموارد البشرية ونظم الحوافز والتنسيق بين التخطيط والتدريب والتاهيل والتطوير وبناء ثقافة مصرفية للعاملين.					
12	تعزيز الرقابة المصرفية للبنك المركزي من خلال وجود نظام رقابي كفو يتمتع بالاستقلالية والحيادية الكاملة بما يتوافق والممارسات الدولية المعمول بها.					
13	ضرورة وضع خطة إستراتيجية لتطوير التقنية المستخدمة في الرقابة والتدقيق وذلك باستخدام المنظومات المصرفية الحديثة وشبكة الاتصالات ونظم المعلومات والإنترنت					
	وضع نظام لإدارة مخاطر الائتمان ومخاطر السوق و السيولة وأسعار الفائدة و أسعار الصرف و التشغيل والملاءة ومخاطر سياسية ومخاطر الأنشطة المصرفية الإلكترونية وغيرها من المخاطر التي قد تؤثر على أرباح المصرف والقيمة الاقتصادية له.					
	من أساليب إعادة هيكلة المصارف المخصصة والاندماجات مع بنوك أجنبية مما يتطلب من المصارف العراقية تغيير في تشكيلة مجالسها الإدارية بما ينسجم مع سياسة اقتصاد السوق .					
	تتضمن إعادة هيكلة المصارف وضع أسس لإدارة					

					14	ورقابة المخاطر من خلال مشاركة عدة أطراف منها :
					15	- المراقبون من خلال تحديد إطار لإدارة المخاطر - المساهمون من خلال اختيار أعضاء مجلس الإدارة - مجلس الإدارة من خلال وضع الإستراتيجية وتعيين الموظفين ووضع السياسات والإجراءات - الإدارة التنفيذية من خلال تطبيق السياسات والإجراءات
					16	- لجنة التدقيق والتدقيق الداخلي من خلال التأكد من التزام المصرف بأنظمة رقابية داخلية ونظم معلومات كفوءة - المدققون الخارجيون من خلال دورهم التقييمي في عمليات المعلومات الخاصة بإدارة المخاطر
					18	- الجمهور أو المتعاملون مع المصرف من خلال مطالبة إدارة المصرف بالإفصاح والشفافية . تحسين مستوى الرقابة وتطوير الأنظمة المحاسبية بحيث تتصف بالشفافية والوضوح وإن تقترب عملية الرقابة المصرفية والأنظمة المحاسبية من المعايير المحاسبية الدولية .

.....
.....
.....