مجلة الدراسات الاقتصادية – كلية الاقتصاد – جامعة سرت المجلد الثالث – العدد الثالث
Economic Studies Journal (ESJ), Faculty of Economics, Sirte University (Vol.3 , No.3)
July 2020

مدى أهمية الآليات الداخلية للحكومة في تحسين الأداء
" دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الليبية "

د. أحمد الشريف عمار / محاضر بقسم المحاسبة / كلية الاقتصاد / جامعة سرت

الملخص :

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مدى أهمية الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية . ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة وزعت على مجتمع الدراسة المكون من المصارف التجارية الليبية الواقعة بين مدينتي سرت ورأس لأنوف ، وعددها (12) مصرفاً ، حيث تم توزيع (60) استبانة على عينة الدراسة والمتمثلة في (مدراء المصارف ومساعديهم ، رؤساء وموظفي اقسام المراجعة الداخلية ، رؤساء وموظفي اقسام الحسابات الجارية ، وبعض الموظفين الآخرين) ، واسترجعت منها (54) استبانة صالحة للتحليل ، وقد تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات المجمعة ، وذلك باستخدام الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي لتحليل البيانات . وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها وجود أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) للآليات الداخلية للحوكمة (مجلس الإدارة – المراجعة الداخلية) في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية ، بالإضافة إلى ذلك فقد بينت الدراسة عدم وجود اختلاف بين آراء عينة الدراسة حول مدى أهمية الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية .وبناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإنها توصي بضرورة تعزيز قدرات موظفي المصارف التجارية الليبية وذلك بإجراء دورات تدريبية مستمرة لهم تتعلق بكيفية تطبيق آليات الحوكمة ، وبما يتماشى مع المستجدات والتطورات التي تحدث في هذا المجال .

الكلمات المفتاحية *: الآليات الداخلية للحوكمة – تحسين الأداء – المصارف التجارية .*

Abstract

This study aimed to identify the importance of the internal mechanisms of governance in improving performance of Libyan commercial banks . To achieve the objective of the study, it was designed a survey distributed to the area of the study component of Libyan commercial banks located between the cities of Sirte and Ras Lanuf where a number of questionnaires were handed out to 12 banks. A total of 60 questionnaires were distributed to bank managers and their assistants, internal audit department heads and staff, heads and staff of current account sections and some other staff, of which 54 questionnaires were returned and valid for analysis. The Social Science Statistical Package Program has been used (SPSS) to process the collected data. This is done using descriptive statistics and indicative statistics for data analysis. The study reached several results, the most important of which was the existence of a statistically significant importance, at the level of (α=0.05) of the internal mechanisms of governance (Board of Directors – Internal Audit) in improving performance of Libyan commercial banks . In addition, the study found that there was no difference between the views of the sample study on the extent of importance of the internal mechanisms of governance in improving performance of Libyan commercial. Based on the findings of the study, the study recommends that the capabilities of the employees of Libyan commercial banks should be strengthened this is done by conducting ongoing training courses for them on how to apply the governance mechanisms, in line with the updates and the latest developments in this field.

Keyword: internal mechanisms of governance, improved performance, commercial banks.

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة :

يعتبر الأداء مفهوماً شاملاً وهاماً بالنسبة لجميع المؤسسات ، إذ يمثل الهدف الأساسي الذي تسعى كل مؤسسة الى تحسينه ، لكونه يعكس مستوى النجاح الذي حققته المؤسسة او تسعى الى تحقيقه . ونتيجة للتغيرات الكبيرة الحاصلة والمستمرة في بيئة المال والأعمال وبالأخص المنافسة الشديدة خلال السنوات الأخيرة من القرن العشرين ، فإن ذلك دفع بالمؤسسات الى الاهتمام بموضوع تقييم الأداء ، وما زاد أيضاً من هذا الاهتمام هو الرغبة في تحسين الأداء الذي لم يعد أمراً اختياريا تلجأ إليه الإدارة أو تنصرف عنه باختيارها ، ولكنه أصبح شرطاً جوهرياً لبقاء المؤسسة وعدم زوالها (سعودي ، 2018 ، ص 2) ، خصوصاً في ظل الانهيارات والازمات المالية التي طالت العديد من الشركات الكبرى في الآونة الأخيرة ، كشركة (Enron) في الولايات المتحدة الأمريكية ، شركة (France Telecom) ، وشركة (Vivendi Universal) في فرنسا ، وشركة (Parmalat) في أيطاليا (كفية ، 2015 ، ص 336) ، فضلا عن الفضائح المالية والتي تسببت في قيام العديد من المصارف والمؤسسات المالية بإشهار إفلاسها ، كمصرف الائتمان والتجارة الدولي (Bank of Credit and Commerce International (BCCI ، والتي تعزى الى عدة أسباب من أبرزها هو ضعف أنظمة الرقابة الداخلية ، نقص الإفصاح وانعدام الشفافية وغياب المساءلة (سعود والمحجوب ، 2017 ، ص 61) .

وبما أن المصارف تمثل قطاعاً هاماً في الاقتصاد الوطني ، وتؤدي دوراً رئيسياً في دعمه وتطويره ، ووسيطاً أكثر أماناً بين المدخرين والمستثمرين من حيث إيداع الأموال وإعادة استثمارها ، بالإضافة الى كونها من أكثر المؤسسات حساسية وتأثرا بالظروف البيئية والاقتصادية والسياسية ، لذا فإن تحسين أدائها أصبح ضرورة ملحة خصوصاً في أعقاب تلك الأزمات والانهيارات ، وإزاء ذلك أخذت قضية البحث عن سبل ووسائل للرقابة على أعمال تلك الشركات والمصارف من أجل الحفاظ على حقوق المساهمين ، وضمان قيام المؤسسة المالية والاقتصادية بدورها بعيداً عن الفساد المالي والإداري ، تستأثر باهتمامات المؤسسات المالية والنقدية (صندوق النقد الدولي ، البنك الدولي ، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية) ، ولاشك أن ذلك يتجلى في أول محاولة دولية من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (Organization for Economic Co-operation and Development (OECD وذلك بإصدار تقريرها عام 2004 بعنوان " مبادئ حوكمة الشركات " (الربيعي وراضي ، 2011 ، ص 16) ، بالإضافة الى ذلك فقد بادرت معظم الدول الى سن تشريعات تنظم العمل بقواعد الحوكمة والادارة الرشيدة لقناعتها بانها باتت تشكل وسيلة ناجحة ضد الفساد ، وتضمن نزاهة المعاملات المالية ، وتضع الحدود بين الحقوق الخاصة والمصالح العامة ، ليس هذا فحسب ، بل أيضاً أهتمت الدول العربية كغيرها من الدول بهذا الوليد الجديد ، فبادرت الى إصدار التشريعات اللازمة بهدف المحافظة على حضورها الفاعل في الحياة التجارية ، وكذلك الاستفادة من فرص الاستثمار والتمويل الدوليين ، فعلى سبيل المثال اعتمدت الهيئة العامة لسوق المال المصري في نوفمبر 2006 ، مشروعاً للقواعد التنفيذية لحوكمة الشركات المقيدة ببورصة الاعمال ، كذلك اصدرت هيئة الاوراق المالية في الاردن عام 2007 دليل قواعد حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في بورصة الاعمال ، أيضاً أصدرت هيئة الاوراق المالية والسلع الامارتية القرار رقم (32) لسنة 2007 بشأن ضوابط حوكمة الشركات المساهمة العامة . أما على الصعيد المحلي ، ففي 15 يوليو 2010 اصدر مجلس إدارة مصرف ليبيا المركزي القرار رقم (20) باعتماد دليل الحوكمة بالقطاع المصرفي (شاوش ، 2019 ، ص ص 23 ، 24) .

وتأسيساً على ما تقدم ، وباعتبار ليبيا إحدى الدول النامية التي تسعى للنهوض بمستوى أداء مؤسساتها لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، فإنها يجب أن تُبدي اهتماماً بالحوكمة ، وذلك من خلال إبراز أهميتها وآلياتها وتفعيل مبادئها ، والتي أصبحت اهتمام المنظمات المعاصرة في سعيها المستمر للاهتمام بالإداء الفعال خاصة قطاع المصارف التجارية ، وذلك لأهمية الدور الذي تؤديه تلك المصارف في دعم وتطوير الاقتصاد الليبي ، وإن سلامتها ينعكس على سلامة وأداء الاقتصاد عموماً باعتبار أن المصارف هي المسؤول الأول عن تمويل الأنشطة الاقتصادية وجذب رؤوس الأموال المحلية والخارجية .

2.1 مشكلة الدراسة :

يشكل القطاع المصرفي ركيزة أساسية للمجتمع والاقتصاد ككل ، وذلك لما يمارسه من مهمات اقتصادية واجتماعية متميزة تساهم في تحريك عجلة الاقتصاد ، وذلك من خلال تأمين الأموال اللازمة للاستثمار ، وتسهيل المعاملات المالية الداخلية والخارجية وتقديم سائر الخدمات والتسهيلات المصرفية لجميع فئات المجتمع . إلا أنه بالرغم من هذه الأهمية ، فإنه لا يخفى على أحد وخصوصاً الباحثين والمهتمين بالصناعة المصرفية الليبية مدى التخبط والضعف الملاحظ في أداء تلك المصارف ، وهذا ما أشارت إليه نتائج بعض الدراسات السابقة ، من بينها دراسة (الزواوي والسريتي ، 2017) حيث بينت نتائج دراستهما بوجود ضعف في أداء بعض المصارف التجارية ، وذلك بسبب عدم قدرة كفاءة التكلفة في تفسير التغير في الأداء المصرفي ، كذلك دراسة (الطربان وبلقاسم ، 2019) والتي أشارت نتائجها الى وجود ضعف في ربحية تلك المصارف وأدائها ، وذلك بسبب عدم استخدام أصولها بكفاءة .

وبما أن وجود نظام مصرفي سليم يعد أحد الركائز الأساسية لضمان استقرار النظام المالي وسلامة عمل قطاع الشركات ، إذ يوفر القطاع المصرفي الائتمان والسيولة اللازمة لعمليات الشركات ونموها ، فإن تطبيق آليات الحوكمة يزداد أهمية في المصارف ، خصوصاً بعد حدوث الأزمات المالية التي عصفت بالاقتصاد العالمي مؤخراً ، والتي فشلت الأساليب التقليدية في منع حدوثها ، **ومن هنا فقد تبادر الى ذهن الباحث التساؤل التالي :**

ما مدى أهمية الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية ؟

3.1 أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي الى التعرف على مدى أهمية الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية ، ولتحقيق ذلك فقد تم صياغة هدفين فرعيين هما :

1– التعرف على مدى أهمية مجلس الإدارة كأحد الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية .

2– التعرف على مدى أهمية المراجعة الداخلية كأحد الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية .

4.1 أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من تزايد الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات من قبل العديد من الباحثين والمهتمين والهيئات والمنظمات العالمية ، حيث قاموا بتنظيم مجموعة من المؤتمرات والندوات التي تهدف الى وضع التوصيات الخاصة بالتطبيق السليم لمبادئ الحوكمة ، أيضاً تستمد هذه الدراسة أهميتها من حداثة موضوع حوكمة الشركات في القطاع المصرفي بشكل عام والمصارف التجارية الليبية بشكل خاص ، بالإضافة الى ذلك يرى الباحث بأن هذه الدراسة سيكون لها انعكاس ايجابي على المصارف التجارية الليبية ، وخصوصاً المبحوثة منها في التحديد الدقيق لمهام كل من مجلس الادارة والمراجعة الداخلية ، وبالتالي زيادة الوعي لديهم بخصوص طبيعة مهامهم ، وفي نفس الوقت إبراز تلك المهام الى الاطراف الأخرى التي يتعاملون معها كالمراجع الخارجي بالشكل الذي يؤدي الى عدم تداخل هذه المهام بين الاطراف المختلفة ، وهذا سيترتب عليه تحسين الاداء لتلك المصارف ، ومن ثم زيادة الثقة في المعلومات التي تقدمها والتي يعتمد عليها أصحاب المصلحة مثل (المستثمرين والمودعين والمحللين الماليين) في اتخاذ قراراتهم ، وأخيراً فإن هذه الدراسة سيكون لها دوراً هاماً في إثراء المكتبة العلمية بالمواضيع المرتبطة بحوكمة الشركات وذلك لمواكبة التطور في بيئة الاعمال .

5.1 فرضيات الدراسة :

تقوم هذه الدراسة على **فرضية رئيسية واحدة** ، مفادها ما يلي :

" توجد أهمية ذات دلالة إحصائية للآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية " .

وسيتم اختبار الفرضية الرئيسية ، وذلك من خلال اختبار الفرضيات الفرعية التالية :

الفرضية الفرعية الأولى :

توجد أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) لمجلس الإدارة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية .

الفرضية الفرعية الثانية :

توجد أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) للمراجعة الداخلية في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية

6.1 متغيرات الدراسة :

تعتمد الدراسة على نوعين من المتغيرات هما :

المتغيرات المستقلة وتشمل : مجلس الإدارة ، المراجعة الداخلية .

المتغير التابع وهو : تحسين الأداء .

7.1 نطاق الدراسة ومحدداتها :

سيتم إجراء هذه الدراسة في ظل الحدود الأساسية التالية :

1- للدراسة محدد مكاني ، إذ يقتصر إجراء هذه الدراسة على المصارف التجارية الواقعة بين مدينتي سرت ورأس لأنوف .

2- للدراسة محدد زماني ، إذ يقتصر إجراء هذه الدراسة على الفترة الزمنية الممتدة بين شهري يناير ومارس لسنة 2020م .

3- للدراسة محدد موضوعي ، إذ يقتصر إجراء هذه الدراسة على آليتين فقط من الآليات الداخلية للحوكمة وهما (مجلس الإدارة ، والمراجعة الداخلية) .

4- للدراسة محدد بشري ، إذ يقتصر إجراء هذه الدراسة على استطلاع آراء كل من (مدراء المصارف ومساعديهم ، رؤساء وموظفي اقسام المراجعة الداخلية ، ورؤساء وموظفي أقسام الحسابات الجارية ، رؤساء أقسام الائتمان ، وبعض الموظفين الآخرين.

الإطار النظري والدراسات السابقة

من أجل معالجة موضوع الدراسة ، فقد تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة مباحث رئيسية : تضمن المبحث الأول منها الإطار المفاهيمي للحوكمة ، في حيت تناول المبحث الثاني الإطار المفاهيمي للأداء ، أما المبحث الثالث فقد تطرق إلى الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث ، وذلك على النحو التالي :

1.2 الإطار المفاهيمي للحوكمة :

حظى مفهوم الحوكمة باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة حتى أصبح تحسينها موجوداً في أعلى جداول الأعمال في الدول المختلفة ، وكذلك الأمر مع مجتمع الأعمال الدولي والمؤسسات المالية العالمية ، فمصطلح الحوكمة هو ترجمة للمصطلح الانجليزي (Governance) ، وقد توصل مجمع اللغة العربية بعد عدة محاولات لتعريب هذا المصطلح الى استخدام مصطلحات أخرى تعبيراً عن هذه الكلمة مثل : الإدارة الرشيدة ، الحاكمية ، الحوكمة ، الحكم الراشد ، الحكم الصالح أو الجيد ، إلا أن الأكثر شيوعاً وتداولاً من قبل الكتاب والباحثين هو مصطلح حوكمة الشركات (الذبحاوي وعلي ، 2018 ، ص ص 124 ، 125) .

1.1.2 مفهوم الحوكمة .

يعد مفهوم الحوكمة من المصطلحات الحديثة نسبياً ، وهو ما يفرض علينا توضيح هذا المفهوم من عدة وجهات نظر ، خصوصاً وقد تعددت طرق التعبير عنه وذلك بتعدد الاهتمامات والتخصصات ، حيث عرّفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD Organization for Economic Co-operation and Development) الحوكمة بأنها : مجموعة العلاقات ما بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها ومساهميها والجهات الأخرى التي لها اهتمام بالمؤسسة (أصحاب المصالح) ، كما إنها تبين الآلية التي توضح من خلالها أهداف المؤسسة والوسائل اللازمة لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها .

أما المفهوم المحاسبي للحوكمة فإنه يشير الى : (توفير مقومات حماية أموال المستثمرين وحصولهم على العوائد المناسبة وضمان عدم استخدام أموالهم في مجالات أو استثمارات غير آمنة ، وعدم استغلالها من قبل الإدارة أو المديرين لتحقيق منافع خاصة ، ويتم ذلك من خلال مجموعة الإجراءات والضوابط والمعايير المحاسبية (النابلسي والجعافرة ، 2017 ، ص 223) .

كما تعرف بأنها " نظام متكامل للرقابة يتضمن مجموعة من الإجراءات القانونية والإدارية والمحاسبية وغيرها ، والذي يرمي الى اتساع نظام المساءلة وتحقيق المساواة عند تحديد حقوق أصحاب المصالح في الوحدة الاقتصادية وتحسين أدائها وتعظيم القيمة السوقية لأسهمها وتحقيق الإفصاح والشفافية عن المعلومات المحاسبية ذات الجودة العالية التي تحقق منفعة مستخدميها (سعاد وبن علي ، 2018 ، ص 177) .

وتعرف الحوكمة أيضاً بانها " مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف وحماية حقوق حملة الأسهم وأصحاب الودائع على اختلاف أنواعها وعلاقتهم مع الأطراف ذات الصلة ، ولكن ضمن إطار تنظيمي محدد وهيئات رقابية معينة ، ومن بين الركائز الرئيسية للحوكمة هناك فئتين ، أولهما المتعاملين الداخليين وهم حملة الأسهم ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمراقبون والمراجعون الداخليون ، وثانيهما المتعاملين الخارجيين ويقصد بهم المودعين ، ناهيك عن الإطار القانوني التنظيمي والرقابي ، أما الركائز الأساسية التي لابد من توافرها حتى يكتمل أحكام الرقابة الفعالة على أداء المصارف فتتمثل في الشفافية وتوافر المعلومات وتطبيق المعايير المحاسبية الدولية والنهوض بمستوى الكفاءات البشرية من خلال التدريب (جبريل ، 2018 ، ص 13) .

أما لجنة بازل فقد عرفة الحوكمة من المنظور المصرفي بأنها " الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها والإدارة العليا للتأكد من الآلية التي يقوم بها المصرف بوضع أهدافه وإدارة عملياته اليومية ومراعاة مصالح المتعاملين مع المصرف من موظفين وزبائن ومساهمين وغيرهم فضلاً عن إدارة أنشطة المصرف وتعاملاته بطريقة آمنة وسليمة بما يضمن حماية أموال المودعين (سند ودرار ، 2015 ، ص 162) .

وفي ضوء ما سبق ، يمكن تعريف الحوكمة في القطاع المصرفي بأنها " مجموعة من الإجراءات التي يتم من خلالها الرقابة على الأداء المصرفي وذلك من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف ، وذلك بهدف حماية حقوق أصحاب المصالح المختلفة لدى المصرف كالمساهمين والمودعين وغيرهم ، وبالتالي تحسين أداء المصرف وتحقيق مستوى عال من الافصاح والشفافية .

2.1.2 أهمية الحوكمة .

تنعكس أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي في جملة من النقاط تتمثل فيما يلي (عمري ، 2017 ، ص ص 21 ، 22) :

1- التزام المصارف بتطبيق مبادئ الحوكمة أصبح يمثل أحد المعايير التي يضعها المستثمرون في اعتبارهم عند اتخاذ قرارات الاستثمار ، خاصة في ظل النظام العالمي الحالي الذي يتسم باشتداد المنافسة في الأسواق المحلية والدولية ، ومن ثم فإن المصارف التي تطبق مبادئ الحوكمة تصبح لها ميزة تنافسية لجلب الودائع .

2- التزام المصارف بتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية يؤدي الى تحسين إدارة المصرف وتجنب التعثر والإفلاس ، وبالتالي يساهم في اتخاذ القرارات على أسس سليمة .

3- التزام المصارف بتطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف يؤدي الى ربط المكافآت ونظام الحوافز بالأداء ، وبالتالي يساعد على تحسين كفاءة أداء المصرف .

4- التزام المصارف بتطبيق مبادئ الحوكمة يساهم في تشجيع الشركات التي تقترض منها على تبني مفهوم الحوكمة ، وبالتالي يؤدي الى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع المصارف والإقلال من التعثر .

3.1.2 أهداف الحوكمة .

بصورة عامة تهدف الحوكمة الى دعم الجهاز المصرفي وضمان سلامته واستقراره وذلك من خلال المعايير التي وضعتها " لجنة بازل للرقابة على المصارف وتنظيم ومراقبة الصناعة المصرفية " ، ويتفرع عن ذلك الهدف مجموعة من الأهداف الأخرى منها : تخفيض المخاطر ، تحقيق العدالة والشفافية ، حماية المساهمين بصفة عامة سواء أقلية أو أغلبية وتعظيم عائدهم ، مراعاة مصالح الموظفين والمجتمع ، تشجيع جذب الاستثمارات المحلية والدولية ، ضمان وجود هياكل إدارة يمكن معها محاسبة إدارة المصرف أمام المساهمين ، ضمان مراجعة الأداء المالي ورفع مستويات الأداء للمصارف والالتزام بالقوانين ، وزيادة قدرة المصارف المحلية على المنافسة العالمية وفتح أسواق جديدة لها (سند ودرار ، 2015 ، ص 163) .

4.1.2 مبادي الحكومة .

أصدرت لجنة بازل تقريراً عن تعزيز الحوكمة في المصارف عام 1999م ، ثم أصدرت نسخة معدلة منه عام 2005م ، وفي فبراير 2006م أصدرت نسخة محدثة بعنوان مبادئ الحوكمة في المصارف ، والتي تتمثل في الآتي (أحمد ، 2019 ، ص ص 70 ، 71) :

المبدأ الأول : يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين تماماً لمراكزهم ، وإن يكونوا على دراية تامة بالحوكمة وبالقدرة على إدارة العمل بالمصرف ، بالإضافة الى ذلك فإن أعضاء مجلس الإدارة مسؤولين بشكل تام عن أداء المصرف وسلامة موقفه المالي ، وعن صياغة استراتيجية العمل بالمصرف وسياسة المخاطر وتجنب تضارب المصالح ، وإن يبتعدوا بأنفسهم عن اتخاذ القرارات عندما يكون هناك تعارض في المصالح يجعلهم غير قادرين على أداء واجبهم على أكمل وجه تجاه المصرف .

المبدأ الثاني : يجب أن يوافق ويراقب مجلس الإدارة الأهداف الاستراتيجية للمصرف وقيم ومعايير العمل آخذاً في الاعتبار مصالح حملة الأسهم ، والمودعين ، وأن تكون هذه القيم سارية في المصرف ، كما يجب عليه أن يتأكد من أن الإدارة التنفيذية تطبق السياسات الاستراتيجية للمصرف وتمنع الأنشطة والعلاقات والمواقف التي تُضعف الحوكمة وأهمها : تعارض المصالح مثل الإقراض للعاملين أو المديرين أو حملة الأسهم ممن لهم السيطرة او الأغلبية .

المبدأ الثالث : يجب على أعضاء مجلس الإدارة أن يضعوا حدوداً واضحة للمسؤوليات والمحاسبة في المصرف لأنفسهم وللإدارة العليا والمديرين والعاملين ، وأن يتم وضع هيكل إداري يشجع على المحاسبة ويحدد المسؤوليات .

المبدأ الرابع : يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من وجود مبادئ ومفاهيم للإدارة التنفيذية تتوافق مع سياسة المجلس ، وأن يمتلك المسؤولون بالمصرف المهارات الضرورية لإدارة أعمال المصرف ، وأن تتم أنشطة المصرف وفقاً للسياسات والنظم التي وضعها مجلس الإدارة وفقاً لنظام فعال للرقابة الداخلية .

المبدأ الخامس : يجب على مجلس الإدارة أن يقر باستقلال مراجع الحسابات وبوظائف الرقابة الداخلية .

المبدأ السادس : يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أن سياسات الأجور والمكافآت تتناسب مع ثقافة وأهداف واستراتيجية المصرف في الأجل الطويل .

المبدأ السابع : تعد الشفافية ضرورية للحوكمة الفعالة والسليمة ، وتبعاً لدليل لجنة بازل عن الشفافية في المصارف فإنه من الصعب للمساهمين وأصحاب المصالح والمشاركين الآخرين في السوق أن يراقبوا بشكل صحيح وفعال أداء إدارة المصرف في ظل نقص الشفافية .

المبدأ الثامن : يجب أن يتفهم أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا هيكل عمليات المصرف والبيئة التشريعية التي يعمل من خلالها .

5.1.2 آليات الحوكمة .

تؤدي الحوكمة دوراً مهماً في معالجة المشكلات التي تعاني منها المؤسسات وذلك من خلال آليات وهي عبارة عن مجموعة من الوسائل التي يتم تصميمها بهدف ترشيد وتوجيه ورقابة سلوك الإدارة العليا لاتخاذ القرارات التي تؤدي الى تحقيق مصالح الملاك ، ومن ثم التخلص من حدة مشكلة الوكالة بين الإدارة والملاك بما يخدم مصالح جميع الأعضاء ، وقد وصف تقرير Cadbury الحوكمة في الجهاز المصرفي عام 1992م على أنها " النظام الذي يتم من خلاله مراقبة أعمال المصرف وإدارتها " (محمد وخليلو ، 2015 ، ص 162) ، وتصنف آليات الحوكمة إلى صنفين : آليات داخلية تتضمن الدور الرقابي والإشرافي الذي يقوم به مجلس الإدارة واللجان التابعة له ، وأخرى خارجية تتضمن عدد من الآليات من بينها التشريعات والقوانين التي يتم إصدارها ودور مراجع الحسابات الخارجي ، ومن بين تلك الآليات ما يلي :

أولاً : مجلس الإدارة .

يعد مجلس الإدارة أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة ، إذ أنه يحمي رأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة ، وذلك من خلال صلاحياته القانونية في تعين وإعفاء ومكافأة الإدارة العليا ، كما يعتبر المحرك الأساسي لنظام حوكمة الشركات باعتبار أن مجلس الإدارة لأي مؤسسة يهتم أساساً برسم السياسات العليا لأنشطة الشركة ، فضلاً عن ذلك ، فإن مجلس الإدارة القوي يشارك بفاعلية في وضع استراتيجية المؤسسة ، ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة ويراقب سلوكها ويقوّم أدائها (عوض ، 2017 ، ص ص 155 ، 156) ، بالإضافة الى ذلك فقد نصت مبادئ حوكمة الشركات الدولية على العديد من الوظائف الأساسية لمجلس الإدارة ، والتي تتمثل فيما يلي (إلياس ، 2015 ، ص ص 45 ، 46) :

1- اعتماد التوجهات الاستراتيجية والأهداف الرئيسية للشركة والإشراف على تنفيذها .

2- وضع أنظمة وضوابط للرقابة الداخلية والإشراف العام عليها .

3- وضع نظام حوكمة خاص بالشركة ، والإشراف العام عليه ومراقبة مدى فاعليته وتعديله عند الحاجة .

4- وضع سياسات ومعايير وإجراءات واضحة ومحددة للعضوية في مجلس الإدارة ووضعها موضع التنفيذ بعد إقرار الجمعية العمومية لها .

5- وضع سياسة مكتوبة تنظم العلاقة مع أصحاب المصالح من أجل حمايتهم وحفظ حقوقهم .

6- وضع السياسات والإجراءات التي تضمن احترام الشركة للأنظمة واللوائح والتزامها بالإفصاح عن المعلومات الجوهرية للمساهمين والدائنين وأصحاب المصالح الآخرين .

ثانياً : المراجعة الداخلية .

تؤدي وظيفة المراجعة الداخلية دوراً مهماً في عملية الحوكمة ، إذ أنها تعزز هذه العملية ، وذلك بزيادة قدرة المواطنين على مساءلة الشركة . حيث يقدم المراجعون الداخليون من خلال الأنشطة التي ينفذونها عدة أشياء ، منها (المصداقية ، العدالة ، تحسين سلوك الموظفين العاملين في الشركات المملوكة للدولة وتقليل مخاطر الفساد الإداري) . وفي هذا السياق يرى أحد الباحثين بأن المراجعة الداخلية تعد آلية مهمة من آليات الرقابة ضمن إطار هيكل الحوكمة ، وبشكل خاص فيما يتعلق بضمان دقة ونزاهة التقارير المالية ومنع واكتشاف حالات الغش والتزوير ، وقد اعترفت الهيئات المهنية والتنظيمية بأهمية وظيفة المراجعة الداخلية في منع واكتشاف الغش والتزوير ، ولتحقيق هذه الوظيفة لأهدافها فإنه يجب أن تكون مستقلة وتنظم بشكل جيد وتستند الى تشريع خاص بها (فضيلة ، 2015 ، ص 52) . ومع ظهور حالات إفلاس العديد من الشركات وفشلها وظهور نظرية الوكالة والتغيرات في البيئة التنظيمية التي تعمل بها المؤسسات ، ظهرت أهمية المراجعة الداخلية كونها أداة رقابية فعالة ترفع من جودة الأعمال وتساعد في تقييم الأداء والمحافظة على أصول الوحدة الاقتصادية ، وتمثلت تلك الأهمية فيما يلي (نشوان ، 2016 ، ص ص 29 ، 30) :

1- تساعد في التأكد من وجود حماية كافية للأصول ، وكذلك حماية السياسات المالية والإدارية ومدى الالتزام بها .

2- تساعد في تقييم فاعلية نظم الرقابة الداخلية وإجراءاتها في الشركة ومدى الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة .

3- تساعد في تقديم الاقتراحات والتحسينات اللازمة على الأنظمة الموضوعة داخل الشركة .

4- تكمن أهميتها في تجنيب الشركة التكاليف المرتفعة المادية والزمنية لتنفيذ عملية المراجعة الخارجية ، حيث يمكن للمراجع الداخلي أن يقوم بهذه المهمة من خلال وجوده في الشركة وتدقيق كافة العمليات المالية والتشغيلية .

5- تكمن أهميتها في التحقق من دقة المعلومات الواردة في التقارير المالية ، مع ضمان تقيد الوحدات المحاسبية بالتعليمات المحددة لإعداد التقارير والتي يعتمد عليها في اتخاذ القرارات المستقبلية والاستراتيجية .

6- تكمن أهميتها في تزويد الشركة بأرضية جيدة لتدريب أفراد الإدارة المستقبليين ، وتزويدهم بالمهارات المختلفة

2.2 الإطار المفاهيمي للأداء :

حظى الاداء باهتمام بالغ ومتزايد من قبل المؤسسات ، وهذا نابع من طبيعة المحيط الاقتصادي الذي تعيشه هذه المؤسسات في الوقت الراهن ، والذي يمتاز بالتغير الدائم وعدم الاستقرار في ظل منافسة تزداد حدتها يومياً ، والتي أصبحت إحدى السمات الرئيسية لبيئة الأعمال الحديثة ، وهنا سيتناول الباحث ما يلي :

1.2.2 مفهوم الاداء .

على الرغم من كثافة التراكم المعرفي في مجال الاداء إلا أنه من الصعب تأطير مفهوم الاداء المصرفي بتعريف محدد له ، وذلك لتباين الفلسفات والمداخل والاهتمامات ، ومع ذلك فهناك اتفاق ضمني للتعبير عن الاداء المصرفي بقدرة المصرف على تحقيق الاهداف والغايات ، إذ تختلف الاهداف والغايات باختلاف التوجهات الاستراتيجية للمصارف ورؤى إداراتها وطبيعة بيئتها التي تعمل فيها . حيث يرى بعض الباحثين بان الاداء المصرفي هو مقياس للحالة التي يكون عليها المصرف أو النتائج المتحققة نتيجة القرارات الادارية ، وان المقياس المختار يمثل تلك النتائج سواء كانت جيدة ام سيئة ، بينما يرى باحث آخر الاداء المصرفي بأنه أكثر شمولية لفاعلية وكفاءة المصرف ، إذ يعكس قدرته على تحقيق اهدافه الاستراتيجية المتمثلة بالبقاء (Survival) ، والنمو (Growth) والتكييف (Adaption) .(داوود وآخرون ، 2017 ، ص 71) .

ويرى (Miller and Bromiely) الاداء بانه " ما هو إلا تعبير عن كيفية استخدام المنظمة لمواردها المالية والبشرية ، واستغلال هذه الموارد بالشكل الذي يجعل منها قادرة على تحقيق الأهداف المرجوة أو التي تسعى الى تحقيقها (غازي وأحمد ، 2016 ، ص 197) .

أما من وجهة نظر (Wright) فإن الاداء يمثل النتائج المرغوب أو المراد تحقيقها والوصول إليها من قبل المنظمة ، مرتكزاً فقط على الجوانب الإيجابية لنتائج الأداء ، ومفترضاً قدرة المنظمة على تحقيق مستوى عال لإدائها (سعودي ، 2018 ، ص 4) .

كما يعرف الاداء بأنه " عبارة عن دالة لكافة أنشطة المنظمة ، وهو المرآة التي تعكس وضع المنظمة من مختلف جوانبها ، وهو الفعل الذي تسعى كافة الاطراف في المنظمة لتعزيزه " (حنان ، 2016 ، ص 38) .

وهناك من يرى أن الاداء " هو ذلك النشاط الشمولي المستمر والذي يعكس نجاح المنظمة واستمراريتها وقدرتها على التكيف مع البيئة أو فشلها وانكماشها وفق أسس ومعايير محددة تضعها المنظمة وفقاً لمتطلبات نشاطاتها وفي ضوء الأهداف طويلة الأمد " (فرحان والمشهداني ، 2011 ، ص 64) .

2.2.2 أهمية الاداء .

تتجسد أهمية الاداء المصرفي في الآتي (رحاب وآخرون ، 2019 ، ص ص 64 ، 65) :

1- ارتباطه مباشرة بتحقيق الأهداف المتعددة سواء كانت تلك الأهداف مشتركة ، لا سيما ارتباطها بأهداف أصحاب المصالح المتمثلة في (المالكين ، حملة الأسهم ، العاملين ، المقرضين ، العملاء) .

2- يعد الأداء أداة مهمة لجعل كافة منظمات الأعمال تتنافس في السوق ، فهو بمثابة الموجه للمنظمة الذي يشير الى اتجاهات التحسين المطلوبة في نشاط العمليات .

3- تبرز أهمية الأداء من خلال تأثيره في ربحية الأعمال ، إذ أن الأداء يؤثر على ربحية الأعمال الخدمية .

4- يتصف الأداء بكونه مفهوماً واسع ومتطور ، كما أن محتوياته تتميز بالسرعة نظراً لتغير ظروف منظمات الأعمال بسبب تغيير عوامل بيئتها الخارجية والداخلية على حد سواء ، واختلاف المعايير المعتمدة في دراسة الأداء وقياسه ، كما يتصف بالشمولية والاستمرار ومن ثم فهو بهذا المعنى يعد المفتاح لنجاح المنظمة وبقائها في أسواقها المستهدفة

3.2.2 مؤشرات الاداء .

هناك مجموعة من المؤشرات التي يمكن الاعتماد عليها في قياس الأداء ، من أهمها ما يلي (عبد الحليم ، 2018 ، ص ص 23 ، 24) :

أولاً : مؤشر الكفاءة .

تعتبر الكفاءة أحدى الأبعاد المهمة التي شاع استخدامها من قبل منظمات الأعمال في قياس أدائها نتيجة التوجهات الكبيرة لدى إدارة هذه المنظمات نحو تحقيق أكبر عائد ممكن من استخدام الموارد المادية والبشرية والمالية المتاحة ، فضلاً عن ندرة هذه الموارد ، فهي تعني تحقيق أفضل النتائج من خلال العلاقة ما بين المدخلات والمخرجات ، وتقاس بنسبة المدخلات الى المخرجات ، وتعرف الكفاءة بأنها العمل وفق الموارد المتاحة للوصول الى الاهداف .كما تعرف الكفاءة بانها انجاز الكثير باقل مما يمكن ، أي العمل على تقليل الموارد المستخدمة سواء كانت بشرية أو مادية أو مالية ، وكذلك العمل على تقليل الهدر والعطل في الطاقة الانتاجية .

ثانياً : مؤشر الفاعلية .

تعد الفاعلية من المؤشرات المهمة في قياس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها ، انسجاماً مع البيئة التي تعمل فيها من حيث استغلال الموارد المتاحة . حيث عرفها أحد الباحثين " بانها قدرة المنظمة على تحقيق الاهداف التي نشأت من أجلها ، ولتحقيق الفاعلية يتطلب تحقيق ثقافة منسجمة ومتوافقة مع استراتيجية المنظمة وبيئتها والتقنيات المستخدمة لها . بينما عرفها آخر بانها قدرة المنظمة على استغلال الموارد المتاحة لها من البيئة من أجل الحصول على احتياجاتها من الموارد المحدودة والمهمة لاستمرار نشاطها " (حمادي وآخرون ، 2019 ، ص 182) .

4.2.2 العوامل المؤثرة في الأداء .

يتأثر الأداء المصرفي بعدة عوامل منها ما هو داخلي (**العوامل المنظمية**) ، ومنها ما هو خارجي (**العوامل البيئية**) ، وفيما يلي أهم هذه العوامل : (شادي ، 2014 ، ص ص 30 ، 31) :

أولاً : العوامل المنظمية :

يقصد بها تلك العوامل الداخلية والخاصة بالمصرف ذاته كحجم الأعمال أو الأنشطة في المصرف ، والتكنولوجيا المستخدمة ، كفاءة الإدارة ، ونستعرض من أهمها :

1– حجم الأعمال : إن حجم الموارد التي يمتلكها المصرف وطبيعة تراكيبها وحركتها تمثل عوامل هامة وذات تأثير كبير في تحديد كفاءة وانتاجية الأنشطة المصرفية ، فكلما زاد حجم هذه الموارد وانخفضت التكاليف الاجمالية لها ، وقلت كمية المسحوبات منها ، ساعد ذلك على رفع الطاقة التشغيلية المتاحة في المصرف ، الأمر الذي يسهم في تحسين إنتاجية المصرف وربحيته .

2– التكنولوجيا المستخدمة : وهي الأساليب المستخدمة في انجاز العمل المصرفي . فكلما أزداد استخدام التكنولوجيا في العمل المصرفي ، كلما ادى ذلك الى رفع جودة الخدمات المصرفية ، وتخفيض التكلفة وزيادة الربحية.

3– الكفاءة الإدارية : أي كفاءة الإدارة في اتخاذ القرارات ، ومدى قدرتها على تحقيق الانسجام في العلاقات داخل المصرف ، وتطوير عمليات التعاون والعمل الجماعي ومدى قدرتها على دفع فريق العمل للتعامل مع الأطراف الخارجية بأسلوب يعكس الجودة في الخدمات المصرفية ، والسمعة الحسنة في المصرف .

ثانياً : العوامل البيئية :

يقصد بها تلك العوامل الخارجية التي تؤثر في الأداء المصرفي ، وتنقسم الى :

1– البيئة القانونية والسياسية : أي الظروف السياسية للدولة الموجود بها المصرف ، والقوانين المنظمة للعمل المصرفي في تلك الدولة .

2– البيئة الاقتصادية : وتشمل طبيعة النظام الاقتصادي والموارد المتاحة في الدولة ، وكذلك المناخ الاستثماري والفرص الاستثمارية المتوفرة .

3– البيئة الاجتماعية : وهي العادات والتقاليد والمعتقدات التي يؤمن بها الافراد ، ومستوى الوعي والثقافة التي تؤثر في قرارات الأفراد الخاصة بالتعامل مع طبيعة الأنشطة المصرفية ، والخدمات التي تقدمها المصارف .

5.2.2 آليات تحسين الاداء .

لم يعد تحسين الاداء أمراً تلجأ إليه المؤسسة أو تنصرف عنه اختيارياً لكنه أصبح شرطاً جوهرياً لبقائها ، لذلك يعتبر اهتمام المؤسسة بتحسين الاداء من منظور كلي وشامل يستهدف أساساً تكوين القدرات التنافسية لها . فنظراً لانفتاح الأسواق واشتداد المنافسة ، أصبح الحفاظ على المركز التنافسي النسبي للمؤسسة أمراً صعباً إن لم تعمل على تحسين أدائها وتمييز منتجاتها وإشباع رغبات وحاجات العملاء بشكل يتفوق تماماً على المنافسين . وهنا سيتناول الباحث ما يلي :

أولاً : مفهوم تحسين الأداء .

يعرف تحسين الاداء بأنه " عملية إدارية ترتكز على المخرجات الكلية للمؤسسة من خلال تنفيذ جهود مستمرة لضبط وتحسين العمليات والبحث عن الأخطاء التي قد تقع أثناء العمل لتقليل الفجوة بين ما يجب أن يكون وما هي عليه الآن ؛ وهي عملية مستمرة ومنهجية ومنتظمة لتقليص الفجوة بين الأداء الحالي والنتائج المرغوب فيها " . كما اعتبر أحد الباحثين تحسين الأداء بأنه " عبارة عن استخدام لجميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات ، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى .(لطيفة ، 2017 ، ص 48) .

ثانياً : دوافع تحسين الأداء .

يوجد العديد من العوامل التي تؤدي بالمؤسسات الى تحسين أدائها ، قسمها البعض الى أسباب داخلية وأخرى خارجية وبيانها كما يلي (لطيفة ، 2017 ، ص 52) :

1– الأسباب الداخلية لتحسين الأداء .

تعاني الكثير من المؤسسات من عوائق ومشاكل داخلية تؤدي الى انخفاض مستوى أدائها ، وبالتالي عدم قدرتها على مواجهة المنافسة والوصول الى مستوى تطلعات العملاء ، ومن ابرز مظاهر هذه المشاكل ما يلي :

أ– تناقض أهداف المؤسسة مع تلك الخاصة بالعمال بين مستويات الأداء المخططة والمنجزة .

ب– ضعف النظم المحاسبية في قياس نتائج الأداء بسبب تشتت المسؤوليات بين مستويات وأفراد المؤسسة .

ج– بطء الاستجابة لتغيرات السوق وبالتالي عدم القدرة على استثمار الفرص أو تجنب المخاطرة .

د– عدم الاعتماد على معايير حديثة لبناء الهياكل التنظيمية القائمة على أساس العمليات المترابطة المنتجة بالمؤسسة .

هـ– عدم الاستعداد الكافي للمستقبل والتركيز فقط على مشاكل في المدى القصير .

و– هدر الوقت في العمليات مما يخفض فرص بلوغ الأسواق في الوقت المناسب .

ز– الاستخدام الشكلي للتقنيات الجديدة (المعلومات ، الاتصالات والحواسيب) دون تفعيلها .

ح– ضعف التوجه التسويقي والافتقار الى آليات إرضاء العملاء وبالتالي تضاؤل القدرات التنافسية .

ط– ضعف الوعي بمصادر القوة التنافسية للمؤسسة مما يؤدي الى عدم قدرتها على تحقيق التميز والتفوق على المنافسين.

2– الأسباب الخارجية لتحسين الأداء .

تتمثل هذه الأسباب في عوامل المحيط الخارجية المؤثرة على أداء المؤسسة ، ومن أهمها :

أ– الاتجاه نحو التكتلات الاقتصادية التي تسمح بزيادة القدرة التنافسية والسيطرة على الاسواق .

ب- عولمة السوق التي توفر فرصاً ومخاطر تؤثر مباشرة على واقع وتطور المؤسسة .

ج- التطور التكنولوجي السريع الذي يسمح بزيادة الحصة السوقية .

د- ظهور الشركات متعددة الجنسيات العابرة للقارات التي سيطرت على الأسواق العالمية .

هـ- تطبيق أنظمة : إدارة الجودة والأيزو 9001 وإدارة الجودة الشاملة ، وكذلك إدارة البيئة وفقاً للأيزو 14001

إن هذه التحديات بنوعيها الداخلية والخارجية تفرض على المؤسسة التجاوب معها من خلال تحسين أدائها ليصبح مرنا ومتكيفا مع التغيرات السريعة في محيطها .

ثالثاً : الحوكمة ومساهمتها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات .

حدد الفكر المحاسبي والمالي مجموعة من القنوات التي يمكن من خلالها أن تساهم الحوكمة في تحسين الأداء ، وتتمثل هذه القنوات في الآتي : زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي ، زيادة قيمة المؤسسة ، تخفيض مخاطر الأزمات المالية ، تحسين العلاقة مع كل أصحاب المصالح .

إلا أن دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات لا يمكن أن يكون فعالاً إلا أذا توافرت الخصائص الآتية في هيكل الحوكمة :

1- القدرة على منح الضمان بأن الوكيل يأخذ القرارات التي تتوافق والعقد الذي تم تأسيسه بين الوكيل والمالك (المساهمين) وضمان استمرار تدفق رأس مال لتمويل المؤسسات .

2- الحد من الآثار المترتبة على عدم اتساق المعلومات بين المديرين ومزودي رأس المال والذي يمكن أن يؤدي الى ضياع ثروة المقرضين (الممولين) .

3- القدرة على حماية مصالح المساهمين والحد من التلاعب المالي والإداري ومواجهة التحايل والخداع الذي يوجه لسلب مصادر وأموال المؤسسة .

وبالتالي ، نلاحظ أن التطبيق الجيد لمبادئ حوكمة المؤسسات يمثل سبيل التقدم لكل من الأفراد والمؤسسات والمجتمع ككل ، لأن ذلك يضمن للأفراد قدراً مناسباً من الثقة لتحقيق ربحية معقولة من استثماراتهم ، كما تضمن تلك الآليات قوة وسلامة أداء المؤسسات ، ومن ثم تدعيم واستقرار تقدم الأسواق المالية والاقتصاديات والمجتمعات (الهام وليلى ، 2014 ، ص 66) .

3.2 الدراسات السابقة :

حظى موضوع آليات حوكمة الشركات باهتمام كبير من قبل الباحثين ، حيث ظهرت العديد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع ، وفيما يلي عرض لبعض من هذه الدراسات :

1.3.2 الدراسات العربية .

1– دراسة (القرشي ، 2010م) .

هدفت هذه الدراسة الى اختبار تأثير آليات الحوكمة المختلفة على أداء البنوك اليمنية ، وذلك بالاعتماد على اسلوب الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة ، حيث وجهت لعينة من المصارف اليمنية ، وعددها (8) مصارف ، وغطت الدراسة فترة زمنية ممتدة من عام 2003 الى عام 2007 ، وقد استخدم الباحث في تحليل البيانات المجمعة كل من أساليب الإحصاء الوصفي كالمتوسطات والانحرافات المعيارية ، وأساليب الإحصاء الاستدلالي كاختبار (t) ونموذج الانحدار المتعدد ، وقد اسفرت نتائج هذه الدراسة الى وجود تأثير لبعض آليات الحوكمة على الأداء المالي للبنوك .

2– دارسة (كساب ، 2012م) .

تناولت الدارسة أثر الالتزام بآليات حوكمة الشركات على جودة الأرباح بالتطبيق على البنوك السعودية ، وتمثلت مشكلة الدارسة في كيفية الحكم على جودة الأرباح وماهي المحددات الواجب توافرها في القوائم المالية حتي يمكن الحكم بأنها ذات جودة عالية وما هو أفضل مقياس يمكن الاعتماد عليه للحكم على جودة الأرباح ، وهدفت الدارسة إلى الحكم على جودة الأرباح في البنوك السعودية، معرفة أثر وجود مؤسسات مالية كأحد آليات الحوكمة الخارجية ضمن هيكل ملكية الشركة المساهمة على جودة أرباح الشركات، وتوصلت الدارسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود فرق معنوي بين جودة الأرباح قبل وبعد صدور لائحة الحوكمة، أهمية وجود مؤسسات مالية ضمن هيكل ملكية الشركة في تعزيز وزيادة جودة الأرباح سواء قبل او بعد صدور لائحة الحوكمة، وسواء كانت اللائحة إلزامية أو استرشاديه .

3– دراسة (دليلة ، 2014م) .

هدفت هذه الدراسة الى بيان أهمية آليات الحوكمة في تحسين الاداء المالي للبنوك التجارية الجزائرية ، ولتحقيق هذا الهدف اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة ، حيث تم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات ، وقد اعتمدت الباحثة على أساليب التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي ، حيث تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والمتعدد ، ومن خلال النتائج المتوصل اليها اتضحت أهمية تطبيق آليات الحوكمة (التعليمات والرقابة التنظيمية ، الافصاح والشفافية ، تبني البنك المعايير الاخلاقية والسلوكية ، التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر) في نجاح الحوكمة في البنوك الجزائرية ، مما ينعكس بالإيجاب على الاداء المالي بها .

4– دراسة (محمد وخليلو ، 2015م) .

هدفت هذه الدراسة الى بيان أثر آليات حوكمة الشركات في تحقيق الشفافية في التقارير المالية بالمصارف السودانية ، ولتحقيق هذا الهدف اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة ، حيث تم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات وزعت على العاملين بعينة البحث وعددها (4) مصارف تم اختيارها بطريقة عشوائية ، وقد اعتمد الباحثان على اسلوب الانحدار الخطي البسيط ومقاييس النزعة المركزية في تحليل البيانات المجمعة . وكان من أهم نتائجها أن التنسيق بين آليات الحوكمة يساعد على

تلبية احتياجات مستخدمي المعلومات المحاسبية ، اشراك لجنة المراجعة في اختيار وتعيين المراجع الخارجي يضفي الموثوقية في التقارير المالية .

5– دراسة (سنوساوي ، 2016م) .

هدفت الدراسة الى قياس أثر آليات الحوكمة في تحقيق جودة التقارير المالية للشركات الجزائرية ، ولتحقيق هذا الهدف اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة ، واستخدمت هذه الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة ، كما اعتمدت الباحثة على اسلوب الاحصاء الوصفي كالنسب المالية والتكرارات والمتوسطات والانحرافات ، الاحصاء الاستدلالي كالانحدار الخطي المتعدد واختبار (t) لمتوسط عينة واحدة في تحليل البيانات المجمعة ، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها أن التقارير المالية من أهم أدوات اتخاذ القرار في الشركات ، لذلك ولتحقيق الشفافية والمصداقية فيها فإنه يجب الاعتماد على آليات الحوكمة كونها تؤثر على مستوى الشفافية وتقلل من التلاعبات المالية .

6– دراسة (أبو دغيم ، 2018م) .

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر تطبيق آليات الحوكمة على قرارات الاستثمار في رأس المال الفكري بالتطبيق على الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين ، ولتحقيق هذا الهدف اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمته لطبيعة الدراسة ، كما استخدمت هذه الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات من افراد مجتمع الدراسة ، وتوصلت الدراسة الى ان تطبيق الشركات الفلسطينية لآليات الحوكمة ليس له أثر كبير في اتخاذ قرارات بالاستثمار في رأس المال الفكري ، حيث أن هناك عوامل أخرى تؤثر في اتخاذ القرارات بشكل أكبر من تطبيق آليات حوكمة الشركات .

7– دراسة (عز الدين وحسين ، 2019م) .

هدفت هذه الدراسة الى بيان أثر آليات حوكمة الشركات على مستوى التحفظ المحاسبي في التقارير المالية للشركات السودانية ، ولتحقيق هذا الهدف اتبعت الدراسة المنهج الاستنباطي والاستقرائي لملاءمته لطبيعة الدراسة ، حيث تم تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات ، وقد اعتمد الباحثان على أساليب تحليل الإحصاء الوصفي والاستدلالي كاختبار مربع كأي والتكرارات والنسب المالية في تحليل البيانات المجمعة ، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج كان من أهمها ان الالتزام بقاعدة المراجعة الداخلية يساعد في تحديد اتجاهات المركز المالي .

8– دراسة (أحمد ، 2019م) .

هدفت الدراسة الى التعرف على دور آليات الحوكمة المصرفية في جذب الاستثمار للمصارف السودانية ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدفها والوصول الى غايتها ، وذلك اعتماداً على أسلوب الاستبانة الموجهة الى عينة من المصارف المدرجة في سوق الخرطوم للأوراق المالية ، وقد اعتمد الباحث على اختبار مربع كأي واساليب الاحصاء الوصفي كالتكرارات والنسب المالية في تحليل البيانات المجمعة ، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أبرزها : أدى تطبيق آليات الحوكمة المصرفية الى جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات المختلفة وضمان تدفق الأموال المحلية والدولية ،

فيما أوصت الدراسة بعدة توصيات منها على المصارف السودانية أن تهتم بآليات الحوكمة المصرفية لما لها من أثر فعال في جذب الاستثمار .

9– دراسة (الشهيبي وآخرون ، 2019م) .

هدفت هذه الدراسة الى التعرف عن مدى توافر آليات حوكمة الشركات في شركات التأمين الواقعة في نطاق مدينة بنغازي ، وقد تم دراسة الشركات العامة والخاصة على حد سواء ، وتم استخدام صحيفة استبيان وزعت على عينة من مدراء الإدارات ، والماليين ، والمراجعين لاستطلاع آرائهم حول موضوع الدراسة ، كما تم استخدام بعض الاختبارات الاحصائية كمقاييس النزعة المركزية (المتوسطات الحسابية) ، ومقاييس التشتت (الانحراف المعياري ، والمدى) ، بالإضافة الى اختبار (T-test) لتحليل ومعالجة بيانات الدراسة ، ومن أهم نتائج هذه الدراسة هو توافر آليات الحوكمة في شركات التأمين الواقعة في نطاق مدينة بنغازي .

2.3.2 الدراسات الأجنبية .

1– دراسة (Aggarwal, 2013) .

هدفت هذه الدراسة الى فحص تأثير حوكمة الشركات على الاداء المالي للشركات الهندية ، حيث اعتمدت الدراسة في تجميع بياناتها على عينة مكونة من 20 شركة ، وغطت فترة زمنية ممتدة من عام 2010 الى عام 2011 ، وقد استخدم الباحث في تحليل البيانات المجمعة بعض اساليب الاحصاء الاستدلالي (اسلوب الانحدار المتعدد ، أسلوب الارتباط ، اختبار T-test ، واختبار F-test) ، ومن أهم النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة هو وجود تأثير هام لحوكمة الشركات على الأداء المالي لتلك الشركات .

2– دراسة (Ahmed & Hamdan, 2015) .

هدفت هذه الدراسة الى اختبار أثر آليات الحوكمة على أداء الشركات المدرجة في سوق الأورق المالية البحريني ، حيث اعتمدت الدراسة في تجميع بياناتها على عينة مكونة من 42 شركة ، وذلك خلال الفترة الزمنية الممتدة من عام 2007م الى عام 2011م ، كما استخدمت الدراسة كل من أساليب الإحصاء الوصفي (النسب المالية والتكرارات) ، وأساليب الإحصاء الاستدلالي (أسلوب الانحدار المتعدد بطريقة المربعات الصغرى) في تحليل البيانات المجمعة ، ومن أهم النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة هو وجود تأثير إيجابي لأليات الحوكمة على الأداء المالي لتلك الشركات .

التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية :

1– فيما يتعلق بالدراسات السابقة وخصوصاً (دراسة كساب 2012 ، دراسة محمد وخليلو 2015 ، ودراسة سنوساوي 2016 ، دراسة عزالدين وحسين 2019 ، ودراسة أحمد 2019) فعلى الرغم من أنها تتفق مع دراسة الباحث من حيث المتغير المستقل الذي تم تناوله وهو (آليات الحوكمة) ، إلا أنها تختلف عن دراسته من حيث المتغيرات التابعة التي تناولتها ، وهي (جودة الارباح ، قرارات الاستثمار ، جذب الاستثمار ، جودة التقارير المالية ، شفافية التقارير المالية) بينما المتغير التابع للدراسة الحالية هو (تحسين الأداء) ، بالإضافة الى ذلك فإن جميع الدراسات السابقة أُجريت في بيئات مختلفة عن بيئة الدراسة الحالية .

2- أما فيما يتعلق بالدراسات السابقة الأخرى باستثناء (دراسة الشهيبي وآخرون ، 2019) فعلى الرغم من أنها تطرقت جميعها لنفس موضوع الدراسة الحالية إلا أنه ما يميز الدراسة الحالية عن تلك الدراسات هو أنها طبقت على المصارف التجارية العاملة في ليبيا ، حيث يوجد اختلاف في البيئة سواء من الناحية القانونية أو المالية التي تمت فيها الدراسات السابقة مقارنة مع البيئة الليبية التي تعتبر حديثة العهد نسبياً في مجال تطبيق آليات الحوكمة .

3- بينما فيما يتعلق بدراسة (الشهيبي وآخرون ، 2019) فعلى الرغم من تشابه الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية من حيث البيئة التي أُجريت فيها كلتا الدراستين ، إلا أنه ما يميز الدراسة الحالية هو أنها ركزت على قطاع خدمي آخر هام جداً وهو قطاع (المصارف) ، بالإضافة الى ذلك فما يميز الدراسة الحالية هو تناولها لمتغير تابع آخر وهو (تحسين الأداء) ، بينما تناولت الدراسة السابقة متغير (الفساد المالي والإداري) .

الإطار العملي للدراسة : الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الجزء من الدراسة عرض المنهجية المتبعة في الجانب الميداني والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة ، واختبار الفرضيات ، واخيراً عرض نتائج الدراسة وتفسيرها ، وذلك على النحو التالي :

1.3 منهج الدراسة :

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على الوصف الدقيق لموضوع الدراسة كما يوجد في الواقع ، والتعبير عنه كيفياً ونوعياً . التعبير الكيفي يعني وصف الظاهرة وهي موضوع الدراسة وتوضيح خصائصها ، بينما التعبير الكمي يقدم وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها ودرجة ارتباطها مع العوامل الأخرى مجال الدراسة (دمنهوري والراشد ، 2018 ، ص 166) . كذلك تعتمد الدراسة على الأسلوب التحليلي المعتمد على تحليل وربط وتفسير المعلومات التي تم جمعها للتأكد من مدى صحة الفروض ، وتحقيق أهداف البحث وصولاً الى الاستنتاجات والتوصيات . ذلك لكونه من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الاجتماعية والإنسانية ، وذلك بهدف التوصل الى نتائج منطقية تدعم الفرضيات الواردة في هذه الدراسة .

2.3 مصادر جمع البيانات :

اعتمد الباحث على نوعين من المصادر لجمع بيانات هذه الدراسة هما المصادر الثانوية والتي تتمثل في الكتب والأدبيات التي تناولت موضوع دراستي ، وكذلك ما تم نشره من أبحاث ورسائل علمية ومقالات في الدوريات المتخصصة وكذلك القوانين والتشريعات المرتبطة بموضوع الدراسة ، كما تم الاعتماد على المصادر الأولية وذلك من خلال تصميم استبانة تم توزيعها على جميع المصارف التجارية الواقعة بين مدينتي سرت ورأس لأنوف ، ومن ثم تجميعها وتفريغ بياناتها وتبويبها ومراجعتها ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (Statistical Package for Social Sciences (SPSS .

3.3 مجتمع وعينة الدراسة :

نظراً لانتشار المصارف التجارية في كل المدن الليبية وتطابق طبيعة الخدمات المصرفية التي تقدمها والقيود والمحددات القانونية التي تسير عليها في أدائها لأعمالها ، فقد اقتصرت الدراسة على عينة من المصارف التجارية الليبية والواقعة بين مدينتي سرت ورأس لأنوف وعددها (12) مصرفاً ، حيث تم توزيع (60) استبانة على الفئة المستهدفة ، والمتمثلة في مدراء تلك المصارف

ومساعديهم ، وبعض رؤساء الاقسام والموظفين الآخرين ، استرجعت منها (55) استبانة ، واستبعدت منها استبانة واحدة وذلك لعدم صلاحيتها للتحليل ، وبالتالي اصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (54) استبانة ، وذلك كما هو موضح بالجدول رقم (1) :

جدول رقم (1)

عدد الاستبيانات الموزعة والمستلمة والغير صالحة والصالحة للتحليل

البيان	الإجمالي	
	العدد	النسبة %
استبيانات موزعة	60	%100
استبيانات مستلمة	55	%91.6
استبانات غير صالحة للتحليل	1	%1.6
استبيانات صالحة للتحليل	54	%90

ومن الجدول رقم (1) يتضح أن نسبة الاستبيانات الصالحة للتحليل هي 90% من العدد الكلي للاستبيانات ، وهي نسبة جيدة للقيام بالتحليلات الإحصائية اللازمة على إجابات المشاركين في الدراسة ، ومن ثم تعميم النتائج المستخلصة على المجتمع محل الدراسة باطمئنان .

والجدول رقم (2) يوضح أسماء المصارف التجارية المستهدفة والواقعة بين مدينتي سرت ورأس لأنوف ، بالإضافة الى عدد الاستبانات الموزعة والمستلمة من كل منها .

جدول رقم (2)

أسماء المصارف وعدد الاستبانات الموزعة والمستلمة منها

م	أسم المصرف	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستلمة
1	مصرف الصحاري فرع سرت	5	5
2	مصرف الجمهورية فرع سرت	5	5
3	مصرف شمال أفريقيا فرع سرت	5	5
4	مصرف التجاري فرع سرت	5	3
5	مصرف الجمهورية فرع أبو هادي	5	5
6	مصرف الوحدة فرع جامعة سرت	5	5
7	مصرف الوحدة فرع سرت	5	4
8	مصرف التجارة والتنمية فرع سرت	5	5
9	مصرف الوحدة فرع بن جواد	5	5
10	مصرف التجاري فرع رأس لأنوف	5	4
11	مصرف الوحدة فرع رأس لأنوف	5	5
12	مصرف الوحدة فرع أهراوة	5	4
	الإجمالي	60	55

4.3 أداة الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على استمارة استبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة ، حيث تم تصميمها بطريقة تمكن المشاركين من إعطاء البيانات المطلوبة منهم بسهولة ويسر، وتضمنت جزأين رئيسيين هما :

الجزء الأول : يتضمن مجموعة من التساؤلات المتعلقة بالمعلومات العامة عن المشاركين في الدراسة مثل الجنس والعمر وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي والتخصص العلمي والمسمى الوظيفي .

الجزء الثاني : يناقش مدى أهمية الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية ، حيث تم تقسيمه الى محورين ، وهما :

المحور الأول : يختبر مدى أهمية مجلس الإدارة كأحد الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية

المحور الثاني : يختبر مدى أهمية المراجعة الداخلية كأحد الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية .

ولقد تم صياغة الجزء الثاني من الاستبيان بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي وذلك لقياس درجة الموافقة لأبعاد آليات الحوكمة السابقة ، بالإضافة الى وضع وزن نسبي لدرجة الموافقة ، حيث أخذ المقياس الشكل التالي ، والمبين بالجدول رقم (3) .

جدول رقم (3)

ترميز الإجابات

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الرمز	1	2	3	4	5

وتجدر الإشارة هنا الى أنه تم تحديد درجة الأهمية حسب قيم المتوسط المرجح (دمنهوري والراشد ، 2018 ، ص 169) كما يلي :

1- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تتراوح بين (1 إلى أقل من 1.8) ، فإن هذا يعني أن درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات (أو العبارات المندرجة تحت المحور بوجه عام) تمثل درجة ضعيفة جداً .

2- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تتراوح بين (1.8 إلى أقل من 2.6) ، فإن هذا يعني أن درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات (أو العبارات المندرجة تحت المحور بوجه عام) تمثل درجة ضعيفة .

3- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تتراوح بين (2.6 إلى أقل من 3.4) ، فإن هذا يعني أن درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات (أو العبارات المندرجة تحت المحور بوجه عام) تمثل درجة متوسطة .

4- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تتراوح بين (3.4 إلى أقل من 4.2) ، فإن هذا يعني أن درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات (أو العبارات المندرجة تحت المحور بوجه عام) تمثل درجة عالية .

5- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تتراوح بين (4.2 إلى 5) ، فإن هذا يعني أن درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات (أو العبارات المندرجة تحت المحور بوجه عام) تمثل درجة عالية جداً .

5.3 صدق وثبات وسيلة جمع البيانات :

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات وموثوقية البيانات المتحصل عليها من المشاركين في الدراسة ، فإذا كانت قيمة (ألفا) أكبر من (60%) ، فذلك يعني أن بيانات الدراسة ذات ثبات وموثوقية عالية ، أما إذا كانت قيمة (ألفا) أقل من (60%) فذلك يعني أن هناك عدم ثبات في بيانات الدراسة ، وقد كانت نسبة اختبار ألفا كرونباخ لبيانات هذه الدراسة (88.8% ، 85.3% ، 89.1%) كما هو موضح بالجدول رقم (4) ، مما يشير الى امكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج .

كما تم إجراء اختبار الصدق للتأكد من أن أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان تقيس ما أعدت من أجله وتم حسابه عن طريق إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات ، وكانت قيمتها (94.2% ، 92.3% ، 94.4%) كما هو موضح بالجدول رقم (4) وتعتبر جميعها قيم مقبولة ، وبالتالي يمكن الاعتماد على الاستبيان والاطمئنان لصدقه .

جدول رقم (4)

معاملات الثبات والصدق لبيانات الاستبيان

	الاستبيان	معامل الثبات الداخلي	معامل الصدق
المحور الأول	مدى أهمية مجلس الإدارة كأحد آليات الحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية .	%88.8	%94.2
المحور الثاني	مدى أهمية المراجعة الداخلية كأحد آليات الحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية .	%85.3	%92.3
الاستبيان ككل	مدى أهمية الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية .	%89.1	%94.4

6.3 تحليل بيانات الدراسة :

حيث تم تجميع استمارات الاستبيان وتفريغ بياناتها وتبويبها ومراجعتها ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية Static Package For Social Sciences (SPSS) ، وذلك من خلال الأساليب التالية :

1.6.3 الإحصاء الوصفي : حيث تم استخدام العديد من الاساليب الاحصائية ، وذلك على النحو التالي :

أولاً : التكرارات والنسب المئوية ، لتحديد خصائص مفردات عينة البحث (توصيف العينة) .

ثانياً : المتوسطات الحسابية (Arithmetic Mean) ، للتعرف على الاتجاه العام لمفردات العينة بالنسبة لكل متغير على حده .

ثالثاً : الانحراف المعياري (Standard Deviation) ، لتحديد مقدار التشتت في إجابات المبحوثين لكل عبارة عن المتوسط الحسابي .

2.6.3 الإحصاء الاستدلالي : لاختبار فرضيات الدراسة حيث تم تطبيق ما يلي :

أولاً : اختبار الثبات (Reliability Test) لحساب درجة الثبات للمقاييس المستخدمة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbachs' Alpha) .

ثانياً : اختبار (T–Test) (One-Sample Statistics) وذلك لاختبار صحة فرضيات الدراسة .

1.6.3 التحليل الإحصائي الوصفي :

لقد تم استخدام التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بالمشاركين في الدراسة والمتمثلة في الجنس والعمر وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي والتخصص العلمي والمسمى الوظيفي ، وقد كانت النتائج كما هي موضحة بالجدول رقم (5) كالتالي

1- إن (74.1%) من أفراد العينة كانوا ذكوراً ، وإن 25.9% كانوا إناثاً .

2- إن (59.3%) من أفراد العينة أعمارهم كانت أقل من 40 سنة ، وهذا يشير الى أن المصارف يغلب عليها الفئة الشابة ، وهو مؤشر على كفاءة العينة .

3- إن هناك ما نسبته (62.9%) من أفراد العينة تبلغ مدة الخبرة العملية لهم 10 سنوات فأكثر ، مما يبين مدى الخبرة العميقة لإفراد عينة الدراسة ، وهذا يؤهلهم للإجابة على أسئلة الاستبيان بموضوعية وثقة بالاعتماد على خبرتهم المهنية .

4- إن (81.5) من أفراد العينة مؤهلهم العلمي بكالوريوس فأكثر ، وتدل هذه النسبة من حاملي شهادتي البكالوريوس والماجستير على الخلفية العلمية للمستجيبين مما يمكنهم من فهم أسئلة الاستبانة والاجابة عليها بطريقة صحيحة ، وهذا بدوره يعطي نتائج اقرب للواقع .

5- إن نسبة كبيرة من أفراد عينة الدراسة هم من تخصص المحاسبة وهي (33.3%) ، ويليها إدارة الأعمال (25.9%) ، وهذا يعني أن غالبية أفراد العينة لديهم مؤهلات أغلبها في التخصص المناسب الذي يعطي انطباع جيد على قدرتهم في إبداء آرائهم حول موضوع الدراسة .

6- إن مفردات العينة موزعة حسب المسمى الوظيفي الى (11.2%) من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم مدير ومساعد مدير فرع ، وأن (13%) من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم رئيس وموظف بقسم المراجعة الداخلية ، وأن (35.2%) من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم رئيس وموظف بقسم الحسابات الجارية ، وأن (11.1%) من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم رئيس قسم الائتمان ، وأن (3.7 %) من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم موظف بقسم الخزينة ، وأن (7.4%) من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم موظف بقسم المقاصة ، وأن (1.9%) من عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم موظف بقسم الاعتمادات ، وأن (16.7%) المسمى الوظيفي لهم أخرى ، مما يعني شمول العينة على أكثر من طرف ، والتعدد في وجهات النظر حول موضوع الدراسة وعدم الاكتفاء بوجهة نظر واحدة ، وبالتالي فإن ذلك ينعكس إيجاباً على صحة البيانات المتحصل عليها من الاستبانة .

جدول رقم (5)

خصائص عينة الدراسة

م	الخاصية	الفئات	التكرار	النسبة
1	الجنس	ذكر	40	%74.1
		أنثى	14	%25.9
	المجموع		54	%100
2	العمر	أقل من 30 سنة	13	%24.1
		من 30 – 40 سنة	19	%35.2
		أكبر من 40 سنة	22	%40.7
	المجموع		54	%100
3	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	14	%25.9
		من 5–اقل من 10 سنوات	6	%11.1
		من 10 – أقل من 15 سنة	14	%25.9
		15 سنة فأكثر	20	%37.0
	المجموع		54	%100
4	المؤهل العلمي	ثانوية عامة	1	%1.9
		دبلوم متوسط	6	%11.1
		دبلوم عالي	3	%5.6
		بكالوريوس	37	%68.5
		ماجستير	7	%13.0
		دكتوراه	0	%0
	المجموع		54	%100
5	التخصص العلمي	محاسبة	18	%33.3
		إدارة اعمال	14	%25.9
		تمويل ومصارف	8	%14.8
		اقتصاد	7	%13.0
		تخصصات أخرى	7	%13.0
	المجموع		54	%100

6	المسمى الوظيفي	مدير فرع	3	%5.6
		مساعد مدير فرع	3	%5.6
		رئيس قسم المراجعة الداخلية	4	%7.4
		رئيس قسم الحسابات الجارية	8	%14.8
		رئيس قسم الائتمان	6	%11.1
		موظف بقسم المراجعة الداخلية	3	%5.6
		موظف بقسم الحسابات الجارية	11	%20.4
		موظف بقسم الخزينة	2	%3.7
		موظف بقسم المقاصة	4	%7.4
		موظف بقسم الاعتمادات	1	%1.9
		أخرى	9	%16.7
المجموع			54	%100

2.6.3 التحليل الإحصائي الاستدلالي :

لقد تم الاعتماد على التحليل الإحصائي الاستدلالي للبيانات التي تم تجميعها والتي احتوت على مجموعة من الفقرات التي من شأنها الحكم على فرضيات الدراسة ، واختبارها إحصائياً من خلال احتساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (t-test) لاختبار (One-Sample Test) .

7.3 اختبار فرضيات الدراسة : للإجابة على سؤال الدراسة وتحقيق أهدافها فقد تم صياغة الفرضية التالية :

" توجد أهمية ذات دلالة إحصائية للآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية "

وحتى يمكن اختبار هذه الفرضية فقد تم صياغة فرضيتين فرعيتين ، وذلك على النحو التالي :

الفرضية الفرعية الأولى :

" توجد أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) لمجلس الإدارة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية . "

ولاختبار هذه الفرضية فقد تم صياغتها إحصائياً على النحو التالي :

الفرضية الصفرية (H_0) : " **لا** توجد أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) لمجلس الإدارة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية . " .

الفرضية البديلة (H_1) : " توجد أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) لمجلس الإدارة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية . .

جدول رقم (6)

إحصاءات آراء عينة الدراسة بخصوص مدى أهمية مجلس الإدارة كأحد الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الاهمية	درجة الاهمية
1	يقع على مجلس الإدارة مسؤولية وضع الاستراتيجية الشاملة للمصرف وخطط العمل وسياسة إدارة المخاطر ومراجعتها .	4.57	.499	1	عالية جداً
2	يقع على مجلس الإدارة مسؤولية إعداد معايير واضحة ومحددة للعضوية في مجلس الإدارة .	4.38	.563	6	عالية جداً
3	يقع على مجلس الإدارة مسؤولية وضع آليات مناسبة لتعويض أصحاب المصالح في حالة انتهاك حقوقهم التي يقرها المصرف .	4.40	.630	5	عالية جداً
4	يقع على مجلس الإدارة مسؤولية حماية رأس المال المستثمر في المصرف من سوء الاستعمال من قبل الإدارة .	4.46	.539	3	عالية جداً
5	يقع على مجلس الإدارة مسؤولية وضع نظام حوكمة خاص بالمصرف ، ومراقبة مدى فاعليته وتعديله عند الحاجة .	4.31	.722	10	عالية جداً
6	يقع على مجلس الإدارة مسؤولية التحقق من توافر الموارد البشرية والمالية اللازمة لتحقيق أهداف المصرف وخططه الرئيسية	4.44	.603	4	عالية جداً
7	يقع على مجلس الإدارة مسؤولية وضع السياسات التي تضمن احترام المصرف للأنظمة واللوائح والتزامه بالإفصاح عن المعلومات الجوهرية للمساهمين والدائنين وغيرهم .	4.35	.704	8	عالية جداً
8	يقع على مجلس الإدارة مسؤولية التأكد من سلامة الأنظمة المالية والمحاسبية ، بما في ذلك الأنظمة المرتبطة بإعداد التقارير المالية .	4.31	.747	10	عالية جداً
9	يقع على المجلس مسؤولية إرساء قنوات تواصل فعالة تتيح للمساهمين الاطلاع على أوجه النشاط المختلفة للمصرف .	4.09	.783	11	عالية

10	يقع على مجلس الإدارة مسؤولية تحديد وتوزيع المسؤوليات والمهام بما يخدم أهداف المصرف .	4.33	.644	9	عالية جداً
11	يقع على مجلس الإدارة مسؤولية وضع آليات مناسبة لتسوية الخلافات التي قد تنشأ بين المصرف وأصحاب المصالح .	4.37	.681	7	عالية جداً
12	يقع على مجلس الإدارة مسؤولية تحديد الهيكل الرأسمالي الأمثل للمصرف وأهدافه المالية وإقرار الميزانيات السنوية .	4.55	.501	2	عالية جداً
13	يقع على مجلس الإدارة مسؤولية وضع آليات مناسبة لإقامة علاقات جيدة مع العملاء والمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بهم .	4.38	.626	6	عالية جداً
14	يقع على مجلس الإدارة مسؤولية التأكد من تطبيق المصرف لأنظمة رقابية مناسبة لإدارة المخاطر .	4.35	.756	8	عالية جداً

يتضح من الجدول رقم (6) أن المتوسطات الحسابية لجميع العبارات بالجدول أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) ، وهذا يشير الى موافقة أفراد عينة الدراسة على العبارات ، كما يتبين أيضاً من الجدول بأن الانحراف المعياري للعبارات يتراوح ما بين (0.499 – 0.783) والفرق بين الانحرافين أقل من الواحد الصحيح ، وهذا يدل على تجانس وتشابه إجابات أفراد عينة الدراسة نحو العبارات .

وللتحقق من المتوسط الحسابي الذي أبداه المستجيبون من أفراد العينة أكبر بدرجة معنوية من وسط أداة القياس وأن هذا الفرق لا يعود للصدفة ، تم استخدام اختبار (One Sample T-test) بمستوى دلالة (α=0.05) لإجابات عينة الدراسة والخاصة بفقرات الفرضية ، والجدول رقم (7) يوضح النتائج التي تم التوصل إليها لفقرات الفرضية مجتمعة .

جدول رقم (7)

نتائج اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى والقرار الإحصائي الخاص بها

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	خطأ المتوسط	T المحسوبة	T الجدولية	القيمة الاحتمالية (P)	درجات الحرية	مستوى الدلالة (α)
4.382	.413	.056	24.536	1.674	0.000	53	0.05

ومن خلال الجدول رقم (7) تبين أن القيمة الاحتمالية 0.000=(P) وهي أقل من قيمة مستوى المعنوية α=0.05 ، كما أن قيمة (t) المحسوبة = 24.536 وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي 1.674 ، وبناء على ذلك نرفض الفرضية الصفرية (H_0) التي تنص على أنه " **لا توجد أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) لمجلس الإدارة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية** " ونقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أنه " **توجد أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) لمجلس الإدارة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية** " .

الفرضية الفرعية الثانية :

" توجد أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) للمراجعة الداخلية في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية " .

ولاختبار هذه الفرضية فقد تم صياغتها إحصائياً على النحو التالي :

الفرضية الصفرية (H_0) : " **لا** توجد أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) للمراجعة الداخلية في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية " .

الفرضية البديلة (H_1) : " توجد أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) للمراجعة الداخلية في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية " .

جدول رقم (8)

إحصاءات آراء عينة الدراسة بخصوص مدى أهمية المراجعة الداخلية كأحد الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية .

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الاهمية	درجة الاهمية
1	وجود المراجعة الداخلية يعتبر ذا أهمية في التقييم الدوري للسياسات المحاسبية والمالية والتأكد من أنها تسير حسب الخطة الموضوعة دون انحراف .	4.27	.684	3	عالية جداً
2	وجود المراجعة الداخلية يعتبر ذا أهمية في التقييم الدوري للسياسات الإدارية والإجراءات التنفيذية المتعلقة بها .	4.12	.728	5	عالية

3	وجود المراجعة الداخلية يساعد في التأكد من دقة البيانات الموجودة بالدفاتر والسجلات والتي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات ورسم السياسات .	4.37	.559	2	عالية جداً
4	وجود المراجعة الداخلية يساعد في اكتشاف الأخطاء والغش والتلاعب في الوقت المناسب والعمل على تصحيحها ومنع تكراراها في المستقبل .	4.46	.539	1	عالية جداً
5	وجود المراجعة الداخلية يجنب المصرف التكاليف المرتفعة (المادية والزمنية) لتنفيذ عملية المراجعة الخارجية .	4.05	.787	7	عالية
6	يقع على إدارة المراجعة الداخلية مسؤولية توفير تأكيد موضوعي على أن عمليات الحوكمة وإجراءاتها في المصرف كافية ومناسبة ، وانه يتم تطبيقها بفعالية .	3.98	.686	8	عالية
7	وجود المراجعة الداخلية يزود المصرف بأرضية جيدة لتدريب أفراد الإدارة الجدد وتزويدهم بالمهارات التخطيطية والتنظيمية والتحليلية والرقابية .	3.96	.823	9	عالية
8	وجود المراجعة الداخلية يعتبر ذا أهمية في تقديم معلومات مفيدة للإدارة تساعد في اتخاذ القرارات .	4.18	.728	4	عالية
9	وجود المراجعة الداخلية يعتبر ذا أهمية للتأكد من مدى التزام المصرف بالسياسات والاجراءات الموضوعة .	4.27	.656	3	عالية جداً
10	وجود المراجعة الداخلية يعتبر ذا أهمية في تضييق فجوة التوقعات بين المراجعين الخارجيين والمستخدمين للقوائم المالية .	4.09	.680	6	عالية

يتضح من الجدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية لجميع العبارات بالجدول أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) ، وهذا يشير الى موافقة أفراد عينة الدراسة على العبارات ، كما يتبين أيضاً من الجدول بأن الانحراف المعياري للعبارات يتراوح ما بين (0.539 – 0.823) والفرق بين الانحرافين أقل من الواحد الصحيح ، وهذا يدل على تجانس وتشابه إجابات أفراد عينة الدراسة نحو العبارات .

وللتحقق من المتوسط الحسابي الذي أبداه المستجيبون من أفراد العينة أكبر بدرجة معنوية من وسط أداة القياس وأن هذا الفرق لا يعود للصدفة ، تم استخدام اختبار (One Sample T-test) بمستوى دلالة (α=0.05) لإجابات عينة الدراسة والخاصة بفقرات الفرضية ، والجدول رقم (9) يوضح النتائج التي تم التوصل إليها لفقرات الفرضية مجتمعة .

جدول رقم (9)

نتائج اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى والقرار الإحصائي الخاص بها

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	خطأ المتوسط	T المحسوبة	T الجدولية	القيمة الاحتمالية (P)	درجات الحرية	مستوى الدلالة (α)
4.179	**.454**	**.061**	**19.091**	**1.674**	**0.000**	**53**	**0.05**

ومن خلال الجدول رقم (9) تبين أن القيمة الاحتمالي 0.000 = (P) وهي أقل من قيمة مستوى المعنوية 0.05 =α ، كما أن قيمة (t) المحسوبة = 19.091 وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي 1.674 ، وبناء على ذلك نرفض الفرضية الصفرية (H_0) والتي تنص على أنه " **لا توجد أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) للمراجعة الداخلية في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية** " ونقبل الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أنه " **توجد أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (α=0.05) للمراجعة الداخلية في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية**

وبناءً على ما سبق ، ومن خلال قبول الفرضيتين الفرعيتين فإنه سيتم قبول الفرضية الرئيسية والتي مفادها ما يلي " **توجد أهمية ذات دلالة إحصائية للآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية** " .

8.3 النتائج والتوصيات :

أولاً : النتائج .

من خلال ما تم التطرق إليه للمفاهيم المرتبطة (بالحوكمة وآلياتها المختلفة ، الأداء) وكذلك اختبار صحة الفرضيات المرتبطة بالبحث فقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

1- توجد أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α= 0.05) لمجلس الإدارة كأحد الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية .

2- توجد أهمية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α= 0.05) للمراجعة الداخلية كأحد الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية .

3- أيضاً وكنتيجة لقبول الفرضيتين الفرعيتين فقد قبلت الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على أنه " توجد أهمية ذات دلالة إحصائية للآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية الليبية "

4- يوجد إدراك من قبل المبحوثين في المصارف التجارية الليبية بأهمية تطبيق الآليات الداخلية للحوكمة وهذا كان واضحاً من خلال نتائج التحليل الإحصائي .

5- لا توجد اختلافات بين إجابات المبحوثين حول أهمية الآليات الداخلية للحوكمة في تحسين أداء المصارف التجارية ، وهو ما أشارت إليه نتائج التحليل الإحصائي .

6- أيضاً عززت نتائج الدراسة الحالية نتائج بعض الدراسات السابقة مثل (دراسة القرشي 2010 ، ودراسة دليلة 2014 ، ودراسة Aggarwal, 2013 ، ودراسة Ahmed & Hamdan, 2015) بخصوص وجود تأثير إيجابي للآليات الداخلية للحوكمة على أداء المصارف التجارية .

ثانياً : التوصيات .

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحث بما يلي :

1- ضرورة تنظيم دورات تدريبية لموظفي المصارف التجارية وذلك لتأهيلهم وتعزيز قدراتهم بكافة مبادئ وآليات الحوكمة وكيفية تطبيقها ، وبما يتماشى مع المستجدات والتطورات التي تحدث في هذا المجال .

2- ضرورة وضع قوانين خاصة لتطبيق آليات الحوكمة في المصارف التجارية والعمل على توفير البيئة المناسبة لها.

3- ضرورة إجراء المزيد من الدراسات التي تتوسع في مفهوم الحوكمة وآلياتها المختلفة وتأثيرها على تحسين الأداء ، ومحاولة ربط عملية تحسين الأداء بمتغيرات أخرى لم تتناولها الدراسة ، وإن يتم تطبيقها على قطاعات اقتصادية أخرى كقطاع التأمين وقطاع الخدمات وذلك سعياً لتعزيز نتائج هذه الدراسة وتطويرها .

4- ضرورة عقد الندوات والمؤتمرات وورش العمل لتعميق مفهوم الحوكمة في المصارف وتدعيم مفاهيمها للتطبيق الفعال لعناصرها داخل المصارف .

5- ضرورة قيام الجهات المهتمة بمهنة المحاسبة (كالنقابة العامة للمحاسبين والمراجعين) بتنظيم دورات تدريبية للمحاسبين للتعرف على مبادئ الحوكمة وآلياتها وكيفية تطبيقها ، ومحاولة توضيح الآثار الإيجابية الناجمة عن تطبيق تلك الآليات .

قائمة المراجع :

أولاً : المراجع العربية :

أ– الكتب :

1– الربيعي، حاكم محسن ، وراضي، حمد عبد الحسين ، " حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة " ، الطبعة الأولى ، دار اليازوري ، عمان ، 2011م .

2– فرحان، طالب علاء ، والمشهداني، إيمان شيحان ، " الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف " ، الطبعة الأولى ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2011م .

ب– الدوريات :

1– أحمد، محمد المهدي الأمير ، " آليات الحوكمة المصرفية ودورها في جذب الاستثمار : دراسة ميدانية على عينة من المصارف المدرجة في سوق الخرطوم للأوراق المالية " ، مجلة بحوث الادارة والاقتصاد ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة زيان ، المجلد 1 ، العدد 4 ، 2019م .

2– الذبحاوي، حسن كريم ، وعلي، نور جابر محمد ، " الحوكمة المصرفية وانعكاسها على الأداء المصرفي : دراسة على عينة من المصارف التجارية الخاصة للمدة (2005–2015) " ، مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد 15 ، العدد 2 ، 2018م .

3– الزواوي، علي عبد الحفيظ ، والسريتي، إيمان عمر ، " أثر كفاءة التكلفة المصرفية على أداء المصارف التجارية الليبية " ، مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال ، المجلد 6 ، العدد 1 ، يونيو ، 2017م .

4– الشهيبي، عزيزة ، والتارقي، فدوى ، والجهاني، افطيطيم ، " مدى توافر آليات حوكمة الشركات للحد من الفساد المالي والاداري بقطاع التأمين : دراسة تطبيقية على شركات التأمين الواقعة بنطاق منطقة بنغازي " ، مجلة الدراسات الاقتصادية ، كلية الاقتصاد ، جامعة سرت ، المجلد 2 ، العدد 2 ، ابريل ، 2019م .

5– الطربان، محمد عبد الله ، وبلقاسم، الصادق امحمد ، " أثر الرفع المالي على أداء المصارف التجارية الليبية : دراسة تطبيقية على مصرف الوحدة " ، مجلة آفاق اقتصادية ، المجلد 5 ، العدد 10 ، يونيو ، 2019م .

6– النابلسي، زينب حسان ، والجعافرة، خالد أرشيد ، " أهمية تعزيز تطبيق الحوكمة في المصارف الإسلامية الأردنية " ، المجلة العربية للإدارة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، جامعة الدول العربية ، مجلد 37 ، العدد 4 ، ديسمبر ، كانون الأول ، 2017م .

7- الهام، يحياوي ، وليلى، بوحديد ، " الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية : حالة المؤسسة الجزائرية الجديدة للتعليب (NCA) بالرويبة " ، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، العدد 5 ، 2014م.

8- جبريل، وائل محمد ، " أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على تطبيق مبادئ الحوكمة بالمصارف التجارية الليبية : دراسة ميدانية على عينة من العاملين بالمصارف التجارية الليبية العاملة في مدينة البيضاء " ، مجلة آفاق اقتصادية ، كلية الاقتصاد والتجارة ، جامعة المرقب ، المجلد 4 ، العدد 8 ، يونيو ، 2018م .

9- حمادي، ماجد ابراهيم ، وجاسم، ليلى عبد ، ومبارك، إحسان علي ، " أثر الذكاء التنافسي في الأداء المصرفي : بحث استطلاعي لعينة من المصارف الأهلية " ، مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية والادارية ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة تكريت ، المجلد 15 ، العدد 48 ، 2019م .

10- داوود، فضيلة سلمان ، وطاهر، مجيد حميد ، وحميد، لمى ماجد ، " قياس مستوى الأداء المصرفي على وفق متطلبات أدارة الجودة الشاملة والتسويق الالكتروني : بحث استطلاعي في عينة من المصارف الأهلية " ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد 23 ، العدد 98 ، 2017م .

11- دمنهوري، أمل محمد شيخ حسين ، والراشد، تغريد عبد العزيز سليمان ، " أثر تطبيق بطاقة الأداء المتوازن على تحسين الأداء : دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة جدة " ، المجلة العربية للإدارة ، المنظمة العربية للتنمية الأدارية ، جامعة الدول العربية ، المجلد 38 ، العدد 1 ، مارس ، 2018م .

12- رحاب، فوزي عبد القادر ، وانقيطة، فتحي احمد ، ومحمود، طارق عبد الله ، " أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء المصارف التجارية الليبية : دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة بمدينة طرابلس " ، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية ، كلية الاقتصاد والتجارة زليتن ، الجامعة الأسمرية الإسلامية ، العدد 13 ، يونيو ، 2019م .

13- سعاد، عون الله ، وبن علي، بلعزوز ، " الحوكمة المصرفية كآلية للحد من التعثر المصرفي – بالإشارة الى حالة الجزائر ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، المجلد 14 ، العدد 19 ، 2018م .

14- سعود، المكي معتوق ، والمحجوب، حميدة ، " إمكانية تطبيق المراجعة الداخلية وفقاً لمدخل إدارة المخاطر بالمصارف التجارية العاملة في ليبيا (من وجهة نظر العاملين بإدارات وأقسام المراجعة الداخلية) ، مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال ، المجلد 5 ، عدد خاص ، مارس ، 2017م .

15- سند، ياسر تاج السر محمد ، ودرار، لبنى محمد حسن ، " آليات الحوكمة المصرفية ودورها في تخفيض مخاطر التشغيل : دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية " ، مجلة كلية التجارة العلمية ، جامعة النيلين ، المجلد 1 ، العدد 1 ، ديسمبر ، 2015م .

16- شاوش، رافع ، " التشريعات الليبية ومدى تلبيتها لمتطلبات حوكمة الشركات " ، مجلة الرقابة المالية ، ديوان المحاسبة ، العدد 4 ، النصف الأول ، 2019م .

17- عز الدين، مصطفى هارون ، وحسين، الشريف بكر أحمد ، " آليات حوكمة الشركات ودورها في تحقيق فاعلية التحفظ المحاسبي " ، مجلة العلوم الادارية ، كلية العلوم الادارية ، جامعة افريقيا العالمية ، العدد 3 ، يونيو ، 2019م .

18- عوض، قسمة صابر ، " آليات الحوكمة واثرها على الاداء المتميز : دراسة تحليلية على عينة من المصارف الأهلية العراقية " ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، جامعة القادسية ، المجلد 6 ، العدد 23 ، 2017م .

19- غازي، ماجد جبار ، وأحمد، أحمد ميري ، " دور المقارنة المرجعية في تحسين الأداء المصرفي : دراسة حالة في مصرف المتحد للاستثمار ومصرف بابل " ، مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد 1 ، العدد 37 ، العراق ، 2016م .

20- كساب، ياسر السيد ، " أثر الالتزام بآليات حوكمة الشركات على جودة الأرباح " ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، كلية التجارة ، جامعة الاسكندرية ، المجلد 49 ، العدد 2 ، يوليو ، 2012م .

21- كفية، شنافي ، " آليات ومبادئ الحوكمة في شركات التأمين : مقارنة بين الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين (CAAR) ، وشركة (AXA) للتأمين " ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد 45 ، 2015م .

22- محمد، عمر السر الحسن ، وخليلو، حسام عيسى ، " دراسة تحليلية للعلاقة بين آليات حوكمة الشركات وتحقيق الشفافية في التقارير المالية للمصارف : دراسة ميدانية على المصارف التجارية السودانية " ، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية ، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 37 ، العدد 2 ، 2015م .

ج- الرسائل العلمية :

1- أبو دغيم، أحمد عبد الحكيم ، " أثر تطبيق آليات الحوكمة على قرارات الاستثمار في رأس المال الفكري : دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين " ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، جامعة الأزهر ، غزة ، 2018م .

2- القرشي، عبد الله علي أحمد ، " دراسة تحليلية لآليات الحوكمة وتأثيرها على الأداء المصرفي : دراسة تطبيقية على قطاع البنوك اليمنية " ، اطروحة دكتوراه ، كلية التجارة وإدارة الأعمال ، جامعة حلوان ، 2010م.

3- إلياس، الأشهب ، " مسؤولية هيئة مجلس الإدارة في تفعيل حوكمة الشركات : دراسة حالة شركة سونلغاز- الوادي " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر – بسكرة ، 2015م .

4- حنان، خنتوش ، " دور الحوكمة المصرفية في تقليل المخاطر وتحقيق فعالية الأداء للبنوك التجارية : دراسة حالة عينة من الوكالات البنكية بعين مليلة (BNA, CPA, CNEP) " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة أم البواقي ، الجزائر ، 2016م .

5- دليلة، روحاني ، " أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي للبنوك التجارية : دراسة حالة عينة من الوكالات البنكية بأم البواقي " ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة العربي بن مهيدى ، أم البواقي ، الجزائر ، 2014م .

6- سعودي، نادية ، " مدى استخدام الأساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم أداء البنوك التجارية " ، اطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بو ضياف بالمسيلة ، 2018م .

7- سنوساوي، إلهام ، " أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية : دراسة حالة بعض الشركات الجزائرية " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة فرحات عباس – سطيف1 ، 2016م .

8- شادي، فاطمة الزهراء ، " آليات تقويم الأداء المالي في البنوك التجارية الجزائرية : دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة 321 عين البيضاء " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة أم البواقي ، الجزائر ، 2014م .

9- عبد الحليم، جابري ، " دور متطلبات إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المصرفي : دراسة حالة عينة من المصارف بولاية المسيلة " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف – المسيلة " ، 2018م .

10- عمري، ريم ، " الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الازمات المالية : دراسة حالة الجزائر " ، أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، الجزائر ، 2017م .

11- فضيلة، مخلوف ، " حوكمة الشركات في مواجهة الفساد الإداري " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، 2015م .

12- لطيفة، بكوش ، " مساهمة التسيير على أساس الأنشطة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية : دراسة حالة مجمع صيدال " ، اطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر ، 2017م .

13- نشوان، فايز أحمد حسين ، " تفعيل دور المراجعة الداخلية في ضوء متطلبات حوكمة الجامعات : دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة " رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، جامعة الأزهر ، غزة ، 2016م .

ثانياً : المراجع الاجنبية :

1- Esra Ahmed and Allam Hamdan.(2015). " The Impact of Corporate Governance on Firm Performance: Evidence From Bahrain Stock Exchange", European Journal of Business and Innovation Research, December, Vol.3, No.5, pp25-48.

2- Priyanka Aggarwal .(2013). " Impact of Corporate Governance on Corporate Financial Performance" , IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), (Sep-Oct), Vol.13 , No.3, pp01-05.