



استراتيجية الدور الحوكمي للتدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمنشآت المالية دراسة ميدانية في عينة من المصارف الاهلية العراقية

م. م. علي حسين هادي

كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الكوفة

المستخلص

يهدف هذا البحث الى بيان استراتيجية الدور الحوكمي للتدقيق الداخلي في ادارة المخاطر التي تتعرض لها المصارف الاهلية العراقية ومساهمة في الحد من هذه المخاطر. ولتحقيق هدف البحث تم تطوير استبانة تضمنت ثلاثة محاور تم توزيعها على العاملين في اقسام الرقابة التدقيق الداخلي في المصارف الاهلية العراقية البالغ عددها (8) مصارف مع فروعها داخل العراق حيث بلغت الاستثمارات الموزعه 120 استمارة اعيد منها 109 استمارات وكانت الصالحة منها لاغراض التحليل هي 105 استمارات. وتوصل البحث الى نتائج اهمها ان استراتيجية الدور الحوكمي للتدقيق الداخلي يساهم في الحد من المخاطر التي تتعرض لها المصارف الاهلية العراقية من وجهة نظر عينة البحث وخلص البحث الى مجموعة من التوصيات كان اهمها ضرورة تفعيل ودعم استراتيجية الدور الحوكمي للتدقيق الداخلي في المصارف الاهلية العراقية بما يتعلق بإدارة المخاطر فيها ومنحها الصلاحيات لتحقيق الاشراف المناسب على فعالية ممارسة الحوكمة المؤسسية فيها لضمان تحقيق استمراريته وتحقيق الميزة التنافسية في الاسواق المالية.

Abstract

The objective of this research is to define the strategy of the internal role of the internal audit in the management of risks to Iraqi private banks and contribute to reducing these risks. In order to achieve the objective of the research, a questionnaire was developed which included three axes distributed to the staff of the internal audit departments in the Iraqi private banks (8) banks with branches in Iraq, where the distributed forms 120 forms returned 109 of which were valid for analysis purposes are 105 forms. The research reached the results of the most important that the strategy of the role of the internal audit control contributes to reducing the risks to the Iraqi private banks from the point of view of the sample research and concluded the search to a set of recommendations was the most important need to activate and support the strategy of the role of the internal audit of internal Iraqi banks in relation to risk management And give them the powers to achieve appropriate supervision on the effectiveness of the practice of corporate governance in order to ensure continuity and achieve competitive advantage in the financial markets.

المقدمة :

ان طبيعة عمل المصارف من حيث قبول الودائع ومنح الائتمان يجعلها عرضة للمخاطر بانواعها المالية ومخاطر العمليات. وقد اتسمت الصناعة المصرفية بالتطور التقني المطرد والتوسع في استخدام الوسائل الالكترونية فكان له الاثر في زيادة الخدمات المصرفية وتنوعها وزيادة تعقيد عملياتها في اسواق تتسم بالمنافسة الشديدة والمخاطر ولمقابلة هذا التطور والمخاطر المرتبطة به اصبح من الضروري مراقبة



مستوى تلك المخاطر ووضع الاجراءات الرقابية اللازمة للسيطرة على الاثار السلبية الناجمة عنها وادارتها بصورة سليمة من خلال قيام الادارة العليا بتشكيل ادارات متخصصة في ادارة المخاطر مسؤوليتها التقليل من حجم المخاطر الى حدود مقبولة.

ونتيجة للانهيارات الاقتصادية والازمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق اسيا وامريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين وما شهدته الاقتصاد الامريكي من تداعيات الانهيارات المالية والمصرفية فقد تعاظم الاهتمام بمفهوم الحوكمة المؤسسية دوليا من قبل الهيئات والمنظمات المختصة واصدرت العديد من المبادئ المنظمة للحوكمة المؤسسية. وعلى مستوى العراق فقد اصدر البنك المركزي العراقي دليل الحوكمة المؤسسية بالمصارف والذي يستند الى مجموعه من القوانين العراقية وانطلاقا من مجموعه واسعة من المرجعيات الدولية والاسلامية ويطبق هذا الدليل على جميع المصارف العاملة في العراق بما فيها المصارف العراقية الحكومية والخاصة (الاهلية) والمصارف الاجنبية. وعليه فان تفعيل مبادئ الحوكمة وتطبيق قواعدها في المصارف العراقية يعمل على تقويم وتحسين فاعلية ادارة المخاطر المصرفية. وفي ظل التغيرات السريعة في بيئة الاعمال فإنه ليس من المستغرب ان ينظر الى المدقق الداخلي على انه الاكثر تأهيلا للمساعدة في ادارة المخاطر. وقد اصدر معهد المدققين الداخليين مفهوما جديدا للتدقيق الداخلي تضمن توسيع مهامه لتشمل مهمة تقييم وتحسين فاعلية ادارة المخاطر. وبناءا على ما سبق يأتي هذا البحث في الدور الحوكمي لاستراتيجية التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر بالمنشآت المالية.

منهجية البحث

اولا : مشكلة البحث

يقوم التدقيق الداخلي بالمساعدة على تحقيق الوحدة الاقتصادية لاهدافها وتاكيد فاعلية نظام الرقابة الداخلية والعمل على مساعدة مجلس ادارتها ولجنة التدقيق في تحديد وادارة المخاطر من خلال تقديم تقديرات للمخاطر التي تتعرض لها الوحدة الاقتصادية ووضع استراتيجيات للتغلب على تلك المخاطر، ليسهم ذلك في تحسين فاعلية لجنة التدقيق لتعزيز التمثيل الصادق للبيانات المالية. مما تقدم فإن مشكلة البحث تتعلق بعدم وجود استراتيجيات للتدقيق الداخلي او عدم وضوح تلك الاستراتيجيات في حالة وجودها في بعض المصارف لتكون احد آليات الحوكمة في ادارة مخاطر المنشآت المالية.

ثانيا : اهمية البحث

ان التغيرات التي حصلت في بيئة الاعمال الجديدة ادت الى تطور الدور الاستراتيجي للتدقيق الداخلي اذ زاد الاهتمام بإدارة المخاطر من خلال التأكيد على ان مخاطر الوحدة الاقتصادية تدار بفعالية فضلا عن التحسينات التي تقدمها في مجال ادارة المخاطر كما انه اصبح احد مكونات مبادئ الحوكمة السليمة للوحدات الاقتصادية ليلعب دورا فاعلا في تنفيذ الحاكمية الفاعلة والضوابط الرقابية. وقد ازدادت الاهتمام بالمخاطر التي تتعرف لها المصارف ومتابعتها للتخفيف منها واتباع نهج اكثر شمولية لادارتها ، وللتدقيق الداخلي في المصارف دور فعال لضمان الكفاءة والفاعلية فيها بتوفيره ضمانات مستقلة وموضوعية لتحسين العمليات المصرفية . وتأتي اهمية البحث من اهمية وظيفة التدقيق الداخلي كونها ممكن ان تلعب



دور كبير وتقدم خدمة قيمة من خلال ادارة مخاطر الوحدة الاقتصادية وبالتالي فهو الدعامه الاساسية التي يستعان بها انظمة ادارة المخاطر من اجل تقويتها وتحسينها.

ثالثا: اهداف البحث:

يسعى الباحث الى تحقيق هدف اساسي يتمثل في بيان استراتيجية الدور الحوكمي للتدقيق الداخلي في ادارة المخاطر التي تتعرض لها المصارف الاهلية العراقية ومساهمة في الحد من هذه المخاطر. من هذا المنطلق يسعى الباحث الى تحقيق الاهداف التالية :

1. التعرف على دور التدقيق الداخلي ولجنة التدقيق في ادارة المخاطر كألية للحوكمة.
2. التعرف على مدى التزام اطراف الحوكمة كل من مجلس الادارة ولجنة التدقيق والتدقيق الداخلي بمتطلبات الحوكمة المؤسسية في ادارة المخاطر المصرفية.
3. بيان العلاقات بين الدور الاستراتيجي الحوكمي للمدقق الداخلي في ادارة المخاطر في المصارف الاهلية العراقية.

رابعا: فرضيات البحث

بني البحث على ثلاث فرضيات :

الفرضية الاولى:

HO : لا يؤدي تطبيق المدقق الداخلي لمعايير التدقيق الداخلي (السمات + الاداء) الى تفعيل الحوكمة المؤسسية

Ha : يؤدي تطبيق المدقق الداخلي لمعايير التدقيق الداخلي (السمات + الاداء) الى تفعيل الحوكمة المؤسسية

الفرضية الثانية:

HO : لا يؤدي تطبيق نظم واجراءات ادارة المخاطر المصرفية الى تفعيل الحوكمة المؤسسية .

Ha : يؤدي تطبيق نظم واجراءات ادارة المخاطر المصرفية الى تفعيل الحوكمة المؤسسية .

الفرضية الثالثة :

HO : لا يؤدي قيام المدقق الداخلي بتطبيق معايير التدقيق الداخلي (السمات والاداء) الى الحد من المخاطر المصرفية

Ha : يؤدي قيام المدقق الداخلي بتطبيق معايير التدقيق الداخلي (السمات والاداء) الى الحد من المخاطر المصرفية

خامسا : المعالجات الاحصائية :

استخدم الباحث عدة اساليب احصائية من اجل توظيف البيانات لتحقيق اهداف البحث وكما يلي :

1. حساب التكرارات والنسب المئوية.

2. الوسط الحسابي.

3. الانحراف المعياري.

4. اختبار الفا كرونباخ.



5. معامل الاختلاف.

6. اختبار كولمجروف سميرونوف (Kolmogorov-Smirnov test-Z) ، ضمن

اختبار الفروض الاحصائية المعلمية لعينة واحد وعندما يكون حجم العينة $30 <$ يستخدم (Z-Test).

سادسا: مجتمع وعينة البحث :

يتكون مجتمع البحث من العاملين في اقسام التدقيق الداخلي في المصارف العراقية الاهلية لعام 2016 والبالغ عددها (25) مصرف بأستثناء المصارف الاسلامية البالغ عددها (11)، وتم اختيار عينه من (8) مصارف بفروعها البالغه (145) فرع وتم توزيع (120) استمارة استبانته على المدققين الداخليين في بعض هذه المصارف، وبهذا تكونت عينة البحث من (120) فرد وتم استرداد 109 استبانة والصالحه منها 105 استمارات .

جدول (1) وصف عينة البحث

ت	اسم المصرف	الملكية	عدد الفروع
1	مصرف الشرق الاوسط العراقي للاستثمار	مساهمة خاصة	12
2	مصرف سومر التجاري	مساهمة خاصة	10
3	مصرف الاستثمار العراقي	مساهمة خاصة	16
4	مصر بابل	مساهمة خاصة	14
5	مصرف الاقتصاد للاستثمار والتمويل	مساهمة خاصة	22
6	مصرف بغداد	مساهمة خاصة	40
7	مصرف الخليج التجاري	مساهمة خاصة	23
8	مصرف المنصور للاستثمار	مساهمة خاصة	8
	المجموع		145

المصدر: التقارير السنوية لمصارف عينة البحث .

سابعا: وسائل جمع البيانات والمعلومات :

تمثلت عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة لانجاز البحث في جانبين هما :

1. الجانب النظري : اعتمد البحث على ما متوافر من المراجع والادبيات العربية والاجنبية ومنها

الكتب والرسائل والاطاريح والدوريات .

2. الجانب التطبيقي : اعتمد البحث على المعلومات من التقارير المالية للمصارف عينة البحث

للسنة المالية 2016 ، فضلا عن ذلك اعتمد البحث على استمارة الاستبيان .

الجانب النظري

اولا: وظيفة التدقيق الداخلي :

يعد التدقيق الداخلي ركيزة اساسية للرقابة الداخلية فهو وسيلة فعالة تهدف الى مساعدة الادارة في التأكد من تنفيذ المهام وفقا للخطط الموضوعه والتعليمات المحدده التي تصدرها ادارة المنظمة. وان التغيرات الكبيرة في بيئة الرقابة للمنظمات في السنوات الاخيرة وفشل اساليب الرقابة التقليدية لمواكبة هذه التغيرات ادى الى التحفيز نحو التوصل الى تعديلات جوهرية في وظيفة التدقيق الداخلي. فقد عرف معهد التدقيق الداخلي في الولايات المتحدة الامريكية التدقيق الداخلي بأنه نشاط موضوعي مستقل ذو طبيعة



استشارية يهدف الى اضافة القيمة وتحسين للعمليات التشغيلية الخاصه بالمنظمة ويساعدها على تحقيق اهدافها من خلال انتهاج اسلوب منظم وموضوعي لتقييم وتحسين فاعلية ادارة المخاطر والرقابة وعمليات التحكم المؤسسي (الذنيات، 2006 : 52).

وهذا التطور المستمر والتحسينات في عمليات التدقيق الداخلي انتجت وضع معايير جديده للتدقيق الداخلي، فقد اصدر معهد التدقيق الداخلي في الولايات المتحدة الاميريكيه تعديل على المعايير القديمة في عام 2001، 2004 بتقسيم المعايير الى قسمين، القسم الاول : يتضمن معايير السمات (Attribute Standards) والتي تناولت خصائص المنظمات والاجهزة و الافراد الذين يؤدون أنشطة التدقيق الداخلي وهذا يتطلب تحديد الغرض والسلطة والمسؤولية المتعلقة بأنشطة التدقيق الداخلي. ام القسم الثاني : تناول معايير الاداء حيث تم وصف طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي والمقاييس المستخدمه في قياس تلك الأنشطة ويتطلب هذا من المدقق ان يدير أنشطة التدقيق بفاعلية بما يحقق قيمة عالية للمنظمة : (IIA, 2004 : 6). وهذه المعايير الجديدة تساهم في دعم فاعلية التحكم المؤسسي لان المدققين في القرن الحالي ينبغي ان يكونوا على استعداد للقيام بتدقيق العمليات الجارية ونظام الرقابة المحاسبية والادارية والاداء الاستراتيجي، والتشغيلي للمنظمة والمعلومات العامة والخاصة ونظم المعلومات المحاسبية والادارية الى جانب الالتزام بالقوانين والتعليمات مما يتطلب ان يتوفر للمدقق الداخلي مهارات التفكير الانتقادي والتحليلي والفهم التام بالمخاطر والفرص والتهديدات المتعلقة بأنشطة الشركة والالتزام باخلاقيات المهنة (Ratliff & Reding, 2002 : 5).

وقد ورد تعريف للتدقيق الداخلي من المعهد الاميريكي للتدقيق الداخلي (IIA) على انه نشاط استشاري تاكيدي مستقل يهدف الى اضافة قيمة وتحسين عمليات المنظمة، كما انه يساعدها في انجاز اهدافها من خلال اتباع مدخل منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعليات الادارة و مراجعة المخاطر وعمليات الحوكمة (IPPF, 2011).

غالبا ما ننظر الى المدققين الداخليين على انهم خبراء رقابة تشمل ادوارهم على المراقبة والتقييم والتحليل للمخاطر والضوابط الرقابية للمنظمة وتدقيق المعلومات وتاكيدها والالتزام بالسياسات والاجراءات والقوانين بالعمل المشترك مع ادارة المنظمة. فضلا ان دور المدققين الداخليين بتزويد لجنة التدقيق والادارة التنفيذية ومجلس الادارة بالتأكدات بان المخاطر قد وضعت بموضع حرج وان الحاكمية المؤسسية للمنظمة قوية وفاعلة، وحينما يتطلب الامر التحسين في اي مجال داخل المنظمة فان المدققين الداخليين يقدموا التوصيات من اجل تعزيز العمليات والسياسات والاجراءات، فضلا الى الحاجة لبيانات دورية دقيقه لمختلف النشاطات من اجل اتخاذ القرارات المناسبة واللازمة لتصحيح الانحرافات ورسم السياسات المستقبلية (الوردات، 2006 : 200).

ثانيا: دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر :

لقد غيرت العولمة والعلاقات الاقتصادية مظاهر المخاطر في جميع انحاء العالم وبوتيره اسرع، ونتيجة لذلك فان المنظمات سعت وبشكل متزايد اهتمامها بادارة المخاطر من اجل مواجهة حالات عدم التاكيد والتحديات المتزايدة. ان نجاح المنظمات يتكسر في تطوير الاستراتيجيات بادارة مخاطرها والذي



يهدف الى التحكم بهذه المخاطر وتخفيضها الى مستويات مقبولة. ولذلك كان لابد للمنظمات في عالم اليوم ان تضع اليات قوية لتحديد وتقدير والاستجابة الفعالة للمخاطر وتغيير اتجاهها بانتهاج استراتيجيات نقل المخاطر الى جهة اخرى وتجنبها وتقليل اثارها السلبية وقبول بعض او كل تبعاتها. وفي مثل هذه الحالة واتباع نهج منسق للسيطرة عليها وعلى النحو المشار الية بادارة مخاطر المنظمة ليس فقط من اجل تمكنها بالسيطرة على المخاطر غير المقبولة وانما ايضا استغلال المخاطر المقبولة لزيادته ميزتها التنافسية (الجندي : 2008، 279).

ان الطلب المتزايد على ادارة المخاطر يوحي ان هناك ضغوطا متزايدة على مهام التدقيق الداخلي لياخذ دوره في ادارة المخاطر والتي تعتبر احد ادوات الادارة الاستراتيجية خاصة في ظل الاصدارات الخاصة بلجنة COSO لتبقى وثيقة الصلة مع زيادة مخاطر ممارسات المنظمة. وهذا يثير تساؤلات حول دور مهام التدقيق الداخلي الممكن ادائها في ادارة المخاطر دون التأثير في دوره باستقلالية والموثوقية. (Tavasty, A.,etal,2012,4)

عرفت ادارة المخاطر بانها مختلف الاعمال الي تقوم بها الادارة للتعامل مع المخاطر للحد من الاثار السلبية الناتجة عنها بوضع اجراءات رقابة اضافية، فهي ربط بين احتمال وقوع حدث والاثار المترتبة على حدوثه. ومن الممكن استخدام طرق متاحة من شأنها ان تقلل امكانية حدوث الخسارة او الاثر المالي للخسائر منها التنوع او مشاركة اثار هذه المخاطر مع جهات اخرى (حماد، 2008 : 51).

وذكر هينز (Heinz, 2010 : 83) تعريف ادارة المخاطر بانها عملية تحديد وتحليل وقبول او التخفيف من حالات عدم التاكيد في اتخاذ القرارات الاستثمارية. عادة، تحدث عملية ادارة المخاطر في اي وقت يقوم بها المستثمر او مدير التمويل بتحليل احتمالات حدوث خسائر في الاستثمارات او محاولة تحديدها، ومن ثم اتباع اجراءات مناسبة للتعامل مع المخاطر وكل اجراء يجب ان يسجل ويوافق عليه من قبل المستوى الاداري المناسب، ويتم اقتراح وسائل تحكم امنية تكون منطقية وقابلة للتطبيق من اجل ادارة المخاطر. اذ ان ادارة المخاطر غير مناسبة وغير كافية ستؤدي الى عواقب وخيمة بالنسبة للمنظمات اضافة للاشخاص. فعلى سبيل المثال فان الازمة التي بدأت عام 2008 كان سببها الى حد كبير اهمال ادارة مخاطر الديون في المنشأة المالية.

وفي المؤسسات الكبيرة كالمصارف وبالنظر لكبر حجم عملياتها وتنوعها وكبر اعداد موظفيها، واستجابه للتغيرات المستمرة التي حصلت في المحيط الاقتصادي والمالي تطورت مهنة التدقيق الداخلي كنشاط مستقل وموضوعي يعني باضافة قيمة ملموسة وتحقيق العمليات التشغيلية فيها فهي بحاجة الى تحديد السياسات و الاجراءات واليات العمل، لذا تعتبر معايير التدقيق الداخلي الحجر الاساس لخدمة تدقيق عالي الجودة تحت اطار معترف به عالميا وتكون الضمانة في نجاح أنشطة التدقيق فيها (Arens, 2012 : 209).

ثالثا: وظائف التدقيق الداخلي في المصارف :

تحاول المصارف استعادة ثقة المستثمرين في اسواق رأس المال منذ صدور قانون ساربنس اوكسلي (Sarbanes –Oxley) في الولايات المتحدة الامريكية عام 2002 استجابة لعدد من فضائح الشركات



وشركات المحاسبة الكبرى. حالياً قانون اوكسلي الزم الشركات بالتوسع بالافصاح واعطاء صيغة رسمية للعمليات التي تسبق التقارير المالية للشركات، فعلى المصارف انشاء نظم رقابة داخلية والحفاظ عليها وإعادة النظر فيها دورياً وبشكل منتظم. وينبغي على مسؤولي ادارات الشركات ان يشهدوا شخصياً على دقة واكتمال التقارير المالية. ويجب على الادارة ايضاً ان تشهد باستيفاء متطلبات نظام الرقابة الداخلية. ويثير قانون اوكسلي ايضاً مسألة استقلال المدققين، كما ويتضمن ايضاً قواعد مفصلة بخصوص لجنة التدقيق. (Prawitt & etal, 2009)

اصبحت للشركات اكثر اعتماداً بادارة انشطتها بالاذعان لقانون ساربنيس اوكسلي وتبعاً لذلك فقد تغير الدور الرئيسي للتدقيق الداخلي في العديد من المنظمات من الادارة المباشرة الى المراقبة والترصد، فغالبا ما ينظر الى وظيفة التدقيق المستمرة وفي المقام الاول باعتباره عمل روتيني لاختبار المعاملات. ولكن اعتماد التدقيق حديثاً على التكنولوجيا فاصبح استطاعة المدققين توفير المزيد من التحليل وفي الوقت المناسب لعوامل المخاطر وتقييمات الرقابة الداخلية، المبادره بمناقشة مختلف التوجهات التي قد تظهر امام المدقق الداخلي (Coram,etal, 2008) .

أحد الوظائف الفعالة للتدقيق الداخلي في المصارف هي توفير ضمان مستقل لمجلس الادارة والادارة العليا بخصوص جوده وفعالية كل من نظام الرقابة الداخلية للمصرف وادارة المخاطر ونظام الحاكمة المؤسسية والعمليات مما يساعد مجلس الادارة والادارة العليا في حماية منظمتهم وسمعتها. وتلعب وظيفة التدقيق الداخلي دوراً حاسماً في الحماية والتقييم المستمر في مجالات الرقابة الداخلية للمصرف، وادارة مخاطر، وانظمة الحوكمة المؤسسية فيه والعمليات والتي تعتبر موضع اهتمام من قبل السلطات الرقابية. (Arena and Azzone, 2009)

رابعاً: لجنة التدقيق كآلية للحوكمة والتدقيق الداخلي :

منذ ان كانت الرقابة الداخلية تحت اشراف لجنة التدقيق الخاصة بالشركة فأنا نستقصي العلاقة بين جودة لجنة التدقيق ومواطن الضعف في نظام الرقابة الداخلية، وكانت لجنة التدقيق لا تلعب فقط دوراً رقابياً هاماً لضمان جودة تقارير الشركات المالية ومسؤولياتها، وانما ايضاً تعتبر الية مهمة من اليات الحوكمة المؤسسية. وقد امتد دور لجنة التدقيق يشمل الاشراف على انشطة التدقيق الداخلي باعتباره احد الدعائم الاساسية التي تحقق حوكمة مؤسسية افضل للشركة وهذا يتطلب من التدقيق الداخلي التعاون مع لجنة التدقيق الداخلي وبالاخص عند تحديد وتقييم ادارة المخاطر (عيسى، 2008).

ان مخاطر التداعيات المحتملة وتدهور السمعة التي يواجهها اعضاء لجنة التدقيق تؤكد بان هؤلاء الاعضاء يجب ان يتحملوا مسؤولياتهم تجاه الشركة وعلى نحو فعال، وبالتالي فمن المتوقع ان الشركات التي تمتلك لجنة التدقيق عالية الجوده هي اقل احتمالية ضعف نظام الرقابة الداخلية من الشركات ذات الرقابة الداخلية منخفضة الجوده. وعند قياس جوده لجنة التدقيق فيجب التركيز على الخبرة المالية لاعضاء هذه اللجان. وقد اثبتت الدراسات التي تبادلت موضوع لجنة التدقيق ان يكون لكل لجنة تدقيق خبير مالي واحد على الاقل، وهذا ما اكد عليه قانون (ساربنس اوكسلي) في البند (407) منه بان على الشركات الافصاح في تقاريرها الدورية عن وجود عضو مالي، وفي حالة عدم وجوده فعلى الشركة



ذكر اسباب ذلك. ان مثل هذه الخبرة المالية لعضو لجنة التدقيق سيتم النظر اليها بانها ضرورية للتعامل مع تعقيدات التقارير المالية والحد من تكرار هذه التعقيدات. اصف الى ذلك، فان اعضاء لجنة التدقيق من لهم الخبرة في عمليات التدقيق واعداد التقارير المالية هم اكثر تفهما لاحكام المدققين، ودعم المدقق في النزاعات التي قد تحدث بينهم وبين الادارة، اكثر تفهما من الاعضاء الذين ليس لهم هذه الخبرة المالية، ناهيك ان اصحاب الخبرة المالية من اعضاء لجنة التدقيق اكثر خبرة في كشف الاخفاء المادية. (Zhang, et al, 2007)

خامسا: تعريف الحوكمة المؤسسية :

عرف (مونكس وماينو) الحاكمية المؤسسية بانها العلاقة ما بين مختلف المشاركين في تحديد اتجاه واداء الشركات. فهي تحدد المشاركين الرئيسيين، كحملة الاسهم والادارة ومجلس الادارة. (Monks and Minow, 2001: 3)

واهتمت منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي الاقصادي (O E C D) " The organization for Economics co-operation and Development " بموضوع الحاكمية المؤسسية واعطت تعريفا اوسع على انه " مجموعه من العلاقات ما بين ادارة الشركة وحملة الاسهم واصحاب المصالح والتي تحدد الهيكلية من اجل صياغة اهداف الشركة والرقابة عليها، ووضع الحوافز المناسبة لكل من الادارة ومجلس الادارة لتحقيق هذه الاهداف وبالشكل الذي يراعى فيه مصلحة الشركة والمساهمين والتي تسهل عملية المراجعته الفعالة (C E C O, 2001 : 3).

وعرفها (نصر وشحاته) بانها مجموعه القواعد والقوانين التي تحدد هيكل واطار توزيع الواجبات والمسؤوليات بين مجلس الادارة والمدراء التنفيذيين وغيرهم من ذوي المصالح والذي يهدف الى تقديم توجيهه استراتيجي لمتابعة تحقيق الاهداف والتحقق من ادارة المخاطر وبشكل مناسب للتخفيف من حالات عدم التاكيد عند اتخاذ القرارات (نصر وشحاته، 2006 : 19).

وفي اطار اختلاف الحوكمة في المؤسسات المالية عن غيرها غير المالية، فقد عرف (شليفر و فيشني) حوكمة الشركة على اساس التعامل مع الحالات التي يضمن فيها المجهزون والمحولون لانفسهم بالحصول على عائد من استثماراتهم. (Shleifer and Vishny, 1997) فوفقا لنظرية الوكالة، اذا كان المدراء يعملون بصورة مستقلة فربما تكون قراراتهم بشأن التمويل والاستثمار والتعويضات تلحق الضرر بحملة الاسهم. ومن اجل التخفيف من حدة الصراع بين المدراء وحملة الاسهم فان المتخصصين في هذا المجال يقدمون حلول عديده، عل سبيل المثال المراقبة من قبل مجلس الادارة وجموعة المساهمين بالاسهم العادية من الكادر الاداري. ان حوكمة الشركات المصرفية ربما تختلف عن تلك الشركات غير المالية لعدة اسباب، لعل احدها هو تعدد الاطراف الذين لهم مصالح في أنشطة المؤسسة المالية، وان علاقات هذه الاطراف داخلية كانت ام خارجية تتأثر فيما بينها في مجال تفعيل متطلبات الحوكمة المؤسسية في المصارف. (core, et al,2003)

تلك الاختلافات وغيرها في اداء المؤسسات المالية وغير المالية تؤدي الى كثير من المراجعته المنظمة لعملية الرقابة في الصناعة المصرفية كونها تدعم الحوكمة المؤسسية او على الاقل مراجعة اليات الحوكمة



لحسم مسألة إدارة وتشغيل المؤسسات المصرفية. ويشير الكثيرون المهتمين بهذا الامر ان الاشراف الفعال لمجلس الادارة سيصبح عنصرا رقابيا اضافي لرقابة الحوكمة المؤسسية المصرفية، والاثنين معا سيكونان دعم مكمل للحوكمة المؤسسية المصرفية، وبالتالي سيؤثرا على تصميم الاليات الداخلية للحوكمة. (klien, 2002, p.435)

سادسا: مبادئ الحوكمة المصرفية :

نظرا لاهمية موضوع الحوكمة المؤسسية، فقد حرصت مختلف الهيئات والتنظيمات ذات العلاقة على الاهتمام بتطبيق الحوكمة المؤسسية، وتعتبر مبادئ الحوكمة المؤسسية الحجر الاساس لتطبيق الحوكمة. واول من وضع مبادئ للحوكمة المؤسسية هي منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، ثم بورصة الاوراق المالية في نيويورك، ثم بنك التسويات الدولي، ثم المنظمة الدولية للجان الاوراق المالية. اما لجنة بازل للاشراف المصرفي اصدرت دليل موجز عن مبادئ الحوكمة المؤسسية للمصارف نشر من قبل بنك التسويات الدولي عام 2015 وهي : (Bank for International Sentiments 2015).

المبدأ الاول: المسؤوليات الشاملة لمجلس الادارة : Board's overall responsibilities

لمجلس الادارة المسؤولية الشاملة عن المصرف بما في ذلك الموقفه والاشراف على تنفيذ الاهداف الاستراتيجية للمصرف وهيكل الحوكمة المؤسسية والثقافة المؤسسية.

المبدأ الثاني: بنية ومؤهلات مجلس الادارة : Bord qualifications and composition

ينبغي ان يتمتع مجلس الادارة بالاهلية للمناصب المكلفين بها سواء ا على مستوى الفردي او على مستوى الجموعه و الاستمرار على مثل هذه الاهلية.

المبدأ الثالث : هيكلية وممارسة مجلس الادارة : Bord's own structure and practices

ينبغي على مجلس الادارة تحديد هياكل وممارسات مناسبة للحوكمة الخاصة باعماله.

المبدأ الرابع : الادارة العليا Senior management

ينبغي على الادارة العليا وتحت اشراف ورقابة مجلس الادارة تنفيذ و ادارة الانشطة المصرفية بطريقة تتفق مع استراتيجيات الاعمال، تقبل المخاطر، تعويضات الحوافز، وغيرها من السياسات التي اقرها مجلس الادارة.

المبدأ الخامس : حوكمة هياكل المجموعات Governance of group structures

بالنسبة الى هيكلية المجموعه، فان مجلس الادارة لاصل الشركة لديه المسؤولية الكامله على المجموعه وعلى ضمان بان هناك اطار حوكمه واضح يكون ملائم لهيكلية اعمال ومخاطر المجموع وكياناتها.

المبدأ السادس : ادارة المخاطر Risk management

يجب على المصارف ان يكون بها وظيفة مستقلة وفاعله لادارة المخاطر، وبتوجيه من الادارة العليا للمخاطر، وتتمتع ادارة المخاطر بالاستقلالية، الموارد الكافية وامكانية الوصول الى مجلس الادارة.

المبدأ السابع : تحديد ورصد ومراقبة المخاطر : Risk identification, monitoring and controlling



ينبغي تحديد المخاطر ومراقبتها والتحكم بها باستمرار وعلى أساس مستوى المصرف والمشاريع المفردة.

المبدأ الثامن : الإبلاغ عن المخاطر Risk communication

يتطلب الإطار الفعال لحوكمة المخاطر وجود نظام اتصالات قوي داخل المصرف بما يتعلق بالمخاطر، سواء أ من خلال التنظيم أو من خلال التقارير الى مجلس الادارة، والادارة العليا.

المبدأ التاسع : الاذعان (المقبولية) Compliance

يكون مجلس ادارة المصرف مسؤول عن الاشراف على ادارة المخاطر للمصرف. المبدأ العاشر :

التدقيق الداخلي Internal audit

توفر وظيفة التدقيق الداخلي ضمانات مستقلة لمجلس الادارة وتدعم مجلس الادارة والادارة العليا بتنمية فاعلية عمليات حوكمة المصارف وقدرتها على الامد الطويل. كما يجب ان تكون لوظيفة التدقيق الداخلي تفويض واضح لتصبح عرضه للمحاسبة من مجلس الادارة، وتصبح أنشطة التدقيق مستقلة ويمتلك نفوذ، ومهارات، وموارد وسلطات كافية داخل المصرف.

المبدأ الحادي عشر : التعويض Compensations

يجب ان يكون للمصرف هيكل فعال للتعويضات بحيث يتفق مع الادارة مخاطر سليمة.

المبدأ الثاني عشر : الافصاح والشفافية Disclosure and transparency

يجب ان تكون الحاكمية المصرفية شفافة على نحو كافي للمساهمين والمودعين واصحاب المصالح الاخرين والمشاركين في السوق.

المبدأ الثالث عشر : دور المشرفين The role of Supervisors

يجب ان يوفر المشرفون ارشادات واشراف الحوكمة المؤسسية في المصارف.

سابعاً: ادارة المخاطر المصرفية :

تتميز المصارف بصلتها المباشرة بحركة النقود والتي تمثل المحرك الاساسي للنشاط الاقتصادي في الدولة مما يجعلها من اكثر المؤسسات تعرضاً للمخاطر كونها تتعامل مع مختلف المقترضين من مختلف القطاعات، فينبغي الاحاطة بظروف المقترض الشخصية وظروف ومخاطر القطاع، ولان النقود كقوة شرائية عامة تتأثر بالاضواح الاقتصادية المحلية والعالمية وبالتالي فان المخاطر التي تتعرض لها المصارف مخاطر الاقتصاد في مجموعه محليا وعالميا، فلم يعد الاهتمام بادارة المخاطر قاصراً على مستوى المصرف فحسب وانما اصبحت السلطات الرقابية تهتم بادارة المخاطر المصرفية بسبب ان القطاع المصرفي ينفرد بطبيعة المخاطر النظامية دون غيره من القطاعات الاخرى، اذ انه عندما ينهار احد المصارف فان ذلك يؤدي الى ازمة مالية تشمل القطاع المصرفي ككل. فاصبح من الضروري ضبط المخاطر التي يمكن ان تتعرض لها المصارف وادارتها بصورة سليمة (الخطيب، 2005 : 13).

ولما كانت مهام التدقيق الداخلي قد تطورت واصبح من مهامه تحديد المخاطر التي يمكن ان تؤثر سلباً على اداء الوحدة الاقتصادية والعمل على ابتكار تقنيات وطرق للتحكم في هذه المخاطر. لذلك تعتبر ادارة المخاطر تحدياً للمدقق، سواء في مساعدة الادارة على وضع سياسات لادارة فعالة للمخاطر، او المساهمة في وضع ومتابعته تنفيذ الاحكام والمعايير الصارمه للاداء لتقديم تأكيدات معقولة بان الوحدة



الاقتصادية تدير مخاطرها بما يمكنها من تحقيق اهدافها. (Kagermann and auther, 2008: 143)

وينبغي على الادارة المصرفية بذل العناية اللازمة لتحديد وتقييم المخاطر التي تتعرض لها عملياته المختلفة، بسبب اعتماده على اموال المودعين، ومن هذه المخاطر :

1. المخاطر المالية : وتشمل

أ- **المخاطر الائتمانية :** وهي المخاطر التي تنتج عن فشل المقترضين في سداد ما عليهم من التزامات كلياً او جزئياً. (بن غرون واخرون، 2013 : 124).

ب- **مخاطر السيولة :** هي المخاطر التي يمكن ان يتعرض لها المصرف جراء ارتفاع طلبات المودعين غير المتوقع لاسترجاع اموالهم بسبب تغير مفاجئ في سلوك المودعين.

ج- **مخاطر السوق :** وينتج هذه المخاطر بسبب التغير العام في الاسعار وفي السياسات على المستوى الاقتصادي ككل. وينقسم الى :

- مخاطر سعر الفائدة
- مخاطر اسعار الصرف
- ج - مخاطر اسعار الاوراق المالية

2. مخاطر التشغيل :

هي المخاطر الناجمة عن ضعف نظام الرقابة الداخلية او ضعف الاشخاص والانظمة او ظروف خارجية، فالمخاطر الناجمة عن عدم كفاية انظمة المعلومات، الفشل التقني، مخالفة انظمة الرقابة، الاختلاس، كوارث طبيعية كل هذه خسائر غير متوقعة (الكراسنة، 2006: 41).

3. مخاطر الاعمال :

وتشمل المخاطر التي تتعرض لها المصارف في اعمالها وهي :

أ- **المخاطر القانونية :** وهي المخاطر التي تنشأ في حالة انتهاك القوانين او القواعد او الضوابط.

ب- **المخاطر الاستراتيجية :** هي المخاطر التي تنشأ عن اتخاذ القرارات خاطئة او تنفيذها بشكل خاطئ او عدم اتخاذ القرار في الوقت المناسب.

ج- **مخاطر السمعة:** وهي المخاطر التي تنشأ عن الافعال التي تمارسها ادارة او موظفي المصرف والتي تعكس صورة سلبية عنه وادائه وعلاقته مع زبائنه والجهات الاخرى.

مما تقدم نلاحظ مدى المخاطر المحدقة بالمصارف، ومدى الحاجة الى وجود نظام متكامل لتخفيف من هذه المخاطر وادارتها. لذلك ينبغي ان تقوم ادارة المخاطر في المصرف بقياس حجم الانكشاف الكلي الذي يواجهه المصرف نتيجة هذه المخاطر وذلك من خلال انظمة داخلية متطورة تعتمد على قاعدة بيانات تتيح امكانية قياس المخاطر وتحديدتها بمختلف انواعها.



الجانب العملي

أداة البحث :

تكونت أداة البحث من استبانة تم تصميمها من قبل الباحث لتحقيق أهداف البحث حيث تكونت من جزأين، الجزء الأول تناول البيانات الديموغرافية التي تم جمعها عن أفراد عينة الدراسة وتتكون من المؤهل العلمي، والمركز الوظيفي، والعمر، وسنوات الخبرة . والجزء الثاني تناول ثلاث مجالات لإدارة المخاطر في المصارف العراقية الأهلية، ويحتوي المجال الأول على 14 فقرة تتعلق بتطبيق المدقق الداخلي لمعايير التدقيق الداخلي (معايير السمات والاداء) في تفعيل الحوكمة المؤسسية، أما المجال الثاني فتناول : يؤدي تطبيق نظم واجراءات ادارة المخاطر الى تفعيل الحوكمة المؤسسية ويحتوي على (10) فقرات. أما المجال الثالث تناول: يؤدي قيام المدقق الداخلي بتطبيق معايير التدقيق الى الحد من المخاطر المصرفية ويحتوي ايضا على (10) فقرات .

الاختبارات الخاصة بأداة البحث :

الصدق الظاهري لأداة البحث :

قبل ان يتم توزيع الاستبانة على افراد العينة تم عرضها على مجموعه من الاساتذة المحكمين في كليات الادارة والاقتصاد في اختصاص المحاسبة والتدقيق والاحصاء وتم اخذ ملاحظاتهم على الاستبانة من خلال اعادة النظر ببعض الفقرات والعبارات وتمت صياغتها بالشكل النهائي .

الثبات (درجة المصدقية) :

تم استخدام معامل الفاكرونباخ (Cronbach's alpha) لقياس ثبات الاتساق الداخلي للاستبانة والذي يعني قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور الرئيسي الذي تنتمي اليه وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابع له وكما مبين في الجدول (2)

جدول (2) نتائج معاملات الفا كرونباخ (Cronbach's alpha) للاتساق الداخلي

محاور البحث	قيمة الفا / النسبة المئوية
متغير الفرضية الاولى	0.882
متغير الفرضية الثانية	0.803
متغير الفرضية الثالثة	0.81
متغيرات الدراسة مجتمعة	0.865

المصدر : من نتائج الحاسبة الالكترونية مخرجات نظام SPSS

من جدول (2) يتضح ان معامل المصدقية الفا كرونباخ بصورة منفردة لكل متغيرات الفرضية الاولى والثانية والثالثة وكذلك بصورة مجتمعة هي اكثر من نسبة 60 % وهو الحد الأدنى المقبول وهذا يعني توفر درجة عالية من الثبات الداخلي في الاجابات .

عرض وتحليل البيانات :

اولا : تحليل البيانات الخاصة بخصائص وسمات افراد العينة :



تم استخدام الاحصاء الصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الهيكلية لعينة الدراسة كما مبين في الجداول التالية :

1 . المؤهل العلمي :

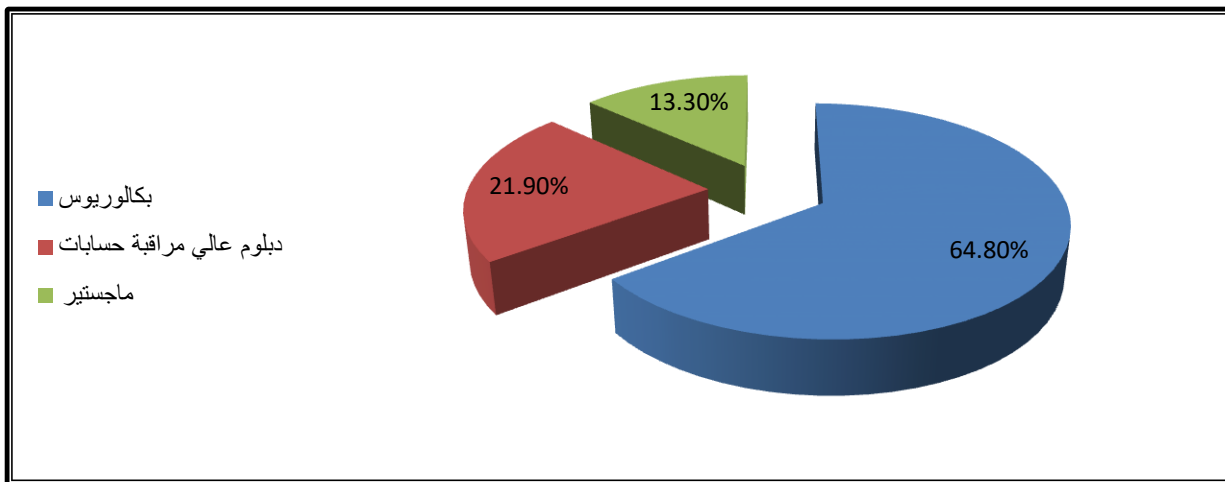
بين الجدول (3) توزيع عينة البحث حسب مؤهلهم العلمي ويبين من النسب ان هناك تجانس للعينة وهذا يدل على تفهم افراد العينة للبحث وصدق اجاباتهم للاستبانة .

جدول (3) توزيع عينة البحث حسب مؤهلهم العلمي

ت	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
1	بكالوريوس	68	64.8 %
2	دبلوم عالي مراقبة حسابات	23	21.9 %
3	ماجستير	14	13.3 %
	المجموع	105	100 %

المصدر : من نتائج الحاسبة الالكترونية مخرجات نظام SPSS

شكل (1) توزيع عينة البحث حسب مؤهلهم العلمي



2 . التخصص العلمي :

يبين الجدول (4) التخصص العلمي لعينة البحث وتدل النسب في الجدول ان النسب الكبرى في العينة هم من تخصص المحاسبة ثم رقابة وتدقيق واخيرا علوم مالية مصرفية .

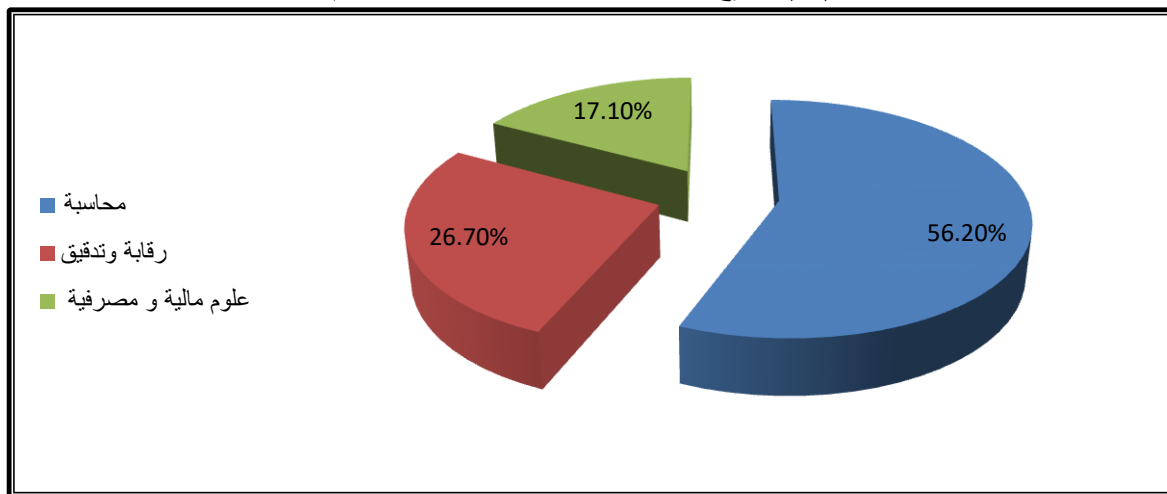
جدول (4) توزيع عينة البحث حسب التخصص العلمي

ت	التخصص العلمي	التكرار	النسبة المئوية
1	محاسبة	59	56,2 %
2	رقابة وتدقيق	28	26,7 %
3	علوم مالية و مصرفية	18	17,1 %
	المجموع	105	100 %

المصدر : من نتائج الحاسبة الالكترونية مخرجات نظام SPSS



شكل (2) توزيع عينة البحث حسب التخصص العلم



3 . سنوات الخبرة :

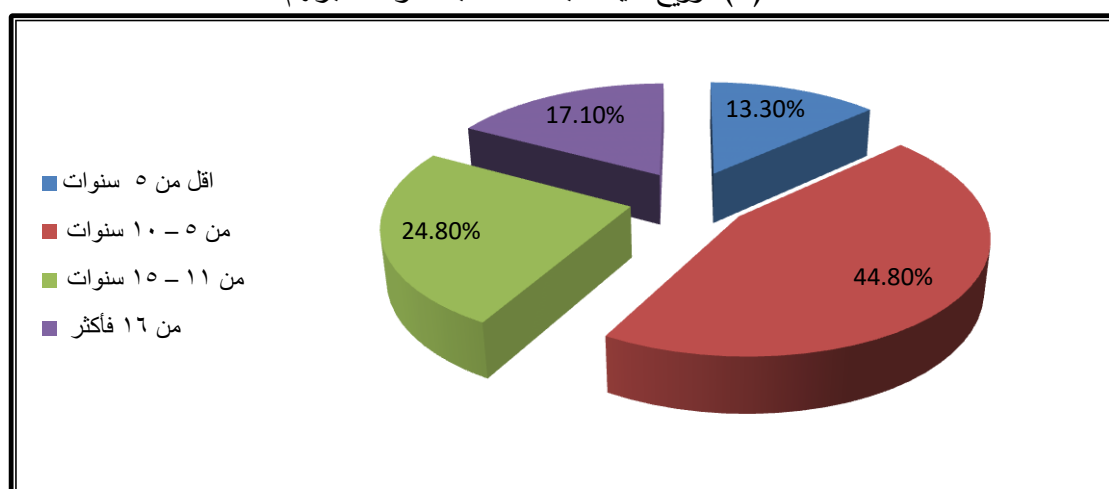
يبين الجدول (5) نسب سنوات الخبرة لعينة البحث وهي تدل على مدى الخبرة الواسعه والمتراكمة لافراد العينة في العمل في اقسام التدقيق :

جدول (5) توزيع عينة البحث حسب سنوات خبرتهم

ت	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
1	اقل من 5 سنوات	14	13,3 %
2	من 5 – 10 سنوات	47	44,8 %
3	من 11 – 15 سنوات	26	24,8 %
4	من 16 فأكثر	18	17,1 %
	المجموع	105	100 %

المصدر : من نتائج الحاسبة الالكترونية مخرجات نظام SPSS

شكل (3) توزيع عينة البحث حسب سنوات خبرتهم



4 . المستوى الوظيفي :

يبين الجدول (6) التكرارات والنسب المئوية للمستوى الوظيفي لافراد العينة والذين يشغلون مناصب في قسم التدقيق وهذا امر طبيعي كون الاستبانة موجهه بشكل مباشر لاقسام التدقيق الداخلي :

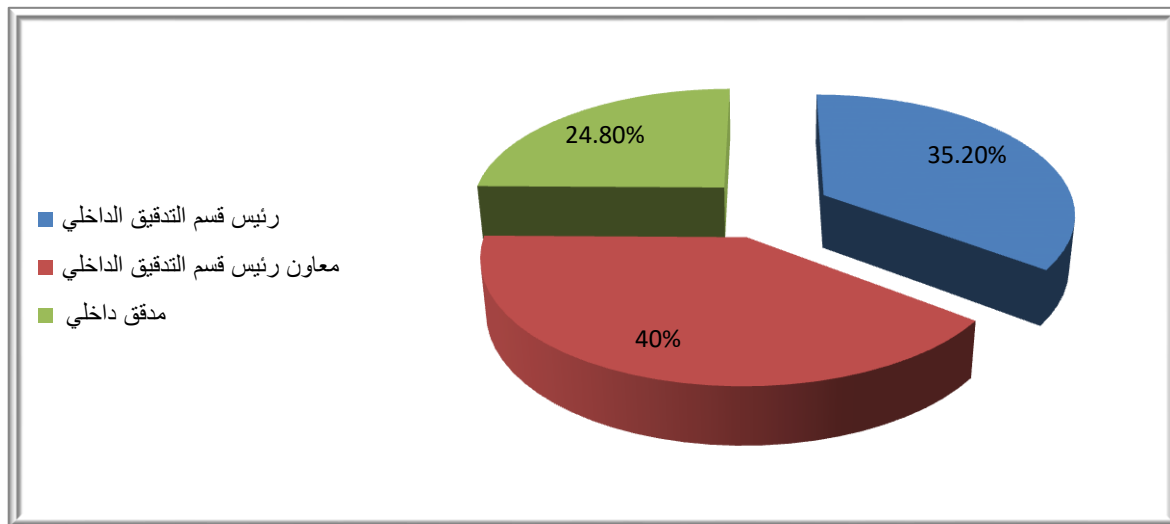


جدول (6) توزيع عينة البحث حسب المستوى الوظيفي

ت	المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
1	رئيس قسم التدقيق الداخلي	37	35.2 %
2	معاون رئيس قسم التدقيق الداخلي	42	40 %
3	مدقق داخلي	26	24.8 %
	المجموع	105	100 %

المصدر : من نتائج الحاسبة الالكترونية مخرجات نظام SPSS

شكل (4) توزيع عينة البحث حسب المستوى الوظيفي



ثانيا : تحليل البيانات الخاصة واختبار فرضيات البحث :

من اجل الوصول الى اهداف البحث استخدم المنهج الوصفي التحليلي وذلك بالتفاعل مع الاحداث والظواهر والممارسات الموجودة والمتاحة للبحث والقياس كما هي دون التدخل في مجرياتها . وحصل الباحث على البيانات اللازمة من خلال البحث في الجانب الميداني بتوزيع الاستبانة لافراد عينه وتم معالجة وتحليل بياناتها من خلال تفريغ البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS واجراء الاحصائية المناسبة لموضوع البحث حسب مقياس ليكارت الخماسي وذلك باعطاء كل عبارة الوزن المناسب لاهميتها وعلى النحو التالي :

جدول (7) مقياس الاجابات

الرتبة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

1 . نتائج التحليل الاحصائي :

الفرضية الاولى: الجدول (8) يوضح توافق اجابات افراد عينه عن عبارات الفرضية الاولى، حيث بلغ اعلى وزن نسبي لهذه العبارات وفقا لمقياس ليكرت هو 99.46% للعبارة رقم (13) وادنى وزن نسبي لهذه العبارات هو 77.42% للعبارتين رقم (1) و (8) وهي اكبر من الوزن النسبي البالغه 60 % فضلا ان الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لهذه العبارات مقبولة وهذا ما يشير الى درجة الاتساق في اراء افراد عينة البحث حول توافقية هذه العبارات بتطبيق المدقق الداخلي لمعايير التدقيق الداخلي والمتمثلة



بمعايير السمات ومعايير الاداء في المصارف الاهلية العراقية لتفعيل الحوكمة المؤسسية فيها . وهذا ما يؤكد ارتفاع الاوساط الحسابية للاجابات على تلك العبارات كونها تجاوزت متوسط اداة القياس البالغة (3) وهذا دليل ان اتجاهات افراد العينة كانت ايجابية نحو كافة متغيرات هذه الفرضية . وان قبول عبارات الفرضية من قبل افراد عينة البحث من حيث ان قيام المدقق الداخلي بدور استراتيجي في تطبيق معايير التدقيق الداخلي بنوعها السمات و الاداء سيساعد في تفعيل الحوكمة المؤسسية في المصارف العراقية وذلك بتحديد السلطات ومسؤوليات المدقق الداخلي والاستقلالية والبراعة في اداء انشطة التدقيق الداخلي والموضوعية في ابداء رآية وخضوع جودة التدقيق لعمليات التقييم والتحسين المستمر . وفيما يتعلق بمعايير الاداء فأفراد العينة يتفقون بقيام المدقق بأعداد خطه تبنى على اساس تعميم المخاطر وانظمة الرقابة الداخلية واعلام لجنة التدقيق بها ومراقبة تقييم فعاليتها . ويقوم بتوصيل تقارير الى لجنة التدقيق وللادارة العليا لمتابعة سلامة نظام ادارة المخاطر .

ومن اجل تحقق الباحث من صحة ودقة النتائج في الجدول (8) سيتم اختبار الفرضية في الفقرة اللاحقة:
جدول رقم (8) يؤدي تطبيق المدقق الداخلي لمعايير التدقيق الداخلي (السمات+الاداء) الى تفعيل الحوكمة المؤسسية

ت	العبارات	القبول	الرفض	الاختلاف	معدل	النسبة
1	يتم تحديد مسؤوليات المدقق الداخلي والغرض من السلطات الممنوحة له (بشكل واضح ومفصل) وفقا لللائحة التدقيق الداخلي المدونة رسميا من اعلى سلطة في المصرف .	3.871	0.786	0.203	77.42 %	
2	ان وضع نظام محكم للتدقيق الداخلي في المصرف يساهم في تفعيل الحوكمة المؤسسية .	4.802	0.703	0.146	96.05 %	
3	يوجد لمدير قسم التدقيق الداخلي كامل الصلاحيات التي تمكنه من القيام بعمله بالوصول الى السجلات والمستندات والاشخاص دون قيود لتفعيل الحوكمة المؤسسية .	4.008	0.680	0.170	80.16 %	
4	تتميز ادارة التدقيق الداخلي بالاستقلال التنظيمي للوصول الى مجلس الادارة والادارة العليا ولجنة التدقيق حتى يمكنها من تفعيل الحوكمة المؤسسية .	3.981	0.691	0.174	79.62 %	
5	الموضوعية في اداء المدقق الداخلي لانشطة التدقيق وابداء رآية النهائي .	4.520	0.735	0.163	90.41 %	
6	يلتزم المدقق الداخلي بمعايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي عند قيامة برفع التقارير واجراءات التحليل اللازمة في اطار تطبيق الحوكمة المؤسسية .	4.703	0.663	0.141	94.06 %	
7	للتأكد من جوده التدقيق الداخلي فانه يخضع لعمليات التقييم والتحسين من قبل لجنة التدقيق الداخلي.	4.028	0.692	0.172	80.56 %	
8	تقوم ادارة التدقيق الداخلي باعداد خطة التدقيق السنوية الخاصة بالمخاطر وعلى مختلف وحدات المصرف واعلام لجنة التدقيق بها.	3.871	0.711	0.184	77.42 %	
9	يقوم المدقق الداخلي بوضع نظام لاجراءات ادارة المخاطر في المصارف ومراقبته وتقييم فعاليته لتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية على نحو سليم .	4.414	0.595	0.135	88.28 %	
10	يقوم المدقق الداخلي بفحص الدوري وتعميم مدى وفعالية ادارة المخاطر وانظمة الرقابة الداخلية لتحديد المشاكل الموجودة فيها ومتابعه تصحيحها .	4.501	0.612	0.136	90.02 %	
11	التخطيط لكل مهمة (اعداد برامج التدقيق) تحدد فيها الاهداف ونطاق المهمة واجراءات توزيع الموارد .	3.911	0.548	0.140	78.22 %	
12	يوجد اشراف سليم على تنفيذ المهمة من خلال تقييم وتدوين معلومات كافية لتحقيق اهداف المهمة في الملف الدائم والجاري .	4.002	0.766	0.191	80.04 %	
13	يوفر المدقق الداخلي التقارير وتوصيلها لمجلس الادارة وللادارة العليا، ولجنة التدقيق لاتخاذ قراراتها ومتابعه سلامة نظام ادارة المخاطر .	4.973	0.599	0.120	99.46 %	
14	يطلب المدقق الداخلي توضيح لقبول الادارة بعدم تنفيذ بعض توصيات المدققين ويرفع تقرير الى لجنة التدقيق بخصوص ذلك .	4.831	0.607	0.126	96.62 %	
	العبارات مجتمعة	4.102	0.699	0.170	82.05 %	

المصدر : من نتائج الحاسبة الالكترونية مخرجات نظام SPSS



2. اختبار الفرضية الاولى :

اخضع الباحث هذه الفرضية باستخدام اختبار (Z) للعينه الواحده وكما مبين في جدول (9):

جدول (9) نتائج اختبار (Z) للفرضية الاولى

الوسيط الحسابي للعبارات مجتمعه	الانحراف المعياري للعبارات مجتمعه	حجم العينة	مستوى الدلالة الاحصائية	قيمة Z المحسوبة	قيمة Z الجدولية	مستوى الدلالة الحسابيه	النتيجة
4.102	0.699	105	0.05	14.340	1.96	0.000	رفض الفرضية العدمية

المصدر : من نتائج الحاسبة الالكترونيه مخرجات نظام SPSS

من الجدول (9) بما انه قيمة (Z) المحسوبة البالغة 14.340 اكبر من قيمتها الجدولية البالغة 1.96 والنتيجة ترفض فرضية العدم وتقبل فرضيتنا البديله وهي ان تطبيق المدقق الداخلي لمعايير التدقيق الداخلي السمات والاداء في المصارف الاهلية العراقية والتي بدورها ستفعل من مبادئ الحوكمة المؤسسية كما ذكرت في التحليل السابق.

الفرضية الثانية :

1 . نتائج التحليل الاحصائي: الجدول (10) يوضح بشكل عام توافق اجابات افراد عينة البحث عن عبارات الفرضية الثانية عددها (10) حيث بلغت اعلى وزن نسبي لهذه العبارات وفقا لمقياس ليكرت الخماسي هو 98.94 % للعبارة رقم (6) وادنى وزن نسبي لهذه العبارات هو 67.08 % للعبارة رقم (5) وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد البالغ 60 %، فضلا ان الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل عبارة و للعبارات مجتمعه مقبولة وهذا ما يشير الى درجة الاتساق في اداء افراد عينة البحث حول توافقية هذه العبارات بتطبيق نظم واجراءات ادارة المخاطر المصرفية لتفعيل الحوكمة المؤسسية للمصارف الاهلية العراقية . وهذا ما يؤكد ارتفاع الاوساط الحسابية للاجابات على تلك العبارات كونها تجاوزت متوسط اداة القياس البالغه (3) وهذا دليل على اتجاهات افراد العينة كانت ايجابية نحو متغيرات هذه الفرضية . وان استراتيجيه المصرف في تشكيل لجنة ادارة المخاطر وتقويضها بالصلاحيه للرقابة على المخاطر، ووجود دليل لمعايير لجنة بازل ومقرراتها وامتلاك المصرف ثقافة بتطبيق مقررات لجنة بازل في المصرف، كل هذا سيدعم تفعيل الحوكمة المؤسسية في المصرف .



جدول (10) بيؤدي تطبيق نظم واجراءات ادارة المخاطر المصرفية الى تفعيل الحوكمة المؤسسية .

ت	العبارات	الوسيط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	النسبة المئوية
1	يبغي ان تصبح ادارة المخاطر الكليه جزءا لا يتجزأ من استراتيجيه المصرف وتشكيل ادارة مخاطر يساعد على تفعيل الحوكمة المؤسسية .	4.031	0.686	0.171	80.62 %
2	توافر دليل عمل ومعايير للسلوك الملائم للحوكمة المؤسسية في المصرف وفقا لمقررات لجنة بازل ووجود نظام لقياس مدى الالتزام بهذه المعايير .	4.010	0.755	0.188	80.2 %
3	يوجد في المصرف تفويض من قبل مجلس الادارة لعدد من واجباته ومسؤولياته في الرقابة الى لجان المجلس ومنها لجان المخاطر والتي تهتم باعداد السياسة العامة .	3.651	0.741	0.203	73.02 %
4	يفي المصرف مجموعه من الشروط التنظيمية للافصاح من خلال نشره تقارير سنوية تضم تقارير ادارة المخاطر وتقارير الحوكمة المؤسسية وفقا لمقررات لجنة بازل .	3.802	0.695	0.145	96.04 %
5	يمثلك المصرف ثقافة متقدمه لتطبيق ادارة المخاطر بشكل فعال لتدعم الرؤية الشاملة للمصرف ورسائله واهدافه ووضع حدود مقبولة لممارسات المخاطر .	3.354	0.711	0.212	67.08 %
6	افصاح المصرف عن كفاية راس المال تبعا لحجم المخاطر المحتمله .	4.947	0.599	0.121	98.94 %
7	يقوم مجلس الادارة والادارة العليا بالرقابة الفعلية على ادارة المخاطر التي يتعرف لها المصرف .	3.982	0.602	0.151	79.64 %
8	يحفظ المصرف بنسب سيولة لمواجهة الاستحقاقات قصيرة ومتوسطة وطويلة الاجل .	4.102	0.713	0.174	82.04 %
9	تقوم لجنة التدقيق بدراسة السياسات المحاسبية التي يتبناها المصرف في ادارة المخاطر وتقديم مآثره من مقترحات لتفعيل الحوكمة المؤسسية .	3.889	0.702	0.181	77.78 %
10	تخصص لجنة التدقيق خطة عمل المدقق الداخلي ونطاق الفحص والتقارير الصادرة منه ومدى ملائمتها لتفعيل الحوكمة المصرفية .	3.999	0.658	0.165	79.98 %
	العبارات مجتمعه	3.898	0.659	0.169	77.96 %

المصدر : من نتائج الحاسبة الالكترونية مخرجات نظام SPSS

2 . اختبار الفرضية الثانية :

من اجل تحقيق الباحث من صحة ودقة النتائج في الجدول (10) اخضع هذه الفرضية باستخدام

اختبار (Z) للعينة الواحد وكما مبينه في الجدول (11) .

جدول (11) نتائج اختبار (Z) للفرضية الثانية

النتيجة	مستوى الدلالة الحسابيه	قيمة Z الجدولية	قيمة Z الحسوبة	مستوى الدلالة الاحصائية	حجم العينة	الانحراف المعياري للعبارات مجتمعه	الوسيط الحسابي للعبارات مجتمعه
رفض الفرضية العدمية	0.000	1.96	18.383	0.05	105	0.659	3.898

المصدر : من نتائج الحاسبة الالكترونية مخرجات نظام SPSS

من الجدول (11) بين ان قيمه (Z) المحسوبة البالغه 18.383 اكبر من قيمتها الجدولية البالغه 1.96 والنتيجة ترفض فرضية العدم وتقبل فرضيتنا البديلة وهي ان تطبيق نظم واجراءات ادارة المخاطر المصرفية يؤدي الى تفعيل الحوكمة المؤسسية .
الفرضية الثالثة :



1 . نتائج التحليل الاحصائي : الجدول (12) يوضح بشكل عام توافق اجابات افراد عينة البحث عن عبارات الفرضية الثالثة عددها (10) حيث بلغ اعلى وزن نسبي لهذه العبارات وفقا لمقياس ليكرت الخماسي هو 97,72 % للعبارة رقم (8) وادنى وزن نسبي لهذه العبارات هو 66,66 % للعبارة رقم (5) وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد البالغ 60 %، فضلا ان الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل عبارة للعبارات المجتمعة مقبولة وهذا ما يشير الى درجة الاتساق في اداء افراد عينة البحث حول توافقية هذه العبارات مع قيام المدقق الداخلي بتطبيق معايير التدقيق الداخلي السمات والاداء في المصارف الاهلية العراقية للحد من المخاطر المصرفية . وهذا ما يؤكد ارتفاع الاوساط الحاسوبية للاجابات على تلك العبارات كونها تجاوزت متوسط اداة القياس البالغه (3) وهذا دليل على اتجاهات افراد العينة كانت ايجابية نحو متغيرات هذه الفرضية . وان قبول عبارات الفرضية من قبل افراد عينة البحث من حيث ان قيام المدقق الداخلي بتطبيق معايير التدقيق الداخلي السمات والاداء في المصارف عينة البحث ينتج عنه الحد من المخاطر المصرفية سواء قام المدقق الداخلي بوضع نظم واجراءات للتدقيق بناء على تحليل المخاطر وتقييمها بشكل دوري بالتعاون مع مسؤولي ادارة المخاطر المصرفية .

جدول (12) يؤدي قيام المدقق الداخلي بتطبيق معايير التدقيق الداخلي (السمات والاداء) الى الحد من المخاطر المصرفية

ت	العبارات	الاحصائي الوسط	الانحراف معيارى	معامل الاختلاف	النسبة النسبية
1	يقوم المدقق الداخلي بوضع نظم واجراءات التدقيق بناء على دراسة وتحليل المخاطر التي تواجه المصرف .	4.002	0.736	0.184	80.04 %
2	يقيم المدقق وبشكل دوري للمخاطر التي يتعرض لها المصرف وكافة أنشطة المصرف بالاستعانة بتقارير و آراء مجلس الادارة ومراقبي الحسابات ومدراء المصرف .	3.517	0.677	0.192	70.34 %
3	يتأكد المدقق الداخلي من استجابة الادارة للتوصيات التي اعدتها المدققين الداخليين دعماً لنظام ادارة المخاطر في المصرف .	4.627	0.788	0.170	92.54 %
4	هناك تعاون بين ادارة التدقيق الداخلي ومسؤولي ادارة المخاطر بما يتعلق بالمخاطر التي يتعرض لها المصرف لتحسين ادارة هذه المخاطر .	4.751	0.796	0.168	95.02 %
5	يحدد المدقق الداخلي مستوى المخاطر المقبولة من قبل ادارة المصرف .	3.333	0.701	0.210	66.66 %
6	يتأكد المدقق الداخلي من مطابقة الاجراءات التي يتخذها المصرف مع السياسات والخطط والقوانين ومساهمتها في تفعيل ادارة المخاطر المصرفية .	4.818	0.654	0.136	96.36 %
7	تحدد الادارة مسؤوليات المدقق الداخلي وواجباته اتجاه ادارة المخاطر المصرفية بشكل واضح ودقيق .	4.516	0.587	0.130	90.32 %
8	المعرفة الكافية للمدقق الداخلي لمعايير التدقيق الداخلي لتفعيل ادارة المخاطر المصرفية .	4.886	0.666	0.136	97.72 %
9	قيام المدقق الداخلي بتزويد المعلومات الدقيقة بصورة منتظمة للادارة العليا لمساعدتها في تقييم سلامة نظم ادارة المخاطر المصرفية .	3.998	0.703	0.176	79.96 %
10	يتوفر لدى المدقق الداخلي التاهيل العلمي والفني المناسب لتفعيل ادارة المخاطر المصرفية .	3.566	0.695	0.195	71.32 %
	العبارات مجتمعة	3.973	0.701	0.176	79.46 %

المصدر : من نتائج الحاسبة الالكترونية مخرجات نظام SPSS

2 . اختبار الفرضية الثالثة : من اجل ان يحقق الباحث من صحة ودقة النتائج في الجدول (11) اخضع هذه الفرضية باستخدام اختبار (Z) للعينة الواحدة وكما مبين في الجدول(12):



جدول (13) نتائج اختبار (Z) للفرضية الثانية

الوسط الحسابي للعبارة مجتمع	الانحراف المعياري للعبارة مجتمع	حجم العينة	مستوى الدلالة الاحصائية	قيمة Z الحسوبة	قيمة Z الجدولية	مستوى الدلالة الحسابية	النتيجة
3.973	0.701	105	0.05	16.182	1.96	0.000	رفض الفرضية العدمية

المصدر : من نتائج الحاسبة الالكترونية مخرجات نظام SPSS

من الجدول (13) تبين ان قيمة (Z) المحسوبة البالغة 16.182 اكبر من قيمتها الجدولية البالغة 1.96 عند مستوى دلالة 0.05، والنتيجة ترفض فرضية العدم وتقبل فرضيتنا البديلة وهي ان قيام المدقق الداخلي بتطبيق معايير التدقيق الداخلي، السمات والاداء، في المصارف الأهلية العراقية يساعد في الحد من المخاطر المصرفية .

ولقياس اهمية كل مجال نلاحظ ان المجال الاول يأتي بالدرجة الاولى من الاهمية كون الوسط الحسابي لكل فقراته اكبر من المجالين الآخرين ويأتي الجال الثالث بالدرجة الثانية ثم المجال الثاني بالدرجة الاخيرة .

الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات :

1. من خلال تحليل البيانات واختبار الفرضيات يمكن عرض اهم النتائج والاستنتاجات المبينة عليها :
ان نتائج استخدام معامل الفا كرونباخ على افراد العينة وكانت نتائج النسب لمتغيرات البحث هو اكثر من الحد الادنى المقبول البالغ 60 % . من هذا نستنتج ان هناك درجة عالية من الثبات الداخلي في اجابات افراد العينة .
2. ان نتائج التحليل للبيانات المتعلقة بالفرضية الاولى والخاصة بالاوزان النسبية لكل عبارة وللعبارة مجتمع وفقا لمقياس ليكرت وكذلك الانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لكل عبارة وللعبارة باجمعها مقبولة بناء على النسب المستخرجة من عملية التحليل . من هذا نستنتج ان هناك ما يشير الى درجة الاتساق في اداء افراد العينة حول توافقية العبارات ضمن الفرضية الاولى حول قيام المدقق الداخلي بتطبيق معايير التدقيق الداخلي السمات والاداء في المصارف عينة البحث بتفعيل الحوكمة المؤسسية فيها .
3. عند اخضاع الفرضية الاولى لاختبار كولمجروف سيمرنوف (Z) لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وهو ضروري لاختبار الفرضية فكانت النتيجة بأن قيمة (Z) المحسوبة تفوق كثيرا قيمتها الجدولية . نستنتج من هذا ان ترفض فرضية العدم (HO) وتقبل الفرضية البديلة بأن تطبيق المدقق الداخلي لي معايير التدقيق له اهمية في تفعيل الحوكمة المؤسسية ولكل العبارات بهذه الفرضية .



4. ان نتائج التحليل للبيانات المتعلقة بالفرضية الثانية ولنفس الاساليب الاحصائية ولعبارات الفرضية بصورة منفردة او مجتمعه، نستنتج من ذلك ان افراد العينة تتسق ارائهم حول تطبيق نظم واجراءات ادارة المخاطر المصرفية لها اهمية في تفعيل الحوكمة المؤسسية .
 5. عند اخضاع الفرضية الثانية اختبار كولمجروف سيمرنوف (Z) كانت النتيجة ان قيمة (Z) المحسوبة تفوق كثيرا قيمتها الجدولية . نستنتج من هذا ان ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة للفرضية الثانية .
 6. ان نتائج التحليل للبيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة ولنفس الاساليب الاحصائية ولعبارات الفرضية بصورة منفردة او مجتمعه . نستنتج من ذلك ان افراد العينة تتسق ارائهم حول قيام المدقق الداخلي بتطبيق معايير التدقيق الداخلي السمات والاداء في المصارف يؤدي الى الحد من المخاطر المصرفية.
 7. عند اخضاع الفرضية الثالثة لاختبار كولمجروف سيمريوف (Z) كانت النتيجة ان قيمة (Z) المحسوبة تفوق كثيرا قيمتها الجدولية . نستنتج من هذا ان ترفض فرضية العدم وتقبل الفرضية البديلة للفرضية الثالثة .
- ثانيا: التوصيات :**
1. زيادة الاهتمام من قبل المدقق الداخلي بتطبيق معايير التدقيق الداخلي وتمثل بمعايير السمات وهي تدوين سلطات ومسؤوليات المدقق الداخلي، والاستقلالية لانشطة التدقيق الداخلي والموضوعية في ابداء رؤية، وبذل العناية المهنية اللازمة في تأديتها . فضلا الى معايير الاداء بوضع خطه سنوية مبنية على اساس تعميم المخاطر، والاهتمام بنظام الرقابة الداخلية وايصال التقارير الى لجنة التدقيق والادارة العليا .
 2. ضرورة بذل المزيد من الاهتمام والدعم لتحقيق التنسيق بين ادارة المخاطر والتدقيق الداخلي في المصارف .
 3. متابعه التطورات الفنية التي تطرأ على معايير التدقيق الداخلي وتنظيم دورات تدريبية للمدققين الداخليين على هذه المعايير .
 4. القيام بأجراء دورات تدريبية للمدققين الداخليين ولجان التدقيق في اساليب ادارة المخاطر المصرفية .
 5. تعزيز مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف وممارستها بصورة سليمة لان غيابها يعني الفوضى والانهايار .
 6. القيام بالتكبيق السليم لاليات الحوكمة المؤسسية ومقررات لجنة بازل لضمان الحد من المخاطر المصرفية .
 7. تركيز الاهتمام على الدور الذي يجب ان تقوم به ادارة المخاطر في تفعيل مبادئ الحوكمة المؤسسية داخل المصارف .
 - 8 . تركيز الاهتمام على الدور الذي يجب ان تقوم به ادارة المخاطر في تفعيل مبادئ الحوكمة المؤسسية داخل المصارف



المصادر

1. الذبيات، علي " تدقيق الحسابات في ضوء معايير التدقيق الدولية والانظمة والقوانين المحلية - نظرية وتطبيق "، الطبعة الاولى، مطبعة الجامعة الاردنية، عمان، الاردن، 2006 .
- 2 . انزير، الفين، ولوبك، جيمس، " المرجعه - مدخل متكامل "، ترجمة محمد عبد القادر الريسفي، ادارة المريح، الرياض، 2005 .
- 3 . الوردات، خلف عبد الله، " التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية "، دار الورق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2006 .
- 4 . الخبري، نهال احمد، " تفعيل دور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر "، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعه الازهر، العدد (3) يوليو 2008، ص (301 - 255)
- 5 . حماده، طارق عبد العال، " ادارة المخاطر، افراد، ادارات، شركات، بنوك "، الدار الجامعيه - القاهرة - مصر، 2008 .
- 6 . الجوهر، كريمة علي، البلداوي، شاكر عبد الكريم، البياني، محمود جلال، " دور المدقق الداخلي والخارجي في ادارة مخاطر التكنولوجيا - دراسة تحليليه مقارنه "، مجلة الادارة والاقتصاد، السنة الرابعه والثلاثون - العدد التاسع والثمانون، 2011 .
- 7 . الخطيب، سمير، " قياس وادارة المخاطر في البنوك "، الطبعة الاولى، منشأة المصارف، الاسكندرية، 2005 .
- 8 . الكراسنة، ابراهيم، " أئمر اساسية ومعاصرة في الرقابة على المصارف وادارة المخاطر، صندوق النقد العربي، معهد السياسات الاقتصادية، ابو ظبي، 2006 .
- 9 . عيسى، سمير كامل محمد، " العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخليه في تحسين جودة حوكمة الشركات - دراسة تطبيقيه "، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعه الاسكندرية، م 45، ع 1، يناير، 2008، 90-49 .
- 10 . نصو ، عبد الوهاب وشحاته السيد شحاته ، "مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الاعمال العربية والدولية المعاصرة ، الدار الجامعة ، السكندرية ، مصر ، (2006 - 2007) .
- 11 . الجعيدي ، عمر عبد واخرون ، " نظم المعلومات في الرقابة والتدقيق " ، دار المسيرة ، عمان ، الاردن ، الطبعة الاولى ، 2011 .
- 12 . ابو الكام ، وصفي عبد الفتاح ، " دراسات متقدمة في مجال المحاسبة المالية " ، دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية ، طبعة 2002 .



المصادر الأجنبية

- 1 . Institute of Internal Auditors , " Standards for the professional practice of internal auditing ,2004 .
- 2 . Ratliff , R.L & Reding , K.f , " Introduction to Auditing Logic , Principles , and Techniques Institute of the Internal Auditors ,Altamonte spring , Florida , 2002 .
- 3 . International Professional practices : From work (I P P F) , The institute of internal auditors research foundation , Florida , USA , January , 2011 .
- 4 . Tavasti , A. etal , " Internal Control and Risk management – structures and processes , " corporate Governance final report , Aalto University school of Economics , 2012 , pp 4-5 .
- 5 . Heinz , peter Berg , " Risk Management Procedures , Methods , and Experiences " , physical therapy –Journal of the American physical therapy Association , 2 (17) , vol. 1 . 2010 June , 79-95 .
- 6 . Arens , alveen , " Auditing and Assurance services , " 14 th – A vision for the future , professional practices framework for internal auditing , Altamonte spring , 1999a, www.theiia.org . Org edition ,2012 .
- 7 . Kagermann ,K. ,Kinney and W.Henning , K. and William , C. , " Internal Audit Handbook " ,1d,USA , Springer , 2008 .
- 8 . Klein ,C. , " Economic Determinates of Audit committee Independence , The Accounting Review , April ,Col.77.No2,2002.
- 9.Bank For International settlements ,2015 , Basel Committee on Banking Supervision ,Consultative document , Guidelines Corporate governance principles for Banks .
- 10.Prawitt , D.F., Smith , J.L. , and Wood , D.A., " Internal Audit Function Quality and Earning Managements ,the Accounting Review Forth coming , 2009.
- 11.Coram ,P., Ferguson C. ,and Moroney R. , " Internal Audit ,Alternative Internal Audit Structures and the Finance ,48,2008 .
- 12.Arena M., and Azzone G. , " Identifying Organizational Drivers of Internal Audit Effectiveness " Journal of Auditing , 13 : 43 -60, 2009 .
- 13.Zhavg Yan , Zhou Jiand and Zhou Nan , " Audit Committee quality , auditor independence , and internal control weaknesses " ,Journal of Accounting and public , Volume 26 , Issue 3 , May – June 2007 .
- 14.Shle ifer A., and Vishny R., " A survey of corporate Governance " , Jornal of Finance 52, no2 , 1997 .
- 15.Core J.E. , Guay W.R. , and Larker D.F , " Executive Equity compensation and Incentives : A survey Federal Reserve Bank of New Yourk " , Economic policy Review 9 , no.1 ,(April) , 2003 .
- 16.Monks R. ,and Minow N., " Corporate Governance " Second Edition (Maldn , Ma : Blackwell publishers, 2001 .
- 17.DECD , Steeling Groop on corporate Governance , Corporate Governance in DECD , member countries : Recent Development and Trends (Revised) , April , 2001 .