



بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة القادسية / كلية الادارة و
الاقتصاد

قسم مالية و مصرفية

دور الرقابة الداخلية في تحسين اداء المصارف
دراسة تطبيقية في مصرف الرافدين فرع القاسم

بحث من قبل الطالبة

منار محمد علي

الى مجلس جامعة القادسية / كلية الادارة و الاقتصاد / قسم
مالية و مصرفية وهو جزء من متطلبات نيل شهادة
البكالوريوس في المالية و المصرفية

اشراف

أ . علي فالح خلف

٢٠١٩ م

١٤٣٩ هـ

الفصل الاول:

منهجيـه البحث

مشكله البحث:- تتلخص مشكله البحث في الاتيه:

١- هل يتمتع مصرف الرافدين بالعناصر الكافيه والملائمه لوجود هيكل رقابه داخليه جيده

٢- مامدى تاثير الرقابه الداخليه في تحسين الاداء في مصرف الرافدين

فرضيه البحث:-

ان نجاح مهمه التدقيق في المصارف يتم من خلال تحديد نقاط الضعف ومعالجه الانحرافات عن المعايير وتطوير نظام الرقابه الداخليه بما يسهم في تحديد الاداء وتحقيق الاهداف

اهميه البحث:- تكمن اهميه البحث فيما ياتي

١- معرفه العلاقه بين تحسين الاداء والرقابه الداخليه

٢- التركيز على تقويم دور الرقابه الداخليه العامله في مصرف الرافدين في تقويم وتحسين الاداء

اهداف البحث:- يهدف البحث لتحقيق:

١- يهدف البحث الى ابراز اهميه الرقابه الداخليه في تحسين الاداء في المصارف

٢- يهدف البحث الى ايجاد العلاقه بين الرقابه الداخليه وتحسين الاداء المصرفي

الفصل الثاني:

الجانب النظري

المبحث الاول: الرقابة الداخليه

التمهيد :

تعد الرقابة احدى اهم الدعائم الاساسية الاقتصادية في عملية ديناميكية مستقرة تتطلب اجراءات مدروسة من اجل ضمان التماشي مع الخطط السياسات التي تعتمد على المؤسسات في سير عملها فهي التي تحافظ على التوازن بين الوسائل والاهداف وبين الجهود والنتائج بقصد التأكد والتحقق بأن هناك توافق بين الاداء المقصود والمخطط له .

ان ظهور الرقابه الداخليه وتطورها ووصولها الى ما عليه الان كان امرا حتميا بسبب توسع حجم المؤسسة وتشعب وظائفها مع زيادة تعقدها وتفرعها الامر الذي زاد صعوبة مراقبة الملاك لتيسير هذه المؤسسة من جانب النفقات النقدية والمالية فضلا عن الحاجة اليها في حد الاطراف بالأداء التي تعتبر مدخلا اساسيا للقرارات المراد اتخاذها.

المطلب الاول : مفهوم الرقابة الداخليه

تعتبر التغييرات السريعه التي يشهدها العالم والتي ينتج عنها حجم المؤسسات وزيادة عدد المشاريع من العناصر الهامه التي ادت الى الاهتمام بالرقابه ووضع اقسام لها كما ان المؤسسه تقوم بتصميم نضام رقباه والذي يتضمن مجموعه من عمليات المراقبه المختلفه والتي تخص الجوانب الماليه والتنظيمية والمحاسبية.

لم يحظ مصطلح الرقابة بمعنى واحد فقط تعددت مفاهيمه وتنوعت .

نتطرق فيما يلي الى اهمها :

تعريف هنري فايل ((هي التحقق كما اذ كان كل شئى يحدث طبقا للخطة الموضوعه التعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وان غرضها هو الاشاة الى نقاط الضعف والاختاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها كما انها تطبق على كل شئى

(الاشياء ، الناس ، الافعال) (ابو المصطفى ، ٢٤٦:٢٠٠١)

حاول صاحب هذا التعريف ان يبين بأن الرقابة هي وظيفة مهمه من وظائف الادارة داخل اي مؤسسة او تنظيم تحاول وتهدف الى متابعة الاداء بما يتفق مع الاهداف المحددة في الخطة المبرمجة لكنه اهمل شئى مهم هو ان الرقابة تساهم في عملية الاشراف والمتابعه والتحقق من الاختاء والانحرافات ومحاوله ايجاد الانحرافات ومحاوله ايجاد الحلول المناسبه لها لمنع حدوثها مرة اخرى .

كما عرفت الرقابة الداخليه (ذلك النشاط الاداري الذي يسعى الى التحقق من كفاءه واستغلال موارد المنظمة وتحقيق اهدافها) (ابو المصطفى ٢٤٥:٢٠٠١).

وعرف الرقابة الداخليه هي وظيفة من وظائف الادارية وهي عمليه متابعة الاداء وتعديل الانشطة التنظيميه بما يتفق مع انجاز الاهداف (شريف علي ، ٣٦٥ :٢٠٠٣)

عرفت الرقابة الداخليه بأنها تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المشروع يهدف حماية اصول وضبط ومراجعه البيانات المحاسبية والتأكد من دقتها ومدى

الاعتماد عليها وزيادة الكفاية الانتاجيه وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الادارية والموضوعيه (خليل الرفاعي ، ٦ : ٢٠٠٥)

عرف الرقابة الداخلية على انها الجهود المنظة التي تتم عبر المستويات التنظيمية المختلفة بغرض صياغة النظم وضبطها والتفتيش عليها ومعالجة ثغراتها او اتخاذ قرارات بتطويرها انها مجمل التأثيرات عناصر البيان التنظيمي للبنك الموارد البشرية والمواد المداره لتحقيق اهداف البنك (نوال بن عمارة، ١٥١ : ٢٠٠٩)

كما عرفت : انها التأكد من كل شئى يكون حسب الخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة والمبادئ القائمة والرقابة هو لتشخيص نقاط الاخطاء وتصحيحها ومنع حدوثها في المستقبل وتقاس الرقابة على الاشياء والناس والاجراءات (شاهين, ٢٦: ٢٠٠٧)

المطلب الثاني: اهداف الرقابة الداخلية

من خلال التعاريف السابقة حددت اهداف الرقابة الداخلية

١- التحكم في المؤسسة : يعتبر التحكم في اهداف المؤسسة التي تسعى لتحقيقها اهداف مجلس الادارة والمسؤولين والتنفيذيين يحدث هذا عن طريق التحقيق الصارم والتدقيق لمختلف التعليمات وعليه فان تصميم وتطبيق نظام رقابي هو من مسؤولية الادارة والمسيرين (عفان نفيسة ، ٣ : ٢٠١٣)

٢- حماية اصول المشروع : يقصد بها حمايه المؤسسة لا اصولها وسجلاتها حماية فعلية ونجد هذا في المجال حمايتين الاولى مادية ويقصد بها حماية الاصول من الاخطار التي يمكن ان تتعرض لها من جراء العوامل الخارجية من سرقة او تلف اذا لم تحفظ في مخازن مهياة خصيصا لذلك اما الحماية الثانية فهي محاسبية ويقصد بها الارتباط التسجيلات بالحركات الفعلية للاصول وتتضمن جميع تحركاتها حتى يمكن متابعتها بدقة مثل استلام المواد وادخالها الى المخزن وعملية الاستثمار وغيرها من الحالات (التميمي ، ٨٨ : ٢٠٠٦)

٣- ضمان صحة ودقة المعلومات : يعمل هذا الهدف على زيادة درجة المصداقية والثقة في المعلومات وبالتالي درجة الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات لان ضمان نوعيه المعلومات المحاسبية الواردة في القوائم المالية يؤدي لزيادة درجة الثقة فيها . (منصوره ٢٤:٢٠١٥)

٤- الارتقاء بالكفاءة الانتاجية : بعد الاهتمام بالكفاءه الانتاجية وزيادتها وتطويرها من الاهداف الرئيسية لادارة اي مشروع حيث يمكن ان تلعب الرقابة الداخلية دورها في هذا المجال عن طريق (السوافيري ، ١٤٤ :٢٠٠٤)

- رقابة عناصر الانتاج (من موارد والعمل والاجهزة ومن المعدات
- متابعة مراحل العملية الانتاجية لتحديد اي خروج عن النظام الخاص بالمشروع
- تقييم نتائج العملية الانتاجية ومدى تحقيق اهدافها عن طريق مقارنة الاداء الفعلي بالاداء المخطط (الرشيدى ، ١٤ :٢٠١٠)

٥- تحسين ورفع الاداء : وهذا ما نلاحظ من خلال التعريفات السابقة حيث نجد انها ركزت على عنصر رفع الكفاءة الانتاجية للمؤسسة التي هي قدرة المؤسسة في الوصول الى الهدف الذي حددته سابقا في اطار وظيفة معينه اما عنصر الفاعلية فهو اقل تركيز الذي يقصد به تحقيق المؤسسة كجزء من اهدافها بأقل التكاليف مع المحافظه على الجودة النوعية هذه الاهداف يمكن تحقيقها في ضل وجود نظام معلوماتي ذو جودة عالية في الكم والكيف (الرشيدى ، ٢٠١٠ : ١٥)

- من خلال ما سبق نستنتج الاهداف الرئيسية التالية (أحمد ، ٢٠٠٩ : ٤٧)
- تنظيم المشروع لتوضيح السلطات والمسؤوليات
- تحقيق حاجة اصول المشروع من اختلاس وتلاعب وسوء استخدام
- توفير مستوى معين من الكفاءه
- تأكيد دقة البيانات الحاسبية حيث يمكن الاعتماد عليها في رسم السياسات و القرارات الادارية

- تحقيق المطابقة الدورية بين الموجودات المسجلة في الدفاتر وبين تلك التي تم جردها
- تسجيل كافة العمليات بالسرعة المقياسية والقيم المناسبة وفي الفترة المحاسبية التي تمت فيها هذه العمليات حيث يسهل اعداد المعلومات الماليه ضمن اطار سياسات محاسبية معترف بها وبطريقة تسمح بتجديد المسؤولية المحاسبية للموجودات

المطلب الثالث: خصائص الرقابة الداخلية

هنالك العديد من الخصائص والمتطلبات التي يجب ان تتوفر في اي نظام رقابي سليم في تحقيق الاستفادة المرجوة ومن ضمن هذه الخصائص ما يلي (فضيلة ، ١٦٥:٢٠٠٧) .

١- الفعالية : يقصد بها اقتصاد نظام رقابة جديد ومتطور يقوم على اكتشاف الاخطاء والانحرافات قبل وقوعها ومعالجتها بطريقة تضمن عدم وجودها في المستقبل بأقل تكلفة ممكنه واسرع وقت من طرق القائمين بهذا العمل من اجل تحقيق الهدف المرغوب فيه

٢- الموضوعية : لا شك ان الاداره الماليه تتضمن الكثير من العناصر البشرية ولكن مسألة ما اذا كان المرؤوس يقوم بعمله بطريقة سليمة وحيدة وينبغي ان لا يكون خاضعا لمحددات واعتبارات الشخصية لان الادوات والاساليب الرقابية عندما تكون شخصيه لا موضوعيه يؤثر ذلك على الحكم على الاداء مما يجعله غير سليم لان التقارير المقدمة من طرف مراجعه الحسابات يجب ان تكون موضوعيه حيادية تتضمن بيانات لها معنى وحلول كافة عن الوضعيه الماليه للمنشأ

٣- الدقة : يجب ان يكون النظام الرقابي قادر على الحصول على المعلومات الصحيحيه والدقيقة والكامله عن الاداء والتأكد في نفس الوقت من صدور معلومات من خلال البيانات المسجله بالوثائق والسجلات الحسابيه ولذا المتابعة المستمرة في اكتشاف الاخطاء والانحرافات من اجل التعبير عن الحقيقه المركز المالي للمنشأ في نهايه الفترة الماليه

٤- المرونة : حتى يكون النظام الرقابي ناجحاً يجب ان تتوفر المرونة التي اي التكيف مع المتغيرات المستجده على التنظيم فنادرا ما تشبه المشاكل واسباب

الانحرافات مما يتطلب ان يكون التصرف قاسيا للموقف المتخذ فإذا استمدت الظروف أملت تغييراً في الاهداف والخطط الموضوعيه وعلى المدير ان تتوفر لديه اساليب رقابيه من اجل ضبط التصرفات المختلفة عن جميع المشاكل عن المنشأه .

٥- التوقيت المناسب : لابد من توافر نظام سليم لتلقي كافه المعلومات في الوقت المناسب وعليه يجب على القائمين بمختلف الانشطه الرقابيه مراعاة الوقت خاصه القائمين باعداد التقارير عليهم ايصالها في الوقت المحدد حيث تفتقد المعلومات المتأخره معناها . وفائدتها جزئيا او كليا فمثلا اذا تعلق الامر باحدى المنافسات وحصص المؤسسه على معلومات الصحيحة تتعلق بشروط دخولها بهذه المنافسات امر لا قيمه له اذ جاء بعد القضاء الاجل والموعد

٦- التوفير في النفقات : الهدف من وجود نظام الرقابة هو الحد من انحرافات عن الخطة وبالتالي الحد من النفقات القائمه والخسائر المرتبطه به لذا يجب ان يكون مردود النظام اكبر من تكاليفه فمثلا شراء نظام الكتروني شديد التطور من اجل عمليات رقابيه يمكن ضبطها بأستعمال انظمه بسيطة بأقل التكاليف لا يعتبر اقتصاديا مادامت الفوائد المحصله عليها لا توازي تكاليف.

المطلب الرابع : اهمية الرقابة الداخلية

ان زيادة و اتساع نطاق الانشطة والبرامج التي تمارسها المؤسسات على اختلاف انواعها واستهلاكها الى زيادة و ابراز الرغبة في الحصول على تقييم داخلي منفصل بفاعلية الادارة داخل هذه المؤسسات وهذا ما يدخل في نطاق عمله الرقابي الداخلي التي تعبر من اهم ادوات الرقابه حين يتوقف على مدى نجاح وقوة نظام الرقابة ما يلي

(سرايا ٧٥-٧٦ : ٢٠٠٧)

أ- نجاح وكفاءة الرقابة اداء ما تقوم به المؤسسه من أنشطة مختلفة

ب-مدى تحقيق النتائج ومن ثم تحقيق الاهداف النهائية الموضوعه من قبل
الانشطة والمؤسسة

ت-زيادة كفاءة اداء العاملين في المؤسسه في مجال تنفيذ واداء الاعمال
والانشطه الموكله لكل منها

ث- مدى ما يقوم به المراجع الخارجيه من خطوات وما يبذله من جهود
ومساعديه في سبيل وضع وتحديد الاطار الملائم لبرنامج مراجعته

ج- المساعدة على اكتشاف اي انحرافات او اخطاء عن تنفيذ الانشطة المؤسسة
قبل وقوعها حتى يمكن تجنبها ويمثل ذلك جوهر الرقابة الداخليه السليمه التي
يجب ان يكون في نفس الوقت رقابة وقائية كلما امكن ذلك

المبحث الثاني: الاداء المصرفي

المطلب الاول: مفهوم الاداء المصرفي .

تمهيد .

تسعى مصارف الحديثه الى مواكبه التطورات السريعه والمتلاحقه بشتى الطرق من خلال
الاداء سعيا الى تحقيق التطوير وتقديم الخدمات في افضل صورة وذلك
لمواجه الكثير من التحديات والتي يتمثل اهمها في نقد الاهداف وتزايد
حاجات المجتمع وتنوعها وندرته الموارد والتحويلات الاقتصادية التي ادت الى
تسابق الدول في جذب الاموال والاستثمارات من خلال خلق البيئة المناسبه
لذلك .

- مفهوم الاداء .

عرف الاداء بأنه (انجاز الاعمال كما يجب ان تنجز وهذا ينسجم مع اتجاه بعض الباحثين في
التركيز على اسهامات الفرد في تحقيق اهداف المنظمة من خلال درجة
تحقيق اتمام مهام وظيفته حيث يعبر الاداء عن السلوك الذي يقاس به قدرة
الفرد على الاسهام في تحقيق اهداف المنظمة) (الخناق ، ٣٥:٢٠٠٥)

المفهوم الاصطلاحي التنظيمي : يشير الاداء الى درجة تحقيق و اتمام المهام المكونه لوظيفة الفرد و هو يعكس الكيفية التي تحقق او يتبع بها الفرد متطلبات الوظيفة .
(حسن ، ٢١ : ٢٠٠٠) .

المطلب الثاني : مجالات الاداء الرئيسية

يتطلب من الادارة العليا من اجل وضع نظام الرقابة فعال ان نحدد مجالات الاداء الرئيسية وتشير المصادر الى عدد من المجالات الرئيسية للأداء يمكن تحديدها فيما يلي
(حسن ، ٢٢٢ : ٢٠٠٠) .

١- الربحية : ضمن هذا المجال يتم تحديد مؤشرات جديدة للقياس منها العائد الى الموجودات العائد على حق الملكية هامش الربح الصافي على المبيعات .
٢- المركز السوقي : يمثل هذا المجال بالحصة السوقية التي تعد واحدة من اكثر المقاييس ملائمة للتعبير عن اداء المصرف .

٣- الانتاجية : وفي هذا المجال الذي يعتمد المصرف لقياس كفاءته التي تستخدم مقياسان هما
- تكلفة العمل - قيمة الاستهلاك

٤- اداء العاملين وميولهم : هو المجال الذي يستخدم لتقييم اداء العاملين المنشغلين وتنظيم جهودهم للمحافظة على الميول الايجابية للعاملين واتجاه عملهم واتجاه المصرف .

٥- تطوير الافراد : ضمن هذا المجال يتم تجميع تقارير متنوعه لتقويم الاسلوب يتبعه المصرف في سد الاحتياجات المالية المستقبلية

٦- الابداع : يتمثل هذا المجال بقيام المصرف بأعمال تؤدي الى تطوير المنتجات والخدمات المالية الى اخرى جديده .

المطلب الثالث : اهداف الاداء المصرفي

١- الوقوف على مستوى انجاز المصارف للوظائف المكلفة بأدائها مقارنة بتلك الوظائف المدرجة في خططها

٢- الكشف عن مواطن الخلل والضعف في النشاط و اجراء تحليل شامل لها و بيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول الازمة لها وتصحيحها وارشاد المنفذين الى وسائل تلافيتها مستقبلا

٣- الوقوف على مدى كفاءة استخدام المواد المتاحة بطريقة رشيدة تحقق مساعد اكبر بتكاليف اقل وبجودة عالية

٤- تنشيط الاجهزة الرقابية على اداء العمل المصرفي عن طريق المعلومات التي يقدمها التقييم فيكون بمقدور الشركة التحقق من قبل الوحدات المختلفة بنشاطها بكفاءه عالية وانجازها لاهداف المرسومه كما هو مطلوب اذ تقدم تقارير الاداء افضل المعلومات التي يمكن ان تستخدم في متابعه وتطوير المتطلبات الادارية و اقتصاديه والمالية لمختلف الوحدات والتشكيلات (الكرخي ، ٤٠:٢٠٠١)

المطلب الرابع :اهمية اداء المصرفي :

تشير الدراسات في تحسين الاداء ان تحسين الاداء المصرفي للموظفين وبشكل دوري بهدف التأكد من ان الاداء يسير وفق معايير واهداف المنظمة ويتم استخدام عدة مقاييس مختلفة وان اهمية الاداء تشمل بالاتي (يحيى ٤٣:٢٠١١)

أ- يؤدي تحسين الاداء من خلال الاستفادة في ردود الافعال المتكرره والمحدده بعد عملية تحديد الاداء ويتم تحسين نظم وتقييم الاداء من خلال تصحيح اوجه الصور المشتركه

ب- بعد اداء استراجية لتحسين الفاعليه التنظيميه وغالبا ما يستخدم تحسين الاداء لغرض مراجعه الاداء الحالي وكذلك اصبح لتقييم الاداء دورا كبيرا في انشاء منمات الاعمال الناتجه وان نجاح المنظمة يعتمد على مدى اداء كل موظف

ت-تحسين الاداء والجانب الفردي ومهم جدا للتطوير الوظيفي الذي ينطوي على الاستعراض المنظم لاداء العاملين في المصرف

ث-تعد معايير تحسين الاداء الذي يقاس عليه اداء منظمات الاعمال من خلال مقارنة الاداء بالمعايير

ج- بعد عامل رئيسي في تحسين نوعيه مدخلات العمل ويجعل الموظفين اكثر مشاركته في اداء الاعمال ويدخل تحسين الاداء في عمليه الترقيه والزيادات وفي تطوير المنظمة والنظام تقسم الاداء ويختلف وفقا لطبيعه العمل داخل المنظمة
ح- تحديد مدى نجاح المنظمة يعرف من خلال تحسين ادائها اذ وضعت بعض المعايير لقياس الاداء من خلال المقارنه بين الاداء المنظمه في فترة معينه مع ادائها الحالي

المبحث الثالث :-

الرقابة والتدقيق الداخلي ودوره في تحسين اداء المصارف

- بعد التدقيق الداخلي اداءه مستقلة عن الادارة التنفيذية ومسئولياتها وتتمثل في التأكد من حمايه اصول المصرف وضبط ادارة المخاطر ومنها ايضا .
- تقديم نصائح وتوصيات للادارة عن الامور التي تتطلب الاهتمام داخل المصرف
- اعداد خطة عمل سنوية للسير عليها مع التركيز على البنود ذات المخاطر العاليه
- تصميم جداول زمنية وبرامج عمليه لكل مهمة التدقيق
- القيام بمهام مخصصه بناء على طلب الادارة بخصوص مشاكل ومخالفات تتطلب التحلل من التحرير .
- اعداد تقرير تدقيق ورفعها الى الادارة العليا في المصرف
- المساعدة في تطوير النظام وحل المشكلات في بدايتها قبل ان تتفاقم
- التأكد من استخدام الموارد المتاحة في المصرف

- تسيير الامتثال لقوانين حوكمه والشركات وتقديم تقارير بشكل مستقل الى لجنة التدقيق

- التأكد من الالتزام بالسياسات والاجراءات والقوانين واللوائح داخل المصرف

- زيادة الثقة في القوائم الماليه للمصرف . (مدهون ، ٧٢ : ٢٠١١)

وكذلك يتلخص دور التدقيق الداخلي في المصرف بتقديم الخدمات مستقلة يتم من خلال تحسين اداء الرقابه الداخليه للمصرف بشكل موضوعي وعليه فان اعمال وبرامج التدقيق التي يقوم بها القسم ماهي الى لتقديم المشوره بصفة مستقلة موضوعيه بهدف تحسين فعاليه اداره المحاضر واجراءات الحكومه وازافه القيمة وتحسين عمليات الاقسام والادارات الاخرى مساهمة بذلك في تحقيق اهداف المصرف الاستراتيجيه من خلال انتهاج اسلوب عمل منظم ومنضبط (مصرف الرشيد / قسم الرقابة الداخلية ، ٥,٢ : ٢٠١٢)

الفصل الثالث: الجانب العملي

- نبذه تاريخه عن مصرف الرافدين

تأسس مصرف الرافدين بموجب القانون رقم (٣٣) لسنة ١٩٤١ وبأشر أعماله في ١٩ / ٥ / ١٩٤١ برأس مال مدفوع قدره (٥٠) خمسون ألف دينار ، مر المصرف بمراحل متعددة خلال مسيرته التاريخية تمثلت أولاً بتواجده كاول مصرف وطني يمارس الصيرفة التجارية بين العديد من المصارف الاجنبية ، وبدأ بالتوسع التدريجي داخل القطر ثم مر بمراحل دمج متعددة بدأ عام ١٩٦٤ شملت المصارف التجارية التي كانت تعمل في العراق حيث تم في عام ١٩٧٤ توحيدها مع مصرف الرافدين الذي أصبح المصرف التجاري الوحيد في العراق ، حيث استمر يعمل بمفرده في ميدان الصيرفة حتى عام ١٩٨٨ الذي شهد تأسيس مصرف حكومي آخر هو مصرف الرشيد الذي ابتدأ عمله بفروع مصرف الرافدين التي انتقلت اعمالها اليه....

في عام ١٩٩٨ شهد المصرف تطوراً جديداً هو تحوله الى شركة عامة مملوكة للدولة بالكامل طبقاً لاحكام قانون الشركات العامة رقم (٢٢) لسنة ٩٧ بهدف المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني في مجال الصيرفة التجارية واستثمار الاموال وتقديم التمويل لمختلف القطاعات وفق خطط التنمية وفي اطار السياسات الاقتصادية والمالية والنقدية للدولة ، حيث يقوم المصرف بقبول الودائع بأنواعها واستثمار الاموال والفوائض النقدية في مختلف أوجه الاستثمار وفق ما رسمه القانون. ويمثل النشاط الائتماني أهم العمليات الاستثمارية التي يقوم بها المصرف ويعتبر من المهام الاساسية لعمله ونموه ، حيث أصدر تعليمات عديدة تقرر بموجبها منح قروض متوسطة الاجل لمدة تتراوح بين ٢-٥ سنوات وطويلة الاجل لمدة تتراوح بين ٥-١٠ سنوات لمن يرغب من المواطنين والشركات لغرض تحويل عمليات شراء المكائن والمعدات والآلات أو تشييد البنايات الملائمة للاغراض الزراعية والصناعية المختلفة ، اضافة الى منح قروض للطباء واطباء الاسنان والصيدلة والمهندسين وفق شروط وضوابط محددة...ييدخل ضمن هذا الاطار منح التسهيلات في الحساب الجاري وخصم الاوراق التجارية واتباعها وهي من انواع الأئتمان النقدي الرئيسية الممنوحة لزبائن المصرف والمتعاملين معه. ويقف المصرف في طليعة المؤسسات الحكومية في مجال استخدام المكننة الحديثة في العراق والمتمثلة بمشروع الحاسبة الالكترونية الذي يعتبر مشروعاً ضخماً يتوازي ومكانة المصرف واعماله وفروعه حيث يتوفر لديه حالياً أنظمة فعلية تغطي جميع أنشطة المصرف ويتم تطوير النظم باستمرار وتحديث المعلومات ، كما يساهم مساهمة فعالة في تطوير واسناد المصارف الحكومية والاهلية في مجال الانظمة المصرفية والاستثمارية الفنية ، عدد فروع المصرف حالياً (١٦٤) فرعاً داخل العراق إضافة الى (٧) فروع في الخارج وهي : القاهرة ، بيروت ، ابو ظبي ، البحرين ، صنعاء ، عمان ، جبل عمان

		التكرار والنسبة لجواب كل عامل من الاستبيان الاول						
ت	البيان	لا اتفق تماما (١)	لا اتفق (٢)	محايد (٣)	اتفق (٤)	اتفق تماما (٥)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد		
		%	%	%	%	%		
١	يوجد نظام محكم للرقابة الداخلية لدى المصارف يساهم في تحسين مبادئ المصرف	٣	١٣	٤	٦	٢	٥.٦	٠.٨٢
		١٠.٠	٤٣.٣	١٣.٣	٢٠.٠	٦.٧	١٨.٦	١.٩٢
٢	يتولى نظام الرقابة الداخلية قسم الرقابة الداخلية في المصرف	١	٢	٧	١٤	٥	٥.٨	٠.٥٣
		٣.٣	٦.٧	٢٣.٣	٤٦.٧	١٦.٧	١٨.٨	١.٤٤
٣	يتعاون مجلس الإدارة مع مسؤولي البنك في وضع الرقابة الداخلية	١	١	١١	٤	٩	٥.٢	٠.٨٢
		٣.٣	٣.٣	٣٦.٧	١٣.٣	٣٠.٠	١٧	١.٣
٤	لدى المراقب الداخلي كل الصلاحيات للقيام بعمله على اكمل وجه بدون اي ضغط	٠	٠	٣	١٤	١١	٥.٤	٠.٥
		٠	٠	١٠.٠	٤٦.٧	٣٦.٧	١٨.٤	١.٣
٥	يقوم المراقب الداخلي بتقديم خدمات عالية الجودة لتحسين اداء المصرف	٠	٧	٩	٦	٦	٥.٦	٠.٨
		٠	٢٣.٣	٣٠.٠	٢٠.٠	٢٠.٠	١٨.٦	١.٤
٦	يتم اصدار وتحديد اهداف ومهام الرقابة الداخلية بشكل واضح ومفصل ومكتوب من مجلس اداره المصرف	٠	٣	٤	٧	١٤	٥.٢	٠.٧
		٠	١٠.٠	١٣.٣	٢٣.٣	٤٦.٧	١٨.٢	١.٦
٧	لدى المراقب الداخلي كل الصلاحيات لاتخاذ اي قرار يراه مناسب	٠	٣	٦	١٤	٥	٥.٨	٠.٣
		٠	١٠.٠	٢٠.٠	٤٦.٧	١٦.٧	١٧.٩	١.٣
٨	يؤخذ بتوصيات المراقب الداخلي في المجالات الادارية ذات العلاقة	٠	٣	٥	٧	١٣	٤.٩	٠.٤
		٠	١٠	١٦.٧	٢٣.٣	٣٠.٢٣	١٤.٤	١.٢
							٤٣.٥	٤.٨٧

المحور الاول : واقع الرقابة الداخلية

يتضح من خلال الجدول بان نسبة الرقابة الداخلية في الاداء المصرفي بلغت (١٨.٨) وهي نسبة مرتفعة وحقق وسطا حسابيا مرجحا بلغ (٤٣.٥) وانحرافا معياريا (٤.٨٧) وهذا يعني الكادر الوظيفي في اداء المصارف ملتزمون بالرقابة الداخلية ويرى الباحثة ان سبب ارتفاع النسبة المئوية لدور الرقابة الداخلية في الهيئة مدار البحث لان العاملين في الهيئة اشاروا الى انه يتم توثيق كافة الاجراءات والعمليات في الدوائر المصرفية بشكل يدوي والكتروني ويتم ادخالها على الحاسوب فورا انجازها وكذلك اشاروا الى وجود هيكل تنظيمي معتمد من وزارة المالية و اشاروا الى وجود قواعد مكتوبة تحدد واجبات ومسؤوليات الموظفين والاقسام في الهيئة العامة اداء المصارف يوجد توثيق للقوانين .

المحور الثاني: دور الرقابة الداخليه في تحسين الاداء

البيان	لا اتفق تماما(١)	لا اتفق (٢)	محايد) (٣)	اتفق (٤)	اتفق تماما (٥)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد		
	%	%	%	%	%		
١ ان تطبيق القوانين والتعليمات المصرفية في تحسين الاداء	٢	٧	٩	٦	٤	٤.٩	٠.٦
	٦.٧	٢٣.٣	٣٠.٠	٢٠.٠	١٣.٣	١٩	١.٤
٢ تعتبر استخدام تكنولوجيا المعلومات واجهزة الحاسوب في التدقيق التي تساهم في تحسين الاداء	٠	٢	٨	١٠	٨	٥.٤	٠.٥
	٠	٦.٧	٢٦.٧	٣٣.٣	٢٦.٧	١٤.٢	١.٦
٣ تعتبر البيانات والمعلومات المثبتة بدقة في الدفاتر وسجلات لمصرف تساعد في تحسين الاداء المصرفي	٠	٤	٥	٧	١٢	٧.١	٠.٦
	٠	١٣.٣	١٦.٧	٢٣.٣	٤٠.٠	١٨.٥	١.٦
٤ تساهم عملية التحديث الدائم للاجراءات والمتبعة لتوثيق البيانات والمعلومات على تحسين الاداء المصرفي	٠	٥	١	١٢	٨	٤.٣	٠.٥
	٠	١٦.٧	٣.٣	٤٠.٠	٢٦.٧	١٣.٨	٠.٨
٥ تعتبر جودة جهاز رقابة داخلية كفوء وفعال يساعد في تحسين الاداء	١	٢	٨	٩	٨	٦.١	٠.٤
	٣.٣	٦.٧	٢٦.٧	٣٠.٠	٢٦.٧	١٨.١	١.٦
٦ تساعد عملية الفصل المهام والواجبات الوظيفية في المصرف على تحسين الاداء	٠	٢	٧	٧	١١	٦.١	٥.٧
	٠	٦.٧	٢٣.٣	٢٣.٣	٣٦.٧	١٧.٦	١.٦
						٤٠	٨.٣

من خلال نتائج التحليل يتضح ان الدرجة الكلية لدور الرقابة الداخلية على الاداء المصارف بلغت (٧.١) وهذا يوضح الاثر الكبير لدور الرقابة الداخلية على الاداء المصارف فوجود دور معتمد يحدد اختصاصات ومسؤوليات وصلاحيات كل دوائر المصرفية يساعد على الحد من الاداء المصرفي وان عملية توثيق وادخال البيانات والمعلومات على جهاز الحاسوب عند انجازها يساعد على الحد من الاداء المصرفي ونجد ان عملية المدورة بين الوظائف داخل اقسام الهيئة المصرفية تساعد على الحد من الاداء المصارف وان عملية تبديل وتغير الموظفين لمهامها تساعد على الحد من الاداء المصرفي كما بين الموظفين ان عملية التحديث المستمر للاجراءات المتبعة لحماية الموجودات الثابتة والمخزنية يسهم الى الاداء المصرفي وان وجود كادري مصرفي متخصص وكفاء ولدية الخبرة العلمية والعملية ويعمل بشفافية عالية يساعد على الحد من اداء المصارف. وترى الباحثة من خلال نتائج التحليل يوجد قوانين وتعليمات تنفيذية كاملة وواضحة للرقابة الداخلية وان هناك دورا رقابيا سليما مطبقا في الدوائر المصرفية وان تفعيل هذا الدور يساعد على الحد من اداء المصرفي في حالة تطبيق النظام في العمل المصرفي

الفصل الرابع:

المبحث الاول : الاستنتاجات

- ١- تزايد اهمية التدقيق الداخلي في المصارف لانه يسهم في تحسين الاداء وكشف مواطن الضعف والانحراف
- ٢- يعد التدقيق الداخلي شامل لكافة جوانب العمل المصرفي وعدم التركيز على الجانب المالي فقط
- ٣- يوجد ضعف في استخدام التقنيات الحديثه والبرامجيات التي تمكن من سهوله الرقابه من خلال هذه البرامج وانعكاس ذلك على تشخيص الانحراف في العمل المصرفي
- ٤- ان تطبيق اجراءات الرقابة الداخلية يتطلب موظفين من ذوي الخبرة والكفاءه الماليه في العمل المصرفي مما يسهم في تشخيص الانحراف بسهوله
- ٥- تطبيق اجراءات الرقابة الداخلية يتطلب عمال ذوي صرامه وكفاءه عاليه
- ٦- بالنسبة للرقابة الداخلية فانه تولي اهتماما كبيرا للاجراءات وتطبيقها تطبيقا كاملا (يعني سلامه الرقابه)

المبحث الثاني: التوصيات:

- بناء على النتائج التي توصلت اليها دراسة توصي الباحثة بما يلي
- ١- ضروره متابعه وتنفيذ مايرد في تقارير الرقابه الداخليه والاستفاده منها على اعتبار الرقابة الداخليه هي الاقرب والادري بواقع المصرف
 - ٢- ضروره تقدير وانشاء دور المدقق الداخلي بوصفه موجهها لعملية التدقيق من خلال تكليفه بمهام تحسين الاداء وكشف الانحراف واهتمام باستقلاله.
 - ٣- ضروره ادخال تكنولوجيا المعلومات الحديثه التي تساهم في رفع كفاءه الاداء من جهه وسهوله الرقابه وتشخيص الانحراف بسهوله من خلال الاعتماد على البرامج الالكترونية الحديثه

- ٤- ضرورة قيام الاداء بتقدير العاملين في الرقابة الداخلية وتنمية قدراتهم من خلال اشتراكهم في دورات تربييه
- ٥- الالتزام بالسياسات واجراءات التنظيمية والعمل على تحقيقها لضمان كفاءه الرقابة الداخلية في المصارف
- ٦- تفعيل دور ادارة الرقابة للقيام بواجباتها بتحسين اداء لضمان حمايه الاصول من ضياع وتحسين مستوى الانتاجية

المراجع والمصادر :-

- ١- طارق طه ادارة البنوك ونظم المعلومات الدار الجامعيه الاسكندرية (ط ١
٢٠٠٥ ص ٩
- ٢- فضليه بطوره ودراسة وتقييم فعالية نضام الرقابة الداخلية في البنوك مذكرة
لنيل شهادة الماجستير علوم تسيير جامعه محمد بوضياق المسبله منثورة ٢٠٠٧
- ٣- سناء عبد الكريم الخناق مظاهر الداء الاستراتيجي والميزة التنافسية الملتق
العلمي الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات جامعة ورقله ، ٠٨ ،
٠٩ ، مارس ٢٠٠٥ : ٣٥
- ٤- رواية محمد حسن ادارة الموارد البشرية الدار الجامعية الاسكندرية مصر
٢٠٠٠ ص ٢١
- ٥- حسيني فلاح حسين ومؤيد عبد الرحمن الدوري ادارة البنوك دار وائل للنشر
عمان الاردن ٢٠٠٠
- ٦- المدهون - ابراهيم رياح ابراهيم - ٢٠١١ دور المدقق الداخلي في تفعيل ادارة
المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة رسالة ماجستير مقدمة الى كلية
التجارة الجامعه الاسلاميه غزة
- ٧- شاهين- سمر محمد راضي واقع الرقابه الداخليه سمر محمد راغب واقع
الرقابة الداخليه في المنظمات الاهليه في قطاع غزة ودراسة ماجستير الجامعه
الاسلاميه غزة ٢٠٠٧
- ٨- مصرف الرشيد ٢٠١٩ تقارير الرقابة
- ٩- القطب محي الدين يحيى ٢٠١١ الخيار الاستراتيجي واثره في تحقيق الميزة
التنافسيه ط١ دار حامد للنشر والتوزيع عمان

- ١٠- خليل الرفاعي يقيم منانة الرقابة الداخلية على لتسهيلات المباشرة في البنوك الاسلاميه الاردنيه المؤشر الدوري المتميز في المنظمات الحكوميه جامعه ورقلة قسم علوم التسيير ٥٩ مارس ٢٠٠٥ : ص ٦
- ١١- نوال بن عمارة ابعاد الرقابه الداخليه واهميتها في المصارف المشاركه ملكيه الحقوق والعلوم الاقصاديه جامعه فاحدي مرياح ورقله جمله العلوم الاقصاديه والتسيير العدد ٥٩ / ٢٠٠٩ : ص ١٥١
- ١٢- ابو مصطفى عبد الكريم الادارة والتنظيم المفاهيم والضائف العمليات ٢٠٠١
- ١٣- محمد السيد سرايا اصول المراجعه والتدقيق الشامل المكتب الجامعي الحديث للنشر (ط١ مصر ٢٠٠٧ : ص ٧٥ - ٧٦)
- ١٤- تميمي هادي مدخل الى التدقيق من الناحيه النظرية والعلميه دار وائل للنشر ط ٣ الاردن ٢٠٠٦ : ص ٨٨
- ١٥- عبد الفتاح محمد المحسن و د. فتحي رزق السواقيري الرقابة والمراجعه الداخليه الدار الجامعه ٢٠٠٤ : صفحه ١٤٤
- ١٦- عبد مناور الرشيدى تقيم فاعليه نظم ارقابه الداخليه في لبنوك التجاربه مذكرة لنيل شهادة الماجستير جامعه الرق الاوسط للدراسات العليا الكويت قسم المحاسبه منشورة ٢٠١٠ صفحه ١٤
- ١٧- عفان نفسية اثر نظام الرقابة الاخليه على الاداء على المؤسسات المصرفيه مذكرة لنيل شهادة الماجستير اكاديمي منشوره علوم التسيير تخصص تدقيق وحرافية التسيير جامعه ورقله (٢٠١٣ : صفحه ٣)
- ١٨- الكرخي نزار عبد الحميد رشيد (٢٠٠١ المقارنه المرجعيه وامكانيات تطبيقها كأداة التحسين المستمر في المنظمات المحليه العراقيه للعلوم والادارة مجلد رقم ١ العدد رقم ١ كليه الادارة والاقتصاد جامعه بابل / بغداد

١٩- سحنون منصوره .دور الرقابہ الداخليه في تحسين اداء البنوك التجاريه
مذكره مقدمه ضمن متطلبات لنيل شهاده الماجستير اكايمي في العلوم التجاريه
(٢٤:٢٠١٥)