مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور حوكمة الشركات في رفع كفاءة وفعالية إدارة الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية
اسم الكاتب: د. شادي كراز
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5424
تاريخ الاسترداد: 2026/11/04 01:02 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

The Role Of Corporate Governance In Raising The Efficiency And Effectiveness Of The Internal Control Administration In Syrian Government Banks

Shadi Karaz*

(Received 17 / 2 / 2020. Accepted 24 / 6 / 2020)

□ ABSTRACT □

The study aimed to assess the status of corporate governance in government banks in the Syrian business environment and its role in raising the efficiency and effectiveness of the internal control department. The study sample included two government banks (Commercial Bank of Syria and Real Estate Bank) Both banks have reached the following results:

- There is a strong and effective basis for applying the principles of governance in Syrian government banks.
- There is a statistically significant relationship to the application of the principles of governance in raising the efficiency and effectiveness of internal control in Syrian government banks.
- There is a statistically significant relationship to the application of the principles of governance in enhancing the confidence in the quality of accounting information in Syrian government banks.
- There are no statistically significant differences on the role of governance principles in raising the efficiency and effectiveness of internal control due to the demographic variables (gender, age, academic qualification, experience)

The study recommended the need to strengthen the contribution of supervisors and regulators in the development of controls that increase the efficiency of governance in a way that ensures improved internal control in Syrian government banks, in addition to conducting research and other studies; to explore more governance mechanisms that improve the effectiveness of control Syrian government banks.

* **Assisstant Professor-Faculty Of Business Administration - The Syrian Private University - Syria.**
Shadi.Karraz@spu.edu.sy

دور حوكمة الشركات في رفع كفاءة وفعالية إدارة الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية

الدكتور: شادي كراز *

(تاريخ الإيداع 17 / 2 / 2020. قُبِل للنشر في 24 / 6 / 2020)

□ ملخّص □

هدفت الدراسة إلى تقييم واقع حوكمة الشركات في المصارف الحكومية في بيئة الأعمال السورية ودورها في رفع كفاءة وفعالية إدارة الرقابة الداخلية فيها، وقد ضمت عينة الدراسة مصرفين حكوميين (المصرف التجاري السوري، المصرف العقاري)، وقد تم توزيع استبانة على الموظفين من مدراء ورؤساء أقسام لدى كلا المصرفين وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. هناك أساس لتطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الحكومية السورية.
2. إن تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدي إلى رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية.
3. إن تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدي إلى تعزيز الثقة بجودة المعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مساهمة الجهات الإشرافية والرقابية في وضع ضوابط تزيد من فاعلية الحوكمة بالشكل الذي يضمن تحسين فعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية، إضافة إلى إجراء الأبحاث والدراسات الأخرى؛ لاستكشاف المزيد من آليات الحوكمة التي تؤدي إلى تحسين فعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية.

* مدرس – كلية ادارة الأعمال – الجامعة السورية الخاصة – سورية. Shadi.Karraz@spu.edu.sy

مقدمة:

تعد حوكمة الشركات من أبرز وأهم الموضوعات في المؤسسات والمنظمات المحلية والإقليمية والدولية، وقد تعاظم الاهتمام بهذا الموضوع في العديد من الاقتصادات المتقدمة والناشئة خلال السنوات الماضية وخاصة بعد سلسلة الأزمات المالية المختلفة التي حدثت في العديد من المؤسسات التي فجرها الفساد المالي وسوء الإدارة وافتقارها للرقابة والخبرة والمهارة، فضلا عن نقص الشفافية، حيث أدت هذه الأزمات والانهيارات إلى تكبد خسائر مادية فادحة، مما دفع بالمؤسسات إلى تطبيق مفهوم حوكمة الشركات.

وقد تزايدت أهمية الحوكمة ، حيث أصبحت من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها الوحدات الاقتصادية، وحرصت الكثير من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله، ولعل السبب الرئيس الذي أدى إلى انهيار العديد من المؤسسات يعود إلى غياب الممارسات والإجراءات في الإدارة والتنظيم والإشراف الفعّال بما يضمن تحقيق الأهداف الموضوعة، والالتزام بالأنظمة الداخلية والقوانين المنظمة، ومن هنا أصبحت الرقابة الداخلية بالشركات غاية في الأهمية لأن وجود نظام رقابة داخلية ،يعد خط الدفاع الرئيسي للوقاية من حالات الغش والتلاعب.

ولأن فرض الرقابة الفعالة على أداء الوحدات الاقتصادية وتدعيم المساءلة المحاسبية بها هو أحد أهداف حوكمة الشركات، تأتي هذه الدراسة لإبراز دور الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية.

مشكلة الدراسة:

تعددت حالات الفساد المالي والإداري في العديد من المصارف، الأمر الذي أدى بدوره إلى زيادة عدد المخالفات المالية التي عانت منها هذه المصارف، لذلك اتجه الاهتمام الى الحوكمة باعتبارها مجموعة من الأنظمة والقواعد الخاصة بالرقابة على أداء هذه المصارف، غير أن حوكمة الشركات لم تؤد دورها الذي تضطلع به على النحو الأكمل، لذا فإن الأمر يتطلب تفعيل دورها من أجل المساهمة في تحسين فاعلية الرقابة الداخلية لتحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية للمصارف.

بناءً عليه تكمن مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل التالي:

ما هو دور حوكمة الشركات في رفع كفاءة وفعالية إدارة الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية؟؟

ويندرج تحت التساؤل الرئيسي التساؤلات التالية:

1- هل هناك أساس لتطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الحكومية السورية؟

2- ما هو دور تطبيق مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية؟

3- ما هو دور تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز الثقة بجودة المعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية؟

1- أهداف الدراسة Objectives of Study:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. معرفة مفاهيم حوكمة الشركات بشكل عام وحوكمة المصارف بشكل خاص وأهميتها ومبادئها وآلياتها.
2. معرفة مفاهيم الرقابة الداخلية وعناصرها.
3. تقييم واقع حوكمة الشركات في المصارف الحكومية السورية.
4. معرفة دور تطبيق مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية.
5. معرفة دور تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز الثقة بجودة المعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية.

أهمية البحث و أهدافه:

تنبع أهمية هذه الدراسة أصلاً من أهمية الموضوع نفسه خاصة أن التطور الاقتصادي والتكنولوجيا المتطورة تتطلب تفعيل تام لدور حوكمة الشركات والاهتمام بموضوع الرقابة الداخلية وطرق تحسينها، لذا فإنه من الواجب الاهتمام بهذا الجانب الذي أصبح منذ زمن غير بعيد نقطة ضعف للشركات وموقف مساءلة من طرف المؤسسات والجهات الإشرافية والرقابية ومحط اهتمام العديد من الدراسات المحاسبية.

2- فرضيات الدراسة:

من خلال هذه الدراسة سيتم اختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

تلعب الحوكمة دوراً إيجابياً في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الأولى:

هناك أساس لتطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الحكومية السورية.

الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية.

الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز الثقة بجودة المعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية.

الفرضية الرابعة:

عدم وجود فروق جوهرية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة)حول دور مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية.

منهجة البحث:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وقد تم اتباع الخطوات المنهجية التالية:

1. فيما يتعلق بالدراسة النظرية فقد اعتمد الباحث على الخطوات الآتية:

أ. تحديد مشكلة البحث من خلال الاطلاع على ما قدمته الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث وواقع بيئة الأعمال في مجتمع البحث.

ب. تحديد الإطار النظري للبحث اتساقاً مع مشكلة البحث وأهدافه وفروضه وسيتم دراسة مفهوم حوكمة الشركات والرقابة الداخلية دراسة نظرية بعد الاطلاع على ما كُتب في هذا المجال في الأدبيات العالمية واستعراض الواقع العملي لبيئة الأعمال في سورية.

2. تضمنت الدراسة التطبيقية القيام بما يلي:

أ. تحديد فروض البحث التي تعد حلول مقدمة للمشكلة و تحدد العلاقة بين متغيرات البحث.

ب. تحديد مجتمع وعينة الدراسة.

ج.توزيع الاستبانة على عينة الدراسة.

د. التحقق من الفروض من خلال القيام بالاختبارات والتحليلات اللازمة وصولاً للنتائج وتحليلها.

مجتمع وعينة الدراسة:

يضم مجتمع الدراسة جميع المصارف الحكومية العاملة في بيئة الأعمال السورية وعددها 6 مصارف تعمل تحت إشراف مصرف سورية المركزي.وقد تم اختيار عينة من هذه المصارف حيث تم توزيع الاستبيان على العاملين في المصرف التجاري السوري والمصرف العقاري.

الدراسات السابقة:

يوجد العديد من الدراسات التي تعرضت لدراسة الحوكمة وآلياتها، ودراسات أخرى تعرّضت لفعالية الرقابة الداخلية، ومن أهمها:

الدراسات باللغة العربية:

1-دراسة (مناصير، 2013) رسالة ماجستير بعنوان: "أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية"[1].

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية، بالإضافة إلى الوقوف على مدى تطبيق قواعد حوكمة الشركات عن طريق مقارنة إفصاحات شركات الخدمات الواردة في التقارير السنوية مع متطلبات الإفصاح الصادرة عن هيئة الأوراق المالية الأردنية، وأشارت الدراسة إلى أن ما نسبته 85% من شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية تطبق قواعد حوكمة الشركات. وجدت الدراسة أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق قواعد حوكمة الشركات ككل على أي من مؤشرات الأداء لشركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية كالعائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، والعائد للسهم الواحد، ونسبة القيمة السوقية إلى الدفترية.

2-دراسة (القاضي، 2010) بعنوان: "مدى اعتماد مفتشي الجهاز المركزي للرقابة المالية في سورية على تقييم الرقابة الداخلية"[2].

استهدف هذا البحث دراسة مدى اعتماد مفتشي الجهاز المركزي للرقابة المالية في سورية على تقييم الرقابة الداخلية في ظل التطور الكبير الذي تشهده مهنة مراجعة الحسابات في السنين الأخيرة لاعتماد مدخل تقويم الرقابة الداخلية ، وذلك لتلبية متطلبات المجتمع المالي لتحميل مهنة المراجعة مزيداً من المسؤولية في ظل الغش والتلاعب الذي يشهده عالمنا المعاصر.

وأهم ما توصل إليه هذا البحث إلى أن الجهاز المركزي للرقابة المالية في سورية ما يزال يعتمد على السجلات والمستندات في إنجاز مهماته الرقابية وهو لا يولي تقييم الرقابة الداخلية الاهتمام الكافي اذ أبدى المفتشون الموزع عليهم الاستبيان اهتماماً بتقييم الرقابة الداخلية بصورة عامّة، إلا أن اهتمامهم بخطر الرقابة والمعلومات والتوصيل كان بسيطاً.

[1] المناصير، عمر عيسى فلاح.. *أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية*. رسالة ماجستير غير منشورة، الزرقاء، الجامعة الهاشمية، (2013).

[2] القاضي، حسين. مدى *اعتماد مفتشي الجهاز المركزي للرقابة المالية في سورية على تقييم الرقابة الداخلية*. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (26)، العدد الثاني، (2010).

3-دراسة (دحدوح، 2008) بعنوان: "دور لجنة المراجعة في تحسين كفاية نظم الرقابة الداخلية وفعاليتها في الشركات[3]".

هدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل دور لجنة المراجعة في تحسين كفاية نظم الرقابة الداخلية وفعاليتها في الشركات والأنشطة التي تمارسها لتحقيق ذلك الهدف، وأهم ما توصل إليه هذا البحث إلى أن هناك مجموعة من الأنشطة تمارسها لجنة المراجعة وتؤدي إلى تحسين كفاية نظم الرقابة الداخلية وفعاليتها. ومن أهم هذه الأنشطة:

1. العمل على تفعيل دور المراجعة الداخلية بوصفها من أهم مكونات بيئة الرقابة في الشركة.
2. تقييم مدى الالتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات السارية في ممارسة الأنشطة المختلفة.
3. دراسة التقارير الخاصة بتطوير النظم المحاسبية والإجراءات المالية والإدارية ومراجعتها واقتراح التعديلات الواجب إدخالها عليها.

4- دراسة (2008، الشرع) بعنوان: "دور الحوكمة في تعزيز الثقة والمصداقية في التقارير المالية"[4].

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر الحوكمة في إيجاد أنظمة مالية ومحاسبية ورقابة داخلية فعالة تعزز من الثقة والمصداقية في التقارير المالية.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لتطبيق نظام الحوكمة على فعالية وكفاءة الرقابة كما أنه يعزز من دقة مخرجات هذه الأنظمة المتمثلة بالتقارير المالية.

الدراسات باللغة الأجنبية:

1- دراسة(Klai and Omari, 2011) بعنوان: حوكمة الشركات وجودة التقارير المالية: حالة الشركات التونسية[5].

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين حوكمة الشركات والخصائص النوعية للمعلومات المالية، لأنها محور اهتمام مهنة المحاسبة والمراجعة في دول العالم الثالث، وأظهرت النتائج أن جودة آليات الحوكمة الخاصة بكل من مجلس الإدارة وتدخل الدولة والمؤسسات المالية كان له تأثير إيجابي على جودة المعلومات المالية للشركات محل الدراسة، ولا سيما المتعلقة بالمتعاملين الأجانب في البورصة، وأن تركز الملكية العائلية يؤدي إلى تخفيض جودة التقارير المالية من خلال الإفصاح الأقل للمعلومات المحاسبية المؤثرة.

2-دراسة (Mitanni, 2010) بعنوان" إدارة الأرباح وحوكمة الشركات"[6].

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين آليات حوكمة الشركات وإدارة الأرباح، وقد كانت عينة الدراسة مجموعة من القوائم المالية ل /799/ شركة صناعية يابانية خلال الفترة(1999-2004).

وقد توصلت الدراسة إلى أن الشركات ذات الملكية الإدارية الأعلى ترتبط مع زيادة في إدارة الأرباح وأن عامل خيارات الأسهم لا يؤثر على إدارة الأرباح.

3-دراسة(Elba nan, 2009) بعنوان: جودة الرقابة الداخلية على التقرير المالي وحوكمة الشركات ومعدلات الائتمان[7].

---

[3] دحدوح، حسين أحمد. *دور لجنة المراجعة في تحسين كفاية نظم الرقابة الداخلية وفعاليتها في الشركات*، سورية،مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (24)، العدد الأول، (2008).

[4] الشرع، عماد أحمد. *دور الحوكمة في تعزيز الثقة والمصداقية في التقارير المالية*. رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، (2008).

[5] Klai, N; Omri, A. *Corporate Governance and Financial Reporting Quality*.The Case of Tunisian Firms, International Business Research Toronto, Vol. 4, Iss. 1, Jan,(2011).

[6] Mitani, H. *additional evidence on earning management and corporate governance*. Working paper, Financial Research and Training Center, Financial Services Agency, Government of Japan, (2010).

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين الرقابة الداخلية وتكلفة رأس المال الداخلية بعد فحص قانون Sarbanes– Oxley لعام 2002. وذلك بالتركيز على فحص العلاقة بين معدلات الائتمان وجودة الرقابة الداخلية في عينة من الشركات التي أفصحت في تقاريرها عن وجود ضعف جوهري في أنظمة رقابتها. وأهم ما توصلت إليه الدراسة، هو أن الشركات التي لديها أنظمة للرقابة الداخلية أقل جودة فإن لها معدلات ائتمان أقل، أي حجم ربحية أقل وتدفق نقدي أقل من الأنشطة التشغيلية، وخسائر صافية في السنة الحالية والسابقة، وتقلب دخل أعلى وقوة رفع أعلى من المنشآت التي لديها أنظمة للرقابة الداخلية ذات جودة أعلى، كما استنتجت الدراسة أن جودة الرقابة الداخلية ترتبط إيجابياً بقوة حوكمة الشركات.

4–دراسة (Bergstrom and Wengrud, 2008) بعنوان: الرقابة الداخلية وإعداد التقارير المالية – كيف تتفاعل المراجعة الداخلية والخارجية للقيام بمراجعة كفوءة[8]؟

استهدفت استكشاف أثر مبادئ الحوكمة السويدية على مسؤوليات وأدوار مراجعي الحسابات الخارجيين والداخليين، بالإضافة إلى محاولة تحليل كيفية تفاعل وتعامل المراجعة الداخلية والخارجية معاً لتعزيز الرقابة الداخلية على إعداد التقارير المالية، وذلك من خلال استطلاع آراء مجموعة من المراجعين الخارجيين والداخليين، وأهم ما توصلت إليه الدراسة أن مبادئ الحوكمة السويدية أدت إلى تركيز متزايد على الرقابة الداخلية، ولكن الحوكمة السويدية لم تؤثر في أدوار المراجعين الخارجيين والداخليين، ولضمان تعزيز الرقابة الداخلية فإنه يجب التركيز على المناطق التي قد تتضمن مخاطر تحريفات جوهرية رئيسية، حيث أدى ذلك لتحسين فعالية الرقابة الداخلية مما انعكس إيجاباً على عملية المراجعة بشكل عام.

5–دراسة)Jeffery and et al, 2007(دراسة علمية منشورة بعنوان: مستحقات الجودة والرقابة الداخلية على التقارير المالية[9].

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الجودة المستحقة للتقارير المالية وأثر نظام الرقابة الداخلية على هذه الرقابة، ووجدت أن نقاط الضعف عادة ترتبط مع التقديرات المستحقة السيئة التي لم تعترف بها التدفقات النقدية. وأهم ما توصلت إليه هذه الدراسة أن الشركات التي لديها ضعف في نظام الرقابة الداخلية على التقارير المالية عموماً هي أقل جودة في الاستحقاقات مقارنة بالشركات التي يكون نظام الرقابة الداخلية فيها على التقارير المالية قوياً.

اختلفت المتغيرات المدروسة في الدراسات السابقة إلا أنها بعضها تناول موضوع حوكمة الشركات من حيث المفهوم والمبادئ والآليات وبعضها تناول موضوع الرقابة الداخلية، كما أن بعضها تناول السوق السورية وبعضها الآخر تناول أسواق أخرى.

وما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة بأنها دراسة حديثة وجديدة في بيئة الأعمال السورية كما تتميز بأنها ركزت على أهمية حوكمة الشركات مع إبراز دورها الفاعل في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية.

[7]Elbannan, M, A. *Quality of internal control over financial reporting, corporate governance, and credit ratings. Ph.D. Dissertation, American University in Cairo, Egypt, (*2009*).*

[8]Bergstrom ,A; Wengrud, H. *Internal control and financial reporting – How can the internal and external audit interact in order to create an efficient audit*. Master thesis, Mälardalen University, Sweden, (2008).

[9]Jeffrey, T, Doyle, WeiliGe ; Sarah McVay. *Accruals Quality and Internal Control over Financial Reporting*. The Accounting Review, October 2007, Vol. 82, No. 5 ,(2007).

الفصل الأول:

حوكمة الشركات والرقابة الداخلية:

إن أهمية الدور الذي تلعبه الحوكمة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية وقد أصبحت الحوكمة من المصطلحات الأكثر شيوعا في قاموس الأعمال العالمي الحديث، حيث إن هذا المصطلح أوجد ذاته وفرض نفسه قسراً أو طواعية، حيث أوجدته ظروف غير مستقرة ، واضطرابات قلقة وحوادث عنيفة اجتاحت بعض أسواق المال والأعمال، وألقت عليها بظلال من الشكوك، وألوان من القلق والهواجس، ونشرت معها الكثير من التساؤلات الحائرة حول مصداقية البيانات التي تصدر عن هذه الشركات، ومدى إمكانية الاعتماد عليها بصفة خاصة في اتخاذ أي قرار، وصدقها في التعبير عن حقيقة أوضاع المؤسسات.

وامتدت أهمية الحوكمة على أولئك المتعاملين في أسواق رأس المال (بائعين، ومشترين، ووسطاء، وشركات معلومات)، والموردين، و والمقرضين، والممولين من المصارف وشركات التمويل، و منشآت الأعمال، والحكومات والدول، والمؤسسات الدولية، خاصة بعد الانهيارات التي طالت كبريات الشركات في العالم، والمدرجة في أسواق رأس المال في دول مثل الولايات المتحدة الأمريكية، وروسيا، واليابان ودول شرق آسيا، وكان لظهور هذه الفضائح آثاراً ونتائج مدمرة، أدت إلى بروز أهمية الحوكمة[10].

المبحث الأول: حوكمة الشركات:

أولاً: مفهوم حوكمة الشركات:

تعرف حوكمة الشركات بأنها عبارة عن حالة وعملية واتجاه كما أنها نظام مناعة وحماية يحكم الحركة ويضبط الاتجاه ويحمي سلامة كافة التصرفات ونزاهة السلوكيات داخل المنشأة وحاجز حماية فعال[11].

وقد وجاء في دليل الحوكمة لدى المصارف التقليدية العاملة في سورية الصادر في2009/4/1 أن الحوكمة هي مجموعة من العلاقات ما بين إدارة المنشأة ومجلس إدارتها والجهات التي لها اهتمام بالمنشأة (أصحاب المصالح) كما أنها تبين الآلية التي توضح من خلالها أهداف المنشأة والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها، ومن ثم فإن الحوكمة الجيدة هي التي توفر لكل من المجلس والإدارة التنفيذية الحوافز المناسبة للوصول إلى أهداف تصب في مصلحة المنشأة وتسهل إيجاد عملية مراقبة فاعلة ومن ثم تساعد المنشأة على استغلال مواردها بكفاءة"[12].

وحوكمة الشركات هي النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية[13].

عرفت الحوكمة على أنها مجموعة من المبادئ والقواعد التي تعمل على تحقيق توازن المصالح بين جميع الاطراف المتعاملة مع الشركة من إدارة وأية أطراف أخرى ذات علاقة بالشركة[14].

---

[10]ميخائيل ، اشرف حنا . " *تدقيق الحسابات في إطار منظومة حوكمة الشركات* " . بحوث وأوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات ، القاهرة ، 2005 ، ص83 .

[11]مرابطة ، هيبة . *أثر تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي وفقا لمبادئ لجنة بازل* . منشورات جامعة قاصد يمرباح- ورقلة ، 2011، ص 30.

[12]دليل الحوكمة الخاص بالمصارف السورية ، 2009.

[13]حماد ، طارق . *حوكمة الشركات* . جامعة عين شمس ، القاهرة . (2007) ، ص 22 .

[14]الشيخ، عبد الرزاق. *دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على سعر السهم*. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة،كلية التجارة، (2012) ،ص 4.

ثانياً: أهمية حوكمة الشركات:

تشمل أهمية الحوكمة للمؤسسات ذاتها، حيث تهدف الحوكمة في حقيقة الأمر الى تحسين أداء المؤسسات وضمان حصولها على الأموال وبتكلفة معقولة، حيث أن هناك علاقة طرديه بين نوعية الحوكمة ودرجة الأداء الاقتصادي للمؤسسة، فالمؤسسات التي تتمتع بحوكمة جيدة تملك مدراء بمستويات عالية الجودة وتتعامل بصورة أكثر شفافية بشكل يوحي لحملة للمتعاملين معها بالثقة، ويعمل على تخفيض مخاطر الاستثمار وبالنتيجة تخفيض تكلفة رأس المال، وتعد جودة الحوكمة واحدة من أنظمة الضبط ذات الأهمية لنجاح المؤسسات[15].

ويرى البعض أن أهمية حوكمة الشركات تتجلى في كونها تهتم بما يلي[16]:

1. الرقابة على أداء الشركات وتحسين الكفاءة الاقتصادية.
2. إيجاد الهيكل الذي يحدد من خلاله أهداف الشركة ووسائل تحقيقها.
3. تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة والمحاسبة.
4. مشاركة المستثمرين والموظفين والدائنين والمقرضين بمراقبة أداء الشركات.
5. الإنفتاح على الأسواق المالية العالمية وجذب قاعدة عرضية من المستثمرين.
6. زيادة ثقة المستثمرين لأنهم بوجود الحوكمة يضمنوا حماية حقوقهم.

أما فيما يتعلق بحوكمة المصارف بشكل خاص فإن الحوكمة تحقق العديد من المزايا المرتبطة بالأداء المصرفي والمحافظة على أمواله وموجوداته مما يتعزز فيه الاستقرار المالي ومن ثم الاستقرار الاقتصادي وزيادة الثقة بالقطاع المصرفي.

ثالثاً: أهداف حوكمة الشركات:

تتمثل أهم أهداف الحوكمة بما يلي[17]:

1. مراعاة مصالح وحقوق أصحاب المصلحة في الشركة وحمايتها.
2. تحقيق الشفافية في جميع أعمال الشركات.
3. تأمين حق المساءلة أمام أصحاب الحقوق لإدارة الشركات.
4. الحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة.
5. تنمية المدخرات وتشجيع تدفقاتها بما يؤدي لتنمية الاستثمارات الإنتاجية وصولاً لتعظيم الربح وبعيداً عن الاحتكار.
6. الالتزام بأحكام القانون والتشريعات النافذة.
7. العمل على تأكيد مراجعة الأداء لكافة فعاليات الشركة بما فيها الأداء المالي.
8. تسهيل الرقابة وتحسين الكفاءة والنمو الاقتصادي.

رابعاً: مبادئ حوكمة الشركات:

يوجد العديد من المبادئ التي تقوم عليها الحوكمة:

---

[15] المشهداني، بشرى . أهمية حوكمة الشركات في مواجهة الفساد المالي والمحاسبي، دراسة تحليلية للإطار القانوني والرقابي الذي ينظم أعمال الشركات المساهمة في العراق. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، (2010) ،ص7.

[16] بلى ، سيد عبد الرحمن . دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة أساليب المحاسبة الإبداعية . مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 12،(2012) .

[17] كيرزان،فاتن حنا. مساهمة التدقيق الداخلي في تطبيق الحوكمة في المصارف السورية العامة والخاصة (دراسة مقارنة).مجلة المنار المجلد19 العدد4،2013.

- المبدأ الاول: ضمان أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: إذ ينبغي أن يعزز الإطار المشترك للحوكمة الشفافية بما ينسجم مع قواعد القانون والتعبير بشكل واضح عن تقسيم المسؤوليات بين الإدارات الرقابية والإشرافية والتنفيذية.
- المبدأ الثاني: حقوق المساهمين مهام الملكية الأساسية: حيث ينبغي أن تتضمن حقوق المساهمين الأساسية الحق في حماية طرق تسجيل الملكية والحصول على المعلومات الخاصة بالشركة بصورة مستمرة وسلسة وفي الوقت المحدد بالإضافة إلى المشاركة الفعالة للمساهمين في اختيار أعضاء مجلس الإدارة وإمكانية عزلهم.
- المبدأ الثالث: المعاملة العادلة للمساهمين: حيث ينبغي أن تتضمن الحوكمة معاملة عادلة لجميع المساهمين ومن ضمنهم أقلية المساهمين والمساهمين الخارجيين كما ينبغي عليهم الحصول على تعويض عن أية انتهاكات لحقوقهم أو المساس بها.
- المبدأ الرابع: دور أصحاب المصالح في الحوكمة: حيث ينبغي أن يعترف إطار الحوكمة بحقوق أصحاب المصالح التي وضعها القانون أو التي نصت عليها الاتفاقيات المتبادلة وتشجيع التعاون الفعال بين الشركات وأصحاب المصالح وتحمل المسؤوليات لضمان استمرارية الشركات.
- المبدأ الخامس: الإفصاح والشفافية: حيث ينبغي لإطار الحوكمة توفير المعلومات في الوقت المناسب عن أداء وأعمال الشركة وخاصة الإفصاح عن الامور الجوهرية للوضع المالي للشركة والملكية والأرباح وأهداف الشركة والصفقات التجارية الكبيرة التي تعقدها الشركة مع الغير وغيرها، حيث يجب أن تعد المعلومات وفق معايير الجودة العالية ويتم الإفصاح عنها وفق ذلك وأن يشرف على هذه المعلومات مدقق خارجي مستقل من أجل توفير تأكيد موضوعي لمجلس الإدارة والمساهمين، كما ينبغي توفير قنوات للإفصاح ونشر المعلومات تمكن المستخدمين من الحصول على هذه المعلومات بصورة سهلة وبتكلفة مناسبة.
- المبدأ السادس: مسؤوليات مجلس الإدارة: حيث يجب أن يتضمن إطار الحوكمة دليلاً استراتيجياً للشركة ومراقبة فعالة للإدارة من قبل مجلس الإدارة ومساءلة مجلس الإدارة عن أية أخطاء قد تنشأ نتيجة قصور.

المبحث الثاني : الرقابة الداخلية

أولاً: مفهوم نظام الرقابة الداخلية:

تعددت التعاريف التي تناولت نظام الرقابة الداخلية لذلك سنورد بعض التعاريف كما يلي:

عرف نظام الرقابة الداخلية بأنه الخطة التنظيمية ومجموعة الإجراءات والطرق التي تتبناها الإدارة لمساعدتها في تحقيق الأهداف الإدارية وضمان التنفيذ المنظم العملي اللازم للعمليات بما في ذلك الالتزام بالسياسات الإدارية والاحتفاظ بالموارد واكتشاف ومنع الاحتيال والاخطاء واكتمال ودقة السجلات المحاسبية وإعداد المعلومات المالية التي يمكن الاعتماد عليها في الوقت المناسب كما ويمتد نظام الرقابة الداخلية إلى ابعد من ذلك ليصل مباشرة إلى أعمال الأنظمة المحاسبية والإدارية والتشغيل والإنتاج[18].

وعرفت على انها مجموعة الطرق والوسائل والإجراءات التي تتبناها إدارة المصرف لأغراض متعددة منها حماية الأصول وأموال المصرف وضمان الالتزام بالسياسات والخطط الإدارية المرسومة لتحقيق الأهداف الرئيسية والفرعية وعلى هذا الأساس لا تقتصر أنظمة الرقابة الداخلية على الجوانب المحاسبية المالية بل تشمل أيضاً النشاط الإداري والفني[19].

[18] مصلح، ناصر . *أثر استخدام الحاسوب على أنظمة الرقابة الداخلية في المصارف العاملة في قطاع غزة*. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، فلسطين، (2007) ، ص 44.

[19] لوادية، محمد رفيق . *دور الرقابة الداخلية على المخزون السلعي في المحافظة على المال العام دراسة ميدانية على وزارة الصحة الفلسطينية*. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، (2016) ، ص 13

حسب المعهد الكندي للمحاسبيين المعتمدين، فنظام الرقابة الداخلية هو (الخطة التنظيمية وكل الطرق والمقاييس المعتمدة داخل المؤسسة من أجل حماية الأصول، ضمان دقة و صدق البيانات المحاسبية وتشجيع فعالية الاستغلال، والمحافظة على الالتزام بالسياسات المرسومة)[20].

ثانياً: أنواع الرقابة الداخلية:

1-الرقابة الداخلية المحاسبية Internal Accounting

وهي رقابة مانعة في طبيعتها. ولذلك يحاول هذا النظام من خلال إجراءات ومقاييس الرقابة والأمن أن يمنع الأخطاء الناتجة عن البيانات غير الصحيحة والأخطاء في الإجراءات المتبعة في تجميع وتشغيل البيانات، كما يحاول نظام الرقابة الداخلية المحاسبية أن يمنع فقد أو ضياع البيانات نتيجة للإهمال والقصور في الأداء، بالإضافة إلى منع سرقة الأصول باستخدام عمليات الغش والاحتيال.

2-الرقابة الإدارية Administrative Control

وهي رقابة مكتشفة للأخطاء ومصححة لها. لذلك فهي تحاول أن تكتشف أي انحراف عن النتائج المخططة أو أي ابتعاد عن السياسات والإجراءات التي وضعتها الإدارة. ويتطلب هذا النوع من الرقابة مشاركة فعالة نشطة من الإدارة. ومن أمثلة الرقابة الإدارية: إعداد وإدارة الموازنات، نظام محاسبة المسئولية، متابعة وتقييم الأداء.

ويعتبر كل من هذين النظامين للرقابة الداخلية مكملين لبعضها ولا يوجد أي تعارض بينهما. فمثلاً، الإشراف الجيد من الإدارة يمنع الأخطاء أيضاً لأنه يساعد على الإلتزام بالسياسات والإجراءات الموضوعة.

3-إجراءات أمن مادية:

وهي تنقسم إلى ثلاثة إجراءات وهي[21]:

أ - حماية الوصول إلى الأصول: فغالباً ما يمكن منع الخسائر نتيجة للسرقة عن طريق الحد من عدد المتعاملين غير المصرح لهم أن يتعاملوا مع النقدية، المخزون، الأجهزة، ملفات البيانات، ومن الإجراءات المادية المتاحة في هذا الصدد ضرورة وجود حراسة وأمن، صناديق مغلقة، وجود أسوار وتصاريح دخول للمناطق الحساسة، أجهزة إنذار وتحذير من عمليات السطو.

ب - حماية استخدام الأصل: يمكن أن يصل الشخص المعين إلى الأصل ولكن لا يحق له استخدامه إلا إذا كان لديه الصلاحية بذلك. وفي هذه الحالة عليه أن يستوفي المستندات المطلوبة لاستخدام الأصل، وأن يستخدم الأصل بالطريقة التي حددها نظام الرقابة. فمثلاً أمين الخزينة الذي يتعامل مع النقدية يجب أولاً أن يكون لديه الصلاحية بقبض النقدية، ثم عليه التأكد من استيفاء مستندات الصرف أو القبض قبل استخدام النقدية، وعليه أن يستخدم الشيكات ويقوم بعملية الإيداع اليومي في البنك كما هو مقرر في نظام الرقابة.

ج - حماية حفظ الأصل: يمكن حفظ وحماية الأصول عن طريق حصرها وعدها. فمثلاً تساعد عمليات الجرد المفاجئ للمخزون ومقارنة النتائج مع سجلات المخزون على الحد من الخسائر الناتجة عن السرقات أو الإهمال والتسيب. أيضاً يمكن أن تؤدي عملية الجرد المفاجئ لرصيد النقدية إلى اكتشاف ثغرات تستلزم ضرورة وجود إجراءات أمن مادية صارمة.

---

[20]- **BIRIEN, R؛SENECAL,J.***Contrôle interne etvérificationéditionpreportaine INC*, Canada 1984, page 36.

[21]Liu Q; Lu Z. *Corporate governance and earnings management in the Chinese listed companies*. Hong Kong, Journal of Corporate Finance, Volume 13, Issue 5 ,(2007).

ثالثاً: أهداف الرقابة الداخلية:

يمكن عرض أهداف نظام لرقابة الداخلية كالآتي[22] :

1. التحكم في المؤسسة

إن التحكم في المؤسسة يكون من خلال التحكم في إنتاجية عناصر الإنتاج داخلها و في نفقاتها و تكاليفها و عوائدها و في مختلف السياسات التي وضعت بغية تحقيق ما ترمي إليه المؤسسة، ولن يكون ذلك إلا من خلال إرساء جملة من الأنظمة الفرعية المساعدة على تحقيق أهداف المؤسسة و المساعدة على خلق رقابة على مختلف العناصر المراد التحكم فيها.

2. حماية الأصول

أي حماية أصول المؤسسة من خلال فرض حماية مادية و حماية محاسبية لجميع عناصر الأصول (الاستثمارات، المخزونات، الحقوق)، من خلال اعتماد طرق محاسبية واضحة وسليمة، وكذلك سن جملة من الإجراءات الداعمة لأمن وحسن استعمال هذه الاصول.

3. ضمان نوعية المعلومات بغية ضمان نوعية جيدة للمعلومات ينبغي اختبار دقة و درجة الاعتماد على البيانات المحاسبية في ظل نظام معلوماتي يعالج البيانات من أجل الوصول إلى نتائج تتمثل في المعلومات، بيد أن تجهيز هذه البيانات يتم عبر نظام المعلومات المحاسبية الذي يتصف بالخصائص التالية[23]:

- تسجيل العمليات من المصدر و في أقرب وقت ممكن؛
- إدخال العمليات التي سجلت إلى البرنامج الآلي و التأكد من البيانات المتعلقة بها؛
- تبويب البيانات على حسب صنفها و خصائصها في كل مرحلة من مراحل المعالجة؛
- احترام المبادئ المحاسبية المتفق عليها و القواعد الداخلية للمؤسسة من أجل تقديم المعلومات المحاسبية؛
- توزيع المعلومات على الأطراف الطالبة لها.

4. تشجيع العمل بكفاءة

إن إرساء نظام للرقابة الداخلية في المؤسسة يمكن من ضمان الاستعمال الأمثل و الكفء لموارد المؤسسة، ومن تحقيق فعالية في نشاطها من خلال السعي على التحكم في التكاليف بتخفيضها عند حدودها الدنيا.

5. تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية

إن التنفيذ الجيد للسياسات الإدارية المرسومة من قبل الإدارة يقتضي امتثال و تطبيق أوامر الجهة الآمرة. من أجل التطبيق الأمثل للأمر، ينبغي أن تتوفر فيه الشروط الآتية:

- يجب أن يبلغ إلى الموجه إليه؛
- يجب أن يكون واضحا (مفهوما)؛
- يجب توافر وسائل التنفيذ؛
- يجب إبلاغ الجهات الآمرة بالتنفيذ.

أن العمل على تشجيع مختلف مستويات العمال على الالتزام بالسياسات في المؤسسة، من شأنه أن يكفل تحقيق الأهداف المرسومة بأكبر نجاح وفعالية.

---

[22]LIONEL، C؛GERARD، V. *Audit et control interne, aspects financiers*. opération et stratégiques, 4eme edition, Dalloze, paris 1992.

[23]- **LIONEL, C;GERARD, V** .Op cit; page 41-42.

الفصل الثاني:

الدراسة العملية:

مجتمع وعينة الدراسة :

يضم مجتمع البحث المصارف الحكومية السورية وعددها ستة مصارف، أما عينة البحث فقد شملت كلاً من المصرف التجاري والمصرف العقاري، وذلك عبر توزيع استبيان على أفراد عينة الدراسة من عاملين ورؤساء أقسام ومدراء.

حدود الدراسة ومحدداتها

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث خلال الفترة الزمنية بين 2019/3/15 و 2019/5/15.

الحدود المكانية: تم تنفيذ البحث على كل من المصرف التجاري السوري، والمصرف العقاري، وقد تمت الدراسة عبر الاستبيان الموزع على الموظفين لدى كلا المصرفين.

أدوات الدراسة المستخدمة

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة حول الموضوع والنتائج التي توصلت إليها والمقاييس التي استخدمت وانسجاماً مع أهداف الدراسة ولغاية جمع البيانات تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة وبعد أن تم الحصول على إجابات للأسئلة، تبرز الحاجة لمعرفة العلاقة ذات الدلالة التي يمكن أن توجد بين المتغيرات ومن ثم معرفة شدتها بالنسبة للمصارف عينة الدراسة، من خلال البرنامج الإحصائي spss الإصدار 24 انطلاقاً من طبيعة البحث والمعلومات المراد الحصول عليها من آراء أفراد العينة في المصارف عينة البحث، ومن خلال الأسئلة التي يسعى الباحث للحصول على الإجابة عنها، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، وبعد التأكد من صدق الاستبانة خضعت بيانات الدراسة إلى مجموعة من الاختبارات لتبيان النتائج، والتحقق من الفرضيات بالإضافة إلى التعرف على خصائص العينة بوصفها وتوضيح نتائجها لتوضيح آراء الأشخاص عن محاور الدراسة.

ثبات الأداة Instrument Reliability:

تم إجراء اختبار الثبات على عينة البحث باستخدام معامل Cronbach's Alpha ويقصد بثبات أداة القياس "الاتساق الداخلي بين عباراتها "حيث تتراوح قيمة معامل الارتباط Cronbach's Alpha بين (0−1) وحتى يتمتع المقياس بالثبات يجب ألا يقل الحد الأدنى لقيمة المعامل عن (0.70) وتم حساب معامل Cronbach's Alpha لأسئلة كل محور من محاور الاستبيان بالإضافة إلى المعامل الكلي للاستبيان وذلك بالنسبة لكل متغير من المتغيرات على حدى حيث بلغت قيمة معامل الاتساق الداخلي 0.807 وهي تمثل قيمة جيدة لثبات الاتساق الداخلي ومقبولة لأغراض التحليل ويمكن الاعتماد على استجابات أفراد العينة في اشتقاق النتائج المتعلقة بمجتمع الدراسة.

وبعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان) تم توزيعها على عينة الدراسة، كما تم استخدام عدد من المقاييس الإحصائية الوصفية والاستدلالية والاختبارات التي تلائم متغيرات الدراسة وتخدم أهدافها في التوصل إلى النتائج المرجوة وأهم هذه المقاييس والاختبارات:

1- مقاييس النزعة المركزية: حيث تم اختبار الوسط الحسابي نظراً لأنه من أشهر مقاييس النزعة المركزية وأكثرها شيوعاً واستخداماً.

2- مقاييس التشتت: وتم استخدام مقياس متميز بكثرة الاستخدام وصلاحيته في كثير من الحالات وهو الانحراف المعياري حيث تم حساب قيمة هذا المقياس لجميع إجابات واتجاهات أفراد عينة الدراسة.

3-معامل ارتباط بيرسون: تتراوح قيمة معامل ارتباط بيرسون بين (-1) و (+1) إذ أن قيمة الصفر تعبر عن عدم وجود علاقة والإشارة الجبرية لمعامل الارتباط تعبر عن نوع العلاقة (أو جهتها) فإذا كانت الإشارة الجبرية موجبة فهذا يعني أن العلاقة طردية، أما إذا كانت سالبة فذلك يعني أن العلاقة عكسية، أي أن ازدياداً ما في قيمة المتغير الأول يوافقه نقصان في قيمة المتغير الثاني، وأن القيمة المطلقة لمعامل الارتباط تعبر عن قوة العلاقة بين المتغيرين، وبشكل عام تعد العلاقة موجودة إذا تجاوزت القيمة المطلقة لمعامل الارتباط 0.5.

4-الانحدار البسيط (simple Regression): تم استخدام الانحدار البسيط بغية اختبار فرضيات البحث واختبار ومعرفة مدى تأثير متغير مستقل واحد بمفرده على عناصر المتغير التابع حيث أن كل تغير بمقدار وحدة واحدة في المتغير المستقل ستؤدي إلى تغير بمقدار قيمة معامل الانحدار في المتغير التابع ، وسيتم استخدام اختبار ستيودنت (T test) لمعرفة معنوية معامل الانحدار أو عدم معنويتها وذلك عند مستوى ثقة 95% أي مستوى معنوية 5% فإذا كان مستوى معنوية sig لاختبار ستيودنت أصغر من 5% ستكون معلمة الانحدار معنوية، كما يتم أيضاً استخراج معامل التحديد والذي يعبر عن النسبة المئوية التي يفسرها المتغير المستقل من تغيرات المتغير التابع وقد تم اعتماد مقياس " ليكرت " الخماسي لقياس آراء أفراد العينة حول فقرات الاستبانة.

تم تطبيق الدراسة على كل من المصرفين، حيث استخدمت الاستبانة بوصفها أداة لجمع البيانات اللازمة للبحث باعتبارها من أدوات البحث العلمي المناسبة التي تحقق أهداف الدراسة الوصفية للحصول على حقائق ومعلومات مرتبطة بواقع معين وقد تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية بالاستفادة من الإطار النظري واستبيانات الدراسات السابقة، ذات العلاقة بموضوع الدراسة للتأكد من صدق الاستبيان.**(وقد صممت الاستبانة في ثلاثة أقسام):**

القسم الأول: وهو مخصص للأسئلة العامة ويشمل البيانات الديموغرافية عن أفراد عينة البحث، وهي الجنس والعمر والمؤهل العلمي، إضافة إلى القسم الذي يعمل به الفرد في المصرف.

القسم الثاني: يحتوي هذا القسم على 21 سؤالاً لقياس الحوكمة ومقسمة كما يلي:

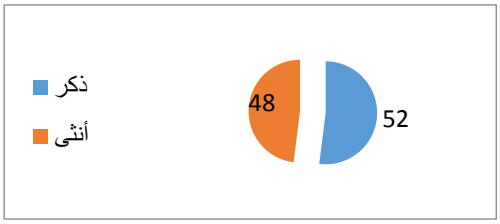
أ- 6 أسئلة لقياس المحور الأول: وجود أساس فعال لتحقيق متطلبات الحوكمة

ب- 9 أسئلة لقياس المحور الثاني: تحقيق متطلبات جودة المعلومات المحاسبية

ت- 6 أسئلة لقياس المحور الثالث: رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية

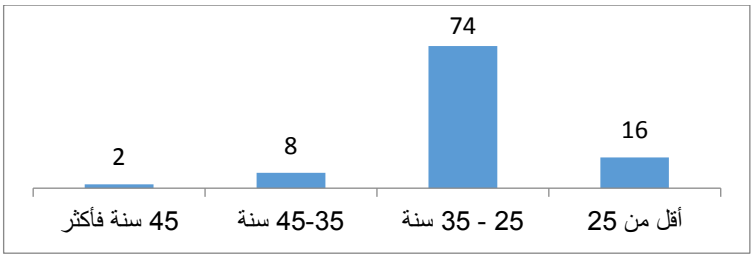
وبعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان) تم توزيعها على عينة الدراسة، وبلغ عدد الاستبانات الموزعة (110) استبيان ثم تم جمع الاستبانات حيث تم استرجاع (105) استبيان ووجدت ضرورة استبعاد (5) استبيانات لعدم اكتمال الإجابات أو لوضع إجابة المحايد لكل الفقرات، وبذلك أصبح إجمالي الاستبانات المقبولة للتحليل (100) استبانة أي ما نسبته (90.9%).

- بلغ عدد الذكور في عينة الدراسة (52) وهذا يشكل نسبة 52% من عينة الدراسة بينما عدد الإناث (48) أي ما نسبته 48% ويلاحظ من هذه الأرقام أن هناك تقارباً ما بين نسبة الذكور ونسبة الإناث لدى عينة الدراسة.



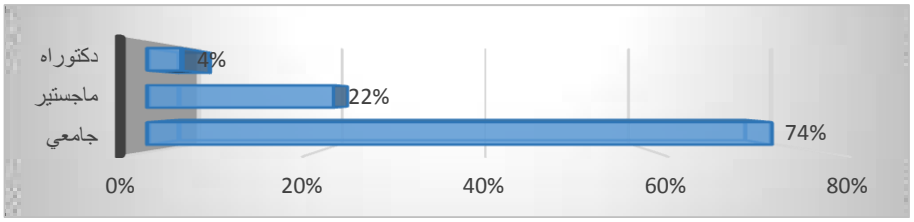
الشكل رقم (1) عدد الإناث والذكور في العينة

- إن غالبية أفراد العينة تتركز في الفئة العمرية (25 –35) بما نسبته 74% من أفراد العينة المدروسة، تليها الفئة العمرية (أقل من 25) في المرتبة الثانية بنسبة 16% من العينة المدروسة، وهذا يعكس صغر متوسط أعمار العاملين لدى كلا المصرفين.



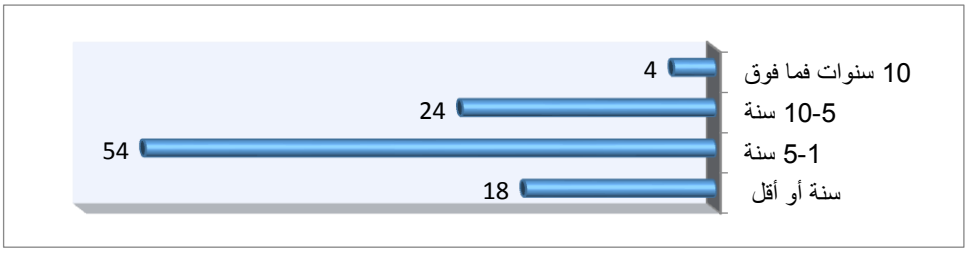
الشكل رقم (2) توزيع عينة البحث حسب الفئة العمرية

- إن نسبة حملة الإجازة الجامعية كانت الأعلى بما نسبته 74% تليها حملة درجة الماجستير 22% ثم بالمرتبة الأخيرة مرتبة الدكتوراه بما نسبته 4%.



الشكل رقم (3) توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي

- إن غالبية أفراد العينة تتركز في الفئتين (1– 5) سنوات و (5–10) بنسبة 78% تليها في المرتبة الثالثة الفئة (سنة أو أقل) بما نسبته 18% وتشير هذه النسب إلى أن أغلب أفراد العينة من ذوي الخبرة في العمل بالمصارف.



الشكل رقم (4) توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة

الإحصاءات الوصفية:

يهدف هذا الجزء للوقوف على الأهمية النسبية لكل متغير من متغيرات الدراسة وفقاً لإجابات أفراد العينة حيث تعد الأهمية مرتفعة إذا تجاوز متوسط الإجابات الـ (3.4) وفق ما يلي:

التحليل الوصفي للمحاور الثلاث:

الجدول رقم (1) التحليل الوصفي للمحور الأول

الرقم	محتوى الفقرة	N	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
1	تقوم الهيئات الإشرافية والرقابية في بيئة الأعمال السورية بواجبها بأسلوب مهني وطريقة موضوعية لتنفيذ متطلبات الحوكمة	100	4.25	1.42	موافق بشدة	4
2	تتوفر تشريعات محكمة وواضحة في المصارف الحكومية السورية تساهم في التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة	100	4.56	1.28	موافق بشدة	3
3	يتوفر هيكل تنظيمي ووصف وظيفي يحدد المسؤوليات والصلاحيات في المصارف الحكومية السورية	100	3.96	1.29	موافق	6
4	يتوفر إطار تنظيمي فعال يضبط كافة جوانب الحوكمة في المصارف الحكومية السورية	100	4.75	1.50	موافق بشدة	2
5	تحرص المصارف الحكومية السورية على تطبيق مبادئ الحوكمة لأنها توفر معلومات محاسبية ذات فعالية عالية قادرة على تحقيق أهداف أصحاب المصالح	100	4.07	1.36	موافق	5
6	تحرص المصارف الحكومية السورية على تطبيق مبادئ الحوكمة لأنها تحافظ على أمن المعلومات والحفاظ على السرية المصرفية	100	4.81	1.12	موافق بشدة	1
	إجمالي المحور	100	4.48	1.73	موافق بشدة	

يبين الجدول رقم (1) تقارب آراء العينة تجاه توافر إطار فعال للحوكمة من خلال قيم متوسطات الإجابات المتقاربة، حيث جاءت الفقرة رقم 6 التي تنص " تحرص المصارف الحكومية السورية على تطبيق مبادئ الحوكمة لأنها تحافظ على أمن المعلومات والحفاظ على السرية المصرفية " أولاً بمتوسط 4.81 وبانحراف معياري بلغ 1.12 تليها الفقرة رقم 4 المتعلقة " يتوفر إطار تنظيمي فعال يضبط كافة جوانب الحوكمة في المصارف الحكومية السورية" كذلك جاءت الفقرة رقم 2 ثالثاً.

الجدول رقم (2) التحليل الوصفي للمحور الثاني

الرقم	محتوى الفقرة	N	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
7	تحرص المصارف الحكومية السورية على تطبيق نظم مالية ومحاسبية سليمة تساهم في ضبط جودة المعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية	100	4.75	1.42	موافق بشدة	7
8	يساهم توافر إطار فعال للحوكمة في المصارف الحكومية السورية في تحقيق متطلبات جودة المعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية	100	1.06	1.28	غير موافق بشدة	9
9	يساهم تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في المصارف	100	4.09	1.36	موافق	8

	الحكومية السورية في تحقيق متطلبات جودة المعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية					
10	يساهم تحمل مجلس الإدارة لمسؤوليته في المصارف الحكومية السورية في تحقيق متطلبات جودة المعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية	100	4.89	1.03	موافق بشدة	6
11	يساهم إعطاء أصحاب المصالح دورهم بالنسبة للمبادئ المنظمة للحوكمة في المصارف الحكومية السورية في تحقيق متطلبات جودة المعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية	100	4.95	0.96	موافق بشدة	2
12	يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز الثقة بالمعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية	100	4.91	0.98	موافق بشدة	4
13	يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز خاصية الثبات بالمعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية	100	4.97	0.84	موافق بشدة	1
14	يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز خاصية الملاءمة بالمعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية	100	4.92	0.96	موافق بشدة	3
15	يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز خاصية الدقة بالمعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية	100	4.90	0.96	موافق بشدة	5
	كامل المحور	100				

يبين الجدول رقم (2) تقارب آراء العينة تجاه جودة المعلومات المحاسبية من خلال قيم متوسطات الإجابات المتقاربة والتي كانت درجة الموافقة فيها مرتفعة نوعاً ما حيث جاءت الفقرة رقم 13 التي تنص " يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز خاصية الثبات بالمعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية" أولاً بمتوسط 4.97 وبانحراف معياري بلغ 0.84 تليها الفقرة رقم 11كذلك جاءت الفقرة رقم 14 ثالثاً بمتوسط 4.92 وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة رقم 12 وفي المرتبة الخامسة الفقرة رقم (15).

الجدول رقم (3) التحليل الوصفي للمحور الثالث

الرقم	محتوى الفقرة	N	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
16	يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية	100	1.90	1.42	غير موافق	6
17	يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز الثقة بإدارة الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية	100	4.39	1.28	موافق بشدة	1
18	يساهم تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في المصارف الحكومية السورية في رفع كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية	100	1.91	1.29	غير موافق	5

19	يساهم تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح في المصارف الحكومية السورية في رفع كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية	100	2.03	1.50	غير موافق	4
20	يساهم تطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة في المصارف الحكومية السورية في رفع كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية	100	4.09	2.36	موافق	3
21	يساهم تطبيق مبدأ ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة في المصارف الحكومية السورية في رفع كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية	100	4.30	2.20	موافق بشدة	2
	إجمالي المحور	100	4.75	1.7	غير موافق	

يبين الجدول رقم (3) تقارب آراء العينة حيث جاءت الفقرة رقم 17 أولاً بمتوسط 4.39 وبانحراف معياري بلغ 1.28 تليها الفقرة رقم 21 كذلك جاءت الفقرة رقم 20 ثالثاً ، وفي المرتبة الرابعة الفقرة رقم 19 وفي المرتبة الخامسة الفقرة رقم (18).

اختبار الفرضيات الإحصائية:

اختبار الفرضية الأولى:

هناك أساس لتطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الحكومية السورية.

نتائج اختبار **One-Sample Test** لمعرفة مدى التزام المصارف الحكومية بتطبيق مبادئ الحوكمة

الجدول رقم (4) نتائج اختبار One-Sample Test

One-Sample Test					
				95% Confidence Interval of the Difference	
T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
20.107	19	.000	1.36667	1.2244	1.5089

تشير النتائج إلى أن قيمة T المحسوبة أصغر من الجدولية من خلال قيمة مستوى الدلالة Sig الذي جاء أصغر من 5% أي ضمن منطقة الخطأ المسموح به للاختلاف بين متوسط العينة والمجتمع، وهو ما يؤدي إلى عدم وجود اختلافات جوهرية بين وسطي إجابات العينة والمجتمع حول تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الحكومية السورية لذلك **نقبل الفرضية الأولى** وبالتالي يتوفر أساس محكم وفعال لتطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الحكومية السورية.

اختبار الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية.

بهدف اختبار العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة ورفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية تم تطبيق اختبار الانحدار البسيط باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS حيث تم حساب قيمة معامل الارتباط R بلغت 0,795وهو ما يبين وجود ارتباط قوي ما بين المتغيرين أي كلما قامت والتزمت المصارف الحكومية بتطبيق مبادئ الحوكمة ساهم ذلك في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية فيها كما أن قيمة معامل التحديد R2 بلغت 0,632 أي أن المتغير المستقل قد فسر ما يقارب 63% فقط من تغيرات المتغير التابع، أي أن النسبة المتبقية تعود على تأثير متغيرات أخرى لم يتم

تضمينها في البحث كما أن قيمة معامل sig المعنوية بحسب اختبار فيشر F قد بلغت 0.040 وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة 5%، مما يدل على معنوية النموذج وبالتالي **نقبل الفرضية** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية.

معادلة الانحدار لهذا النموذج:

$$y = 0.750 + 1.522\,x$$

حيث Y هو المتغير التابع والمتمثل في رفع كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية.

و X هو المتغير المستقل والمتمثل بتطبيق مبادئ الحوكمة.

اختبار الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز الثقة بجودة المعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية.

بهدف اختبار العلاقة تم تطبيق اختبار الانحدار البسيط باستخدام برنامج SPSS حيث تم حساب قيمة معامل الارتباط R بلغت 0,954 وهو ما يبين وجود ارتباط قوي جداً ما بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد R2 بلغت 0,91 أي أن المتغير المستقل قد فسر 91% من تغيرات المتغير التابع. كما أن قيمة معامل sig المعنوية بحسب اختبار فيشر F تساوي 0,035 وهي أصغر من مستوى الدلالة 5% أي ان النموذج بشكل عام معنوي وبالتالي **نقبل** الفرضية توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز الثقة بجودة المعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية.

وبالتالي نقبل الفرضية الرئيسية للدراسة:

تلعب الحوكمة دوراً هاماً في رفع كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية.

اختبار الفرضية الرابعة:

عدم وجود فروق جوهرية حول دور مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة).

بهدف اختبار الفرضيات، تم استخدام اختبارT لعينة واحدة (One sample T – test) لقياس مدى تمثيل آراء العينة لآراء المجتمع تحت الدراسة.

الجدول رقم (5) نتائج اختبار One-Sample Test

One-Sample Test						
					95% Confidence Interval of the Difference	
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
الجنس	18.752	19	0.000	1.2688	1.1155	1.5089

تشير النتائج إلى أن قيمة T المحسوبة أصغر من الجدولية من خلال قيمة مستوى الدلالة Sig الذي جاء أصغر من 5% أي ضمن منطقة الخطأ المسموح به للاختلاف بين متوسط العينة والمجتمع، وهو ما يؤدي إلى عدم وجود اختلافات جوهرية بين وسطي إجابات العينة والمجتمع حولدور مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية تعزى لمتغير الجنس.

الجدول رقم (6) نتائج اختبار One-Sample Test

One-Sample Test						
					95% Confidence Interval of the Difference	
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper

العمر	103.21	19	.000	1.367	1.244	1.5089

تشير النتائج إلى أن قيمة T المحسوبة أصغر من الجدولية من خلال قيمة مستوى الدلالة Sig الذي جاء أصغر من 5% أي ضمن منطقة الخطأ المسموح به للاختلاف بين متوسط العينة والمجتمع، وهو ما يؤدي إلى عدم وجود اختلافات جوهرية بين وسطي إجابات العينة والمجتمع حول حول دور مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية تعزى لمتغير العمر، كما أن متوسط الفرق موجب أي المتوسط التجريبي أكبر من 3 فإن معظم الإجابات تتركز على الإجابات 4 أو 5.

الجدول رقم (7) نتائج اختبار One-Sample Test

One-Sample Test					
				95% Confidence Interval of the Difference	
t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
13.781	19	0.000	1.17500	.9965	1.3535

تشير النتائج إلى أن قيمة T المحسوبة أصغر من الجدولية من خلال قيمة مستوى الدلالة Sig الذي جاء أصغر من 5% أي ضمن منطقة الخطأ المسموح به للاختلاف بين متوسط العينة والمجتمع، وهو ما يؤدي إلى عدم وجود اختلافات جوهرية بين وسطي إجابات العينة والمجتمع حولدور مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الجدول رقم (8) نتائج اختبار One-Sample Test

One-Sample Test					
				95% Confidence Interval of the Difference	
t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
12.258	19	0.000	1.1585	0.5852	1.3256

تشير النتائج إلى أن قيمة T المحسوبة أصغر من الجدولية من خلال قيمة مستوى الدلالة Sig الذي جاء أصغر من 5% أي ضمن منطقة الخطأ المسموح به للاختلاف بين متوسط العينة والمجتمع، وهو ما يؤدي إلى عدم وجود اختلافات جوهرية بين وسطي إجابات العينة والمجتمع حولدور مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية تعزى لمتغير الخبرة.

النتائج والمناقشة:

- **النتائج المستمدة من وصف عينة الدراسة:**

أ- تقاربت نسبة كل من الذكور والإناث في عينة الدراسة حيث بلغت نسبة الذكور (52%) ونسبة الإناث (48%) حيث دخلت المرأة في سورية جميع مجالات العمل وذلك نتيجة لارتفاع نسبة تعليم الإناث.

ب- يتمتع أغلب أفراد العينة بمستويات تعليمية عالية حيث بلغت نسبة حملة البكالوريوس (74%) والدراسات العليا (26%) وهو ما يعطي مؤشراً إيجابياً حول تركيبة القوى العاملة فيما يتعلق بالمؤهلات العلمية وبالتالي درجة الكفاءة العالية.

ت- غالبية عينة الدراسة جاءت ضمن فئة الشباب من الشريحة العمرية (25 – 35) بما نسبته (74%) وهذا دليل على صغر متوسط أعمار العاملين.

النتائج المستمدة من الدراسة العملية

- يتوفر أساس محكم وفعال لتطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الحكومية السورية.
- تلعب الحوكمة دوراً هاماً في رفع كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية.
- إن تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدي إلى رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية.
- إن تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدي إلى تعزيز الثقة بجودة المعلومات المحاسبية في المصارف الحكومية السورية.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية حولدور مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية تعزى لمتغير الجنس.
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية حولدور مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية تعزى لمتغير العمر.
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية حولدور مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية حولدور مبادئ الحوكمة في رفع كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية تعزى لمتغير الخبرة.

الاستنتاجات و التوصيات:

في ضوء الإطار النظري والدراسة العملية يوصي الباحث بما يلي:

1-تحسين التقنيات والعمليات الداخلية ورفع الكفاءة الإنتاجية في المصارف.

2-تعزيز مساهمة الجهات الإشرافية والرقابية في وضع ضوابط تزيد من فاعلية الحوكمة بالشكل الذي يضمن تحسين فعالية الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية.

3-ضرورة إجراء الأبحاث والدراسات الأخرى؛ لاستكشاف المزيد من آليات الحوكمة التي من أن تؤدي إلى تحسين فعالية الرقابة الداخلية في المصارف السورية.

4-تطوير البنية التحتية لموجودات المصارف لا سيما التقنية منها لتخدم كفاءة العمل وصورة البنك أمام المتعاملين.

5-ضرورة أن تتولى إدارة المصارف بشكل عام وضع بنية محكمة للرقابة الداخلية، وأن تعمل على تحسينها وتطويرها لتبقى فعّالة.

6-تدعيم دور التدقيق الداخلي في المصارف الحكومية السورية كأحد آليات حوكمة الشركات والعمل على تحقيق مبدأ استقلالية المدقق الداخلي مما يرفع من كفاءة وفعالية إدارة الرقابة الداخلية.

7-العمل على مساعدة المدقق الخارجي من قبل إدارة المصارف الحكومية السورية على تقييم نظام الرقابة الداخلية فيها بحيث يستطيع تحديد مدى الاعتماد عليه في تحديد حجم اختباراته وبالتالي معرفة نقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية لمعالجتها بما يحسن من كفاءتها وفعاليتها.

8-انشاء لجنة التدقيق التابعة لمجلس الإدارة والمكونة من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين وذات الدرجة العالية من الاستقلالية ليتبع لها كل من التدقيق الداخلي والخارجي بما يرفع من استقلاليتها وتحسين جودة عملهم في رفع كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الحكومية السورية.

References:

Arabic references:

1- Inshasi, Rola. The Role Of Corporate Governance In Improving The Internal Audit Function. Master Thesis, Islamic University Of Gaza, Faculty Of Commerce, (2015.(

2- Sohar, Akram. The Relationship Between The Application Of The Corporate Governance Framework And The Quality Of The Professional Performance Of The External Auditor An Applied Study On Audit Offices In The Gaza Strip. Master Thesis, Islamic University, Gaza, Faculty Of Commerce, (2015.(

3- Al-Shara, Imad Ahmed. The Role Of Corporate Governance In Enhancing Trust And Reliability In Financial Reporting. Master Thesis, Faculty Of Economics, Damascus University, (2008.(

4- Sheikh, Abdul Razzaq. The Role Of Corporate Governance In Achieving The Quality Of Accounting Information And Its Implications For The Stock Price. Master Thesis, Islamic University Of Gaza, Faculty Of Commerce, (2012.(

5- Alqadi, Hussein. The Extent Of Dependence Of Inspectors Of The Central Agency For Financial Control In Syria On The Evaluation Of Internal Control. Damascus University Journal For Economic And Legal Sciences, Volume (26), No. 2, (2010.(

6- Ibrahim, Hisham Zaghloul. ((Towards A New Perspective Of The Evidence That Fits And Reviews E-Commerce Activities)). Financial Control Magazine, Issue No. 47, The Arab Group For Supreme Audit Institutions, (2005.(

7- Syed Abdul Rahman. The Role Of Corporate Governance In Practicing Creative Accounting Methods. Journal Of Economics And Management Sciences, No. 12, (2012.(

8- Hammad, Tariq. Corporate Governance, Ain Shams University, Egypt, (2007.(

9- Khassiri, Mohsen Ahmed. Corporate Governance. Arab Nile Group, Egypt, (2005.(

10- Dahdouh, Hussein Ahmed. The Role Of The Audit Committee In Improving The Adequacy And Effectiveness Of Internal Control Systems In Companies. Syria, Damascus University Journal For Economic And Legal Sciences, Volume (24), First Issue, (2008.(

11- Governance Manual For Syrian Banks, 2009.

12- Alsiyam, Mahmoud. The Relationship Between Corporate Governance And Quality Of Profits. Master Thesis, Islamic University Of Gaza, Faculty Of Commerce, (2014.(

13- Kerzan, Faten Hanna. Contribution Of Internal Audit In The Application Of Governance In The Syrian Public And Private Banks (A Comparative Study). Al-Manar Magazine, Volume 19, Issue 4, 2013.

14- Wadi, Muhammad Rafeeq. The Role Of Internal Control Over Commodity Stocks In Preserving Public Money. A Field Study On The Palestinian Ministry Of Health. Master Thesis, Islamic University, College Of Commerce, Gaza, (2016.(

15- Corporate Governance Conference, Faculty Of Economics, Damascus, 2008.

16- Mahatat Alhaybat, Prestige. The Impact Of The Application Of Governance In The Banking Sector In Accordance With The Principles Of The Basel Committee. Publications Of Kassadi University Mirbah-Ouargla, 2011.

17- Manasir, Omar Issa Falah. The Impact Of Applying Corporate Governance Rules On The Performance Of Jordanian Public Services Companies. Unpublished Master Thesis, Zarqa, The Hashemite University, (2013.(

18- Mashhadani, Bushra. The Importance Of Corporate Governance In Facing Financial And Accounting Corruption, An Analytical Study Of The Legal And Regulatory Framework That Regulates The Business Of Joint-Stock Companies In Iraq, College Of Administration And Economics, University Of Baghdad, Iraq, (2010.(

19- Musleh, Nasser. The Impact Of Computer Use On Internal Control Systems In Banks Operating In The Gaza Strip. Master Thesis, Islamic University Of Gaza, Faculty Of Commerce, Palestine, (2007.(
20- Michael, Ashraf Hanna. "Auditing Within The Framework Of The Corporate Governance System." Research And Working Papers Of The First Arab Conference On Internal Audit In The Framework Of Corporate Governance, Cairo, 2005.
21- Nesman, Ibrahim. The Role Of Internal Audit Departments In Activating The Principles Of Governance, Master Thesis, Islamic University, Faculty of Commerce, Gaza, (2009.(

English rerferences:

1- Birien. R؛Senecal. J.Contrôle Interne Etvérificationéditionpreportaine Inc. Canada, Page 36, 1984.
2- Bergstrom A. ; Wengrud H. Internal Control And Financial Reporting – How Can The Internal And External Audit Interact In Order To Create An Efficient Audit. Master Thesis, Mälardalen University, Sweden. (2008).
3- Elbannan M. A. Quality Of Internal Control Over Financial Reporting, Corporate Governance, And Credit Ratings. Ph.D. Dissertation, American University In Cairo, Egypt, (2009).
4- Jeffrey T. Doyle, Weilige, ; Sarah Mcvay. Accruals Quality And Internal Control Over Financial Reporting. The Accounting Review, October 2007, Vol. 82, No. 5, (2007).
5- Klai, N. And Omri, A. (2011). Corporate Governance And Financial Reporting Quality: The Case Of Tunisian Firms. International Business Research Toronto, Vol. 4, Iss. 1, Jan
6- Liu Q. And Lu Z. (2007).Corporate Governance And Earnings Management In The Chinese Listed Companies. Hong Kong: Journal Of Corporate Finance, Volume 13, Issue 5.
7- Lionel. C&Gerard. V: Audit Et Control Interne, Aspects Financiers, Opération Et Stratégiques; 4eme Edition; Dalloze; Paris 1992
8- Mitani, H. (2010). Additional Evidence On Earning Management And Corporate Governance. Working Paper, Financial Research And Training Center, Financial Services Agency, Government Of Japan
9- Stephens, N. M. (2008). Corporate Governance Quality And Internal Control Reporting Under Sox Section 302. Ph.D. Dissertation, The University Of Arizona, Tucson, Arizona, United States