دور الحوكمة المصرفية في ترشيد القرارات المالية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في مصرف الرافدين فرعي الموصل وبرطلة

The role of banking governance in rationalizing financial decisions: An exploratory study of the options of a sample of employees at Al-Rafidain Bank Mosul and Bartella branches

معلومات البحث:
- **تاريخ الاستلام: 04-01-2021**
- **تاريخ ارسال التعديلات: 09-01-2021**
- **تاريخ قبول النشر: 19-01-2021**

م.م. زهراء جارالله حمو
جامعة الحمدانية / كلية الادارة والاقتصاد
Asst. Lec. Zahraa Jarullah hammou
College of Administration and Economics / University of Al-Hamdaniya, Ninawa, Iraq
Zahraa.aljarjary@yahoo.com

م.م. نور نافع حسن
مديرية تربية نينوى/ قسم الشؤون المالية
Asst. Lec. Noor Nafa Hassn
Nineveh Education Directorate / Financial affairs department, Ninawa, Iraq
noor.Nafa92@gmail.com

المستخلص:

يهدف هذا البحث الى التعرف على دور الحوكمة المصرفية في ترشيد القرارات المالية، ولتحقيق ذلك صيغ مخطط فرضي انبثقت منه الفرضيات التي تنص على وجود علاقات ارتباط وتأثير بين الحوكمة المصرفية وترشيد القرارات المالية، واستخدم المنهج التحليلي والوصفي في استكشاف ومعالجة مشكلة البحث التي تمحورت حول هل للحوكمة المصرفية دور في ترشيد القرارات المالية في المصارف، واستخدمت استمارة الاستبيان في جمع البيانات، واختير مصرف الرافدين (بفرعيه الموصل وبرطلة) مجتمعاً لتطبيق البحث، والعاملين به من الموظفين عينة له مكونة من 34 مستجيباً، وتم تحليل البيانات واستخلاص النتائج من خلال البرنامج الاحصائي (spss. ver 16)، وتم التوصل الى العديد من الاستنتاجات اهمها (ان للحوكمة المصرفية دور مهم في ترشيد القرارات المالية في المصارف، وان مستوى اعتمادها هي وترشيد القرارات المالية في المصرف المبحوث هو تقريبا متوسط) وبناءً على الاستنتاجات تم اقتراح مجموعة من المقترحات اهمها (زيادة اهتمام المصارف بالحوكمة المصرفية لما لها من دور مهم وتأثير واضح في ترشيد القرارات المالية وبالتالي تسهم في اتخاذ القرارات المالية السليمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية).

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المصرفية، ترشيد القرارات المالية.

Abstract:

This research aims to identify the role of banking governance in rationalizing financial decisions, and in order to achieve this, a hypothetical scheme was formulated from which the assumptions emerged which state the existence of correlations and influence between banking governance and the rationalization of financial decisions. Banking has a role in rationalizing financial decisions in banks, and the questionnaire form was used to collect data, and Rafidain Bank (in its Mosul and Bartella branches) was chosen as a community to implement the research, and its employees are a sample of 34 respondents. Data were analyzed and conclusions were drawn through the statistical program (SPSS). Ver 16), and many conclusions were reached, the most important of which is (that banking governance has an important role in rationalizing financial decisions in banks, and that the level of its approval and rationalization of financial decisions in the researched bank is roughly average) and based on the conclusions a set of proposals was proposed, the most important of which is (increase The interest of banks in banking governance because of its important role and clear influence in rationalizing financial decisions and thus contribute to making sound financial decisions to achieve goals Behold the strategy).

Key words: banking governance, rationalization of financial decisions.

المقدمة:

يشهد العالم اليوم عامة والعراق خاصة العديد من المشاكل المالية نتيجة التغيرات والتطورات المالية والسياسية والاقتصادية وعدم وضوح القوانين الموضوعة والخاصة بالحوكمة المصرفية مما ادى الى ضعفها وعدم وصولها الى المستويات المنشودة، وانعكس ذلك على القرارات المالية المتخذه من قبل المصارف والمدراء الماليين فيها واثر على

فاعلية هذه القرارات، وعلى اساس ذلك يسعى البحث الى ابراز دور الحوكمة المصرفية في ترشيد القرارات المالية، ولتحقيق هذا تضمن البحث اربعة محاور حيث عرض المحور الاول منهجية البحث، وتناول المحور الثاني الاطار النظري المتضمن الحوكمة المصرفية وترشيد القرارات المالية، وركز المحور الثالث على الجانب التطبيقي، واختتم المحور الرابع بالاستنتاجات والمقترحات.

المحور الاول: منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث:

تعد الحوكمة المصرفية من المكونات والمبادئ الاساسية والضرورية في مراعاة وحماية حقوق المساهمين والمودعين في عمل المصارف، ذلك لأهميتها في ترشيد القرارات المالية، ودعمها لتقليل المخاطر المالية المحيطة بالمصارف، وتوجيه الادارة في المصارف نحو تطوير أدائها وتحقيق أهدافها في تقديم خدماتها المصرفية، وتنفيذها بشكل فعال، ومن هذا تركز مشكلة البحث الرئيسية على هل للحوكمة المصرفية دور في ترشيد القرارات المالية ؟ ويتفرع عنها التساؤلات التالية:

1. ما هو مستوى تطبيق الحوكمة المصرفية في المصرف المبحوث؟
2. ما مستوى توافر القرارات المالية الرشيدة في المصرف المبحوث؟
3. ما مدى تأثير ابعاد الحوكمة المصرفية في ترشيد القرارات المالية في المصرف المبحوث؟

ثانيا: اهداف البحث:

يهدف البحث الى التعرف على دور الحوكمة المصرفية في ترشيد القرارات المالية في المصارف فضلا عن تحقيق الاهداف التالية:

1. تحديد مستوى تطبيق الحوكمة المصرفية في المصرف المبحوث.
2. التعرف على مستوى توافر القرارات المالية الرشيدة في المصرف المبحوث.
3. التأكد من مدى تأثير ابعاد الحوكمة المصرفية في ترشيد القرارات المالية في المصرف المبحوث.

ثالثا: أهمية البحث:

يمثل البحث إطارا لترشيد القرارات المالية من خلال ابعاد الحوكمة المصرفية، وهذا يعزز فاعلية القرارات في المصارف ويسهم في تحقيق اهدافها، فضلا عن الاهمية التي يقدمها للباحثين والمتهمين بالمصارف باعتبارها متغيرات مهمة يمكن البحث بها وربطها بمتغيرات اخرى تسهم في نجاح المصارف.

رابعا: فرضيات البحث:

تم صياغة فرضيات البحث على النحو الاتي:

أ. وجود علاقة ارتباط معنوية بين كل ابعاد الحوكمة المصرفية مجتمعة وترشيد القرارات المالية مجتمعة في المصرف المبحوث، وتفرعت منها الفرضيات الفرعية التي تنص على (توجد علاقات ارتباط معنوية بين كل بعد من ابعاد الحوكمة المصرفية وترشيد القرارات المالية مجتمعة في المصرف المبحوث).

ب. هنالك تأثير ذو دلالة معنوية بين كل ابعاد الحوكمة المصرفية مجتمعة وترشيد القرارات المالية في المصرف المبحوث، واشتقت منها الفرضيات الفرعية الآتية (وجود تأثير معنوي بين كل بعد من ابعاد الحوكمة المصرفية على انفراد وترشيد القرارات المالية مجتمعة في المصرف المبحوث).

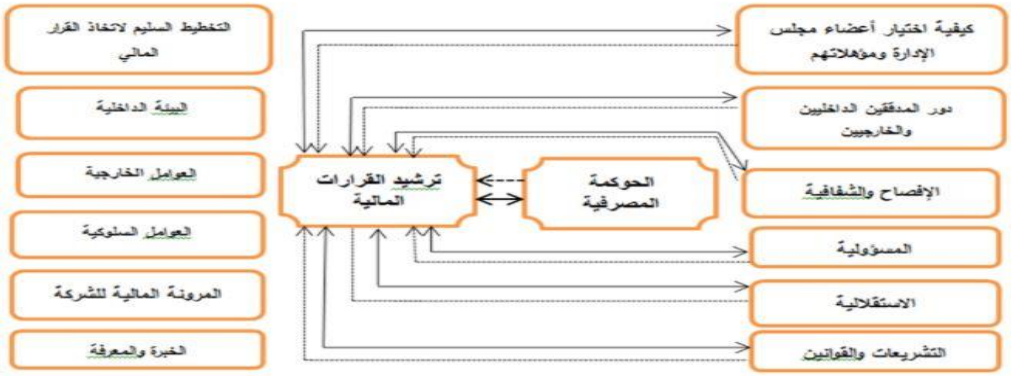
خامسا:الأساليب المعتمدة في جمع البيانات:

تم الاعتماد على العديد من المصادر العربية والأجنبية التي لها علاقة بموضوع البحث لتغطية الجانب النظري، وفي الجانب الميداني تم استخدام استمارة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات التي تطلبتها مشكلة البحث والتي كان لها الدور الكبير في تحديد علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث، ومستوى توافرهم بالمصرف

سادسا: الأدوات المعتمدة في تحليل البيانات:

استخدمت مجموعة من الأدوات الاحصائية في برنامج (SPSS) لتحليل وتشخيص متغيرات البحث ومنها التكرارات والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل الارتباط سبيرمان لتحديد العلاقة بين متغيرات البحث، ومعامل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد التأثير بين المتغيرات.

سابعا- أنموذج الافتراضي للبحث: لغرض معالجة مشكلة البحث فقد اعتمدت الباحثتان أنموذجا افتراضيا كما في الشكل (1) والذي يوضح علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث



شكل (1): من اعداد الباحثة

المحور الثاني: الاطار النظري للبحث (الحوكمة المصرفية وترشيد القرارات المالية)

اولا: مفهوم الحوكمة المصرفية:

لا يوجد تعريف موحد ومتفق عليه بين الاقتصاديين والقانونيين والمحللين والاكاديميين لمفهوم الحوكمة ويعود ذلك الى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للمصارف، فضلا عن تأثيره الواسع على المجتمع والاقتصاد ككل لذا فان الحوكمة المصرفية تعرف بأنها "الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، وبدورها تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح المساهمين وأصحاب الاموال"، من خلال الالتزام بالقوانين والنظم السائدة بما يضمن حماية حقوق المودعين (عمر، 2009: 4). كما عرفها أخرون أنها مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للمؤسسة وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين والتي تتحدد بالإطار التنظيمي، وسلطات الهيئة الرقابية. كما يتسع مفهوم الحوكمة ليشمل دور العامة وهم جميع الفاعلين الذين من شأنهم التأثير على أحكام الرقابة (عبابسه، 2017: 49). في حين هناك من عرفها على أنها الطريقة التي تدار بها شؤون البنك من خلال الدور المنوط بمجلس الإدارة والإدارة العليا بما يؤثر في تحديد أهدافه ومراعاة حقوق المستفيدين وحماية حقوق المودعين، و بازدياد التعقيد في النشاط المصرفي أصبحت عملية مراقبة إدارة المخاطر من قبل السلطة الرقابية غير كافية، لذا فسلامة الجهاز المصرفي تتطلب المشاركة المباشرة للمساهمين وممثليهم في مجلس إدارة البنك.(سعاد، 2014: 52) فيما عرف (Ard & Alexander, 2010: 1) الحوكمة المصرفية على أنها حزمة من القواعد والحوافز التي يتم بموجبها إدارة وتنيم وتوجيه الشركة وتأطير التحكم بها، كذلك توزيع الحقوق والواجبات بين الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة، والمساهمين وأصحاب المصلحة الأخرين، لتحديد ومراقبة وتحقيق اهداف البنك.

ثانيا: أهمية تطبيق الحوكمة في المصارف:

تـزداد أهميـة الحوكمـة فـي المصـارف مقارنـة بالمؤسسات الاخرى نظرا لطبيعتها الخاصة حيث أن إفلاس المصارف لا يؤثر فقط على الأطراف ذوي العلاقة من عملاء ومودعين ومقترضين بل يؤثر على استقرار المصارف الأخرى أيضا من خلال العلاقات المتنوعة فيما بين المصارف، وتحقق الحوكمة العديد من المزايا المرتبطة بالأداء المصرفي والمحافظة على أمواله مما يعزز فيه الاستقرار المالي ومن ثم الاستقرار الاقتصادي، ومن اهم مزايا تطبيق الحوكمة في المصارف هي: (دياب، 2014: 37) و (عبود، 2014: 341) و(حراث، 2014: 16).

1. الشفافية والدقة، والوضوح والنزاهة في القوائم المالية مما يزيد من اعتماد المستثمرين في اتخاذ القرار.
2. رفع أداء المستوى المصرفي ومن ثم التقدم والنمو الاقتصادي والتنمية الدولية.
3. جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع راس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية وضمان تدفق الاموال المحلية والدولية.
4. نظام يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للبنوك.
5. الحوكمة المصرفية الجيدة تمثل عنصرا رئيسيا في تحسين الكفاءة الاقتصادية، في حين سوء الحوكمة تعطي النتائج العكسية، وخاصة في البنوك الذي يمكن أن يؤثر على الاستقرار الاقتصادي والمالي.
6. توفير الحماية لأصحاب المصالح والمحافظة على حقوق حملة الأسهم وخاصة الأقلية من حملة الأسهم وتحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي لتجنب الانزلاق في مشاكل محاسبية ومالية، والمساعدة في تحقيق استقرار أسواق المال والتنمية والاستقرار الاقتصادي.

ثالثا: محددات تطبيق الحوكمة:

يواجه التطبيق الجيد للحوكمة المصرفية مجموعتان من المحددات هي: (مريم، 2015: 15).

أ. **المحددات الداخلية:** حيث تتمثل في القواعد والأسس التي تحدد طريقة اتخاذ القرار وتوزيع السلطات بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين بما يؤدي إلى تخفيض التعارض بين مصالح هذه الأطراف.

ب. **المحددات الخارجية:** وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة والذي يشمل:

1. القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسة الاحتكارية والإفلاس)
2. كفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات;
3. كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية(هيئة سوق المال والبورصة) في إحكام الرقابة على الشركات
4. توفر بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة ومنها على سبيل المثال) الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيره.
5. بالإضافة إلى توافر المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة وشركات التصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية (اميرة، 2012: 30).وان "أحد أسوأ الظروف التي تمر بها أيه شركة هو وجود تعارض في اتخاذ القرارات وتسيير أمور الشركة لانه من غير المعقول أن تكون الشركة ناجحة فيما اذا كانت كل جهة مسؤولة في الشركة تقدر هذه العلاقات ومع النظام يكمن عامل مهم في نجاح الشركة. لذلك نرى الكثير من المؤسسات والشركات التجارية والمالية في العراق وفي العالم أجمع تبدي اهتماما كبيراً للحوكمة لانه في النتيجة ستؤدي الحوكمة الى زيادة الثقة في الشركات، مما يعزز الثقة في

الاقتصاد ككل وتعميق أدوار الشركات وسوق المال ورفع معدلات الاستثمار والمحافظة على حقوق صغار المساهمين والمستثمرين". بالاضافة الى أن الحوكمة ليست محصورة على القطاع العام فقط بل على القطاع الخاص أيضاً، "اذ تساعد الحوكمة على نمو هذا القطاع ودعم إمكانياته التنافسية، وحصول المشروعات على التمويل، حيث يؤدي نجاح المشاريع الى الربحية وخلق فرص عمل جديدة مما تخفف من حدة البطالة"(محمد وعبد الرضا، 2012: 11).

رابعا: أبعاد الحوكمة المصرفية:

ترأت الآراء حول أبعاد موحدة للحوكمة المصرفية فكانت مختلفة واختارت الباحثتان اهم الأبعاد منها:

1. **كيفية اختيار أعضاء مجلس الإدارة ومؤهلاتهم**: ينبغي أن يكون للمجالس عملية واضحة وصارمة لتحديد وتقييم واختيار أعضاء المجلس المرشحين، ما لم ينص القانون على خلاف ذلك، يحدد المجلس (وليس الإدارة) ويرشح المرشحين ويضمن التخطيط المناسب لتعاقب أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا. ينبغي أن تتضمن عملية الاختيار مراجعة ما إذا كان المرشحون في مجلس الإدارة يمتلكون المعرفة والمهارات والخبرة واستقلالية العقل نظرا لمسؤولياتهم في مجلس الإدارة وداخلها في ضوء الأعمال التجارية للبنك والمخاطر (marcin, 2012: 8) على أعضاء مجلس الادارة ان يكون لديهم سجل النزاهة والسمعة الطيبة ولديهم الوقت الكافي للقيام بمسؤولياتهم بالكامل. وان لا يكون لدى مرشحي المجلس أي تضارب في المصالح قد يعيق قدرتهم على ذلك في أداء واجباتهم بموضوعية وإخضاعهم لتأثير لا مبرر له (Ramahi & et al.., 2014: 7).
2. **دور المدققين الداخليين والخارجيين:** يعتبر الدور الذي يلعبه المدققين دورا حيويا بالنسبة لإرساء قواعد الحوكمة لذا يجب نشر الوعي بهذه الأهمية لدى كافة الأطراف المتصلة بالبنك نحو ضرورة الاستفادة الفعلية من النتائج التي توصل إليه هؤلاء وضرورة توفير البيئة الملائمة لدعم استقلالية المدقق وحياد في أداء مهامه والتي تمكنه من إيصال تقرير إلى مجلس الإدارة والسلطة الرقابية دون عراقيل (عمري ولحيلح، 2017: 29).
3. **الإفصاح والشفافية**: "يجب أن تكون حوكمة البنك شفافة بما فيه الكفاية لمساهميه ومودعيه وغيرهم من أصحاب المصلحة والمشاركين في السوق" وكذلك على جميع البنوك الإفصاح سنويًا عن أسلوب التوظيف لاختيار أعضاء مجلس الإدارة وتكوين مجلس الإدارة، وما إذا كان البنك لديه لجان مجلس الإدارة وعدد المرات التي يقف فيها (مقدم وطراد، 2016: 9)، وعلى البنوك تطبيق الإفصاح والشفافية، كذلك النقاط الرئيسية المتعلقة بالتعرض للمخاطر واستراتيجيات إدارة المخاطر دون خرق والإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالغرض والاستراتيجيات والهياكل والمخاطر والضوابط ذات الصلة وأن يكون الإفشاء دقيقًا وواضحًا وفي الوقت المناسب (Jenkins, 2016: 5).
4. **المسؤولية**: على أعضاء المجلس ان يكونوا مسؤولين عن تقديم الإشراف على الإدارة العليا و مسؤوليات المجلس ويتحمل مجلس الإدارة المسؤولية النهائية عن أعمال البنك واستراتيجية المخاطر والسلامة المالية، وكذلك كيف ينظم البنك ويحكم نفسه (turiea & et al.., 2010: 9).
5. **الاستقلالية**: تدعيم الاستقلالية والموضوعية من خلال الاستعانة بأعضاء غير تنفيذيين بخلاف مجلس الإدارة، ويعتبر مجلس الإدارة مسؤول عن عمليات المصرف والمتانة المالية، لذا يجب أن تتوفر لديه معلومات دقيقه ولحظية تمكنه من الحكم عن الادارة.(حنان، 2016: 9).
6. **القوانين والتشريعات:** النظم القانونية و التشريعات المطبقة لحماية حقوق المستثمرين يعتبر الية جيدة للحوكمة في المصارف وذلك من خلال وضع مجموعة من القواعد والضوابط التي تهدف الى حماية اموال المستثمرين سواء كانوا مساهمين او دائنين(dary, 2013: 10), وان وجود نظم قانونية توفر الحماية القانونية للمستثمرين تؤثر بشكل اساسي على أداء المصارف وتزيد من قدرته في الحصول على التمويل اللازم (عبدالحق، 2017: 19).

ترشيد القرارات المالية

أولا: المفهوم: يقول هويرت سايمون ان صناعه القرار هي قلب الادارة وهي عملية اختيار لاستراتيجية او حل حكيم ومناسب، وهذه العملية منظمة ورشيدة وبعيدة كل البعد عن العواطف ومبنية على الدراسة والتفكير الموضوعي واستخدام الطرائق والوسائل العلمية للوصول الى قرار مرضي ومناسب.(منصور، 2006: 31) فالقرار هي طريقة منظمة ومرتبة ومتسلسلة لدراسة عملية اتخاذ القرار لتحديد الاستراتيجيات المثلى عند وجود مجموعة من القرارات والبدائل أمام متخذ القرار (الجبوري والطائي، 2017: 333). وان عملية اتخاذ القرارات هي الاختيار القائم على اساس بعض المعايير مثل اكتساب حصة سوقية اكبر, وبتكاليف منخفضة ووقت أوفر، وزيادة حجم الانتاج والمبيعات (العلاق، 2008: 29) نستنتج من خلال التعاريف السابقة ان اتخاذ القرار هو عملية اومهمة اساسية في الادارة وتبنى على اساس اختيار البديل الأنسب والأفضل من بين حزمة من الخيارات والبدائل المتاحة والتي تتناسب وتنسجم مع المشكلة الموجودة لدى متخذ القرار وفق أسس ومعايير محددة ومدروسة وفي الادارة المالية يقوم المدير المالي بهذه المهمة. اما القرارات المالية فهي القرارات المتعلقة بالمسائل المالية التي تختص بالشؤون والاعمال ,وحجم الاموال التي سيتم استثمارها لتمكن الشركة من تحقيق هدفها النهائي ونوع الموجودات التي سيتم الحصول عليها ونمط الرسملة ونمط توزيع دخل الشركة (Manisha, 2020: 1) ويتم اتخاذ القرارات المالية من قبل المدير او بالاشتراك مع زملائه التنفيذين الأخرين في الشركة وعرفت القرارات المالية على أنها قرار إداري يتخذ لمعالجة موقف ما

ويحتل موقع هام في مجال الادارة المالية وهو ذو فعالية ونشاط دائم للمديرية المحاسبة والمالية المتمثلة بالمدير المالي المسؤول على تحقيق مهمتين أساسيتين هي تحقيق الربح والمحافظة على المركز المالي (عبد الرحمن وعطى، 2013: 16) ونستنتج من التعاريف أعلاه ان اتخاذ القرارات المالية هي الاختيار والمفاضلة بين مجموعة خيارات للبديل او الخيار الأنسب او حلول بديلة في فترة زمنية معينة، وان يمتاز هذا القرار بانسجامه مع المشكلة المراد حلها وتحقيق الأهداف المرسومة من قبل الشركة او متخذ القرار المالي.

ثانيا: أنواع القرارات المالية: يعد القرار امرأ هاما وضروري وبه تتطور الشركات وتحافظ على ديمومتها واستراتيجياتها من خلال اتخاذ مجموعة من القرارات المناسبة والصحيحة وللقرارات المالية ثلاثة أنواع رئيسية وهي: 1- قرار الاستثمار:-يعتبر من القرارات المهمة في الادارة المالية والمعقدة نسبة لطبيعتها الاستثمارية، وتتخذ الادارة هذا القرار أملاً في زيادة العائد على الاستثمار لتعظيم ثروة المساهمين او تعظيم القيمة السوقية للسهم الواحد (الزبيدي، 2004: 56)، وهناك من عرفها بانها عملية اتخاذ القرار الاستثماري وتتضمن جميع مراحل أعداد القرار بدأً من تحديد الهدف وتشخيص المشكلة بحور القرار ومروراً بجمع البيانات والمعلومات وبلورتها وتحديد مجموعة من البدائل والمفاضلة بينها وصولا الى اختيار البديل الأفضل (البصري وجاسم، 2017: 222)، وللقرار الاستثماري أنواع منها قرار الشراء وقرار البيع وعدم التداول (رشيد، 2017: 529). 2- قرار التمويل: هو قرار مالي يتعلق بمبالغ التمويل التي يتم جمعها من مختلف مصادر التمويل الطويلة الاجل مثل اسهم الملكية والأسهم الممتازة والسندات والقروض المصرفية للشركة (massey, 2020: 6)، وهناك من عرف قرار التمويل بانه القرار الذي يدرس ويختص بالمزيج المحدد من الديون طويلة الاجل وراس المال العامل، ادارة الموجودات قصيرة الاجل والمطلوبات بطريقة تضمن كفاية الموارد لعمليات الشركة وتحقيق أهدافها من الأرباح وان تسعى الشركة للحصول على المزيج الامثل من التمويل (Rafaels & Salzar, 2012: 93) والقرار المالي: هو اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة للشركة من اجل الوصول الى الأهداف المرجوة ويشمل هذه القرارات كل من قرار الاستثمار وقرار توزيع الارباح وقرار التمويل (مروة وبضيافي، 2018: 29).

3- قرار توزيع الارباح: مجموعة من القرارات التي تشمل كافة الامور التي تحدد النسبة المئوية من الارباح النقدية التي على المساهمين من حملة الاسهم العادية، ومن توزيع هذه الارباح (مروة وبضيافي، 2018: 34)، وهو القرار الذي يتعلق بالأرباح التي سوف توزع على حملة الاسهم والجزء الذي سيتم استثماره، وهذا القرار مرتبط بقوة وجودة قراري الاستثمار والتمويل لتحقيق ارباح عالية للشركة (بالعروسي واخرون، 2018: 12) وهو توزيع او احتجاز الأرباح المالية او المتراكمة واعادة استثمارها في الشركة وله اثار على سعر السهم (نسيم، 2019: 65).

ثالثاً: مراحل اتخاذ القرار: قبل اتخاذ اي قرار مالي لا بد من وجود مراحل تمهيدية ومترابطة مع بعضها لاتخاذ قرار مناسب وامثل لحل اي مشكلة في الشركة وهذه المراحل تتمثل بما يأتي:

1. **تحديد المشكلة:** على متخذ القرار أن يحدد المشكلة بشكل واضح ،لأن ذلك يساعد على جمع المعلومات الملائمة وطرح البدائل الممكنة بصورة سريعة وفعالة، وهذا ما يؤدي بدوره الى ربح الوقت وتوفير الجهد (بالعروسي واخرون، 2018: 14).
2. **البحث عن البدائل**: يقصد بهذه المرحلة التفتيش أو التحري عن الحلول أو البدائل المختلفة لحل المشكلة التي تم تشخيصها بدقة في المرحلة الأولى، وهذا يعتمد على قدرة المحلل في التحليل والابتكار لإيجاد حلول جديدة بالاعتماد على الخبرة السابقة ومعلومات وخبرات الآخرين، يجب أن يقوم المحلل بوضع أكبر عدد ممكن من الحلول البديلة حتى يضمن عدم وقوعه في الخطأ واختيار البديل المناسب (مروة وبضيافتي، 2018: 28).
3. **تقييم البدائل:** بعد تحديد الحل البديل للمشكلة يجب تعيين ما يتمتع به البديل من مزايا وعيوب ومدى امكانية مساهمته في حل المشكلة وهذه المرحلة تتطلب جهدا فكريا شاقا عند التطبيق لانها تتطلب التنبؤ بالمستقبل (نسيم، 2019: 53).
4. **تنفيذ البديل المختار**: بعد تقييم البديل المحدد يجب على متخذ القرار تبني هذا البديل واتخاذه قرارا لحل المشكلة ومن ثم تنفيذه (زهراء وستي، 2016: 27).
5. **تقييم نتائج القرار**: يجب على متخذ القرار اختيار الوقت المناسب لإعلان القرار حتى يؤدي القرار أحسن النتائج، وعندما يطبق القرار المتخذ، وتظهر نتائجه يقوم المدير بتقويم هذه النتائج ليرى درجة فاعليتها، ومقدار نجاح القرار في تحقيق الهدف الذي اتخذ من أجله، وعملية المتابعة تنمي لدى متخذي القرارات أو مساعديهم القدرة على تحري الدقة و الواقعية في التحليل أثناء عملية التنفيذ مما يساعد على اكتشاف مواقف القصور ومعرفة أسبابها و اقتراح سبل علاجها (طويجيني، 2019: 13).

رابعاً: ابعاد ومؤشرات ترشيد القرارات المالية: (chon & Kudryavtsev, 2012: 12) و (Yoo & Chon, 2008: 114) و (سفيان، 2014: 16) و(Qureshi & et..al, 2012: 282) و(powell & ansic, 1997: 607) و(lee, 2012: 2). اختلف العديد من الباحثين حول ابعاد ومؤشرات ترشيد القرارات المالية واتخذت الباحثتان منها (التخطيط السليم لاتخاذ القرار المالي، العوامل الداخلية، العوامل الخارجية، المرونة المالية للشركة، العوامل السلوكية) وأضافت الباحثتان بعداً اخراً مؤثراً في القرارات المالية وهو عنصر (الخبرة والمعرفة).

1. التخطيط السليم لاتخاذ القرار المالي: أي تخطيط مدروس وسليم ومحاولة ذهنية مركزة تتضمن وضع أسس تتعلق بالمستقبل والاختيار الواعي للحلول تؤدي

الى اتخاذ قرارات متناسقة مع الأهداف والوقائع والتقديرات المستقبلية.

2. البيئة الداخلية: تتأثر القرار المالي بالعوامل البيئية داخل الشركة مثل حجم الشركة ونموها وعدد العاملين والمتعاملين فيها والهيكل التنظيمي كذلك طرق الاتصال ومدى توافر المستلزمات المادية والفنية والمعنوية للوصول الى بيئة مناسبة لمتخذ القرار

3. العوامل الخارجية: ان الشركة جزء من المجتمع فأي قرار تتخذه سوف تؤثر على المجتمع، والعوامل الخارجية المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات المالية متمثلة بالظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للمجتمع ، فضلاً عن التنافس في الاسواق المالية، والقوانين الحكومية والانظمة والتشريعات، والتطورات التقنية والسياسة العامة للبلد.

4. العوامل السلوكية: أي السلوك الشخصي لمتخذ القرار وفروق سلوك المخاطر بين الذكر والأنثى، فالأنثى تتخذ القرار الاقل مخاطرة من الرجل ,وانها اكثر حذرا واقل ثقة، واقل عدوانية واسهل في الاقناع ولديهن قدرة اقل على القيادة وحل المشكلات عند اتخاذ القرارات العرضة للخطر مقارنة بالرجال، ولسلوك متخذ القرار وخصائصه الفردية أثر مباشر في اتخاذ قرار رشيد

5. المرونة المالية للشركة: أي قدرة الشركة على الوصول الى تمويلها وإعادة هيكلتها بتكلفة منخفضة، وان الشركة المرنة ماليا قادرة على تجنب الضائقة المالية في مواجهة الصدمات السلبية وتمويل الاستثمار بسهولة عند ظهور فرص مربحة، لذلك تؤثر على متخذ القرار المالي إيجابيا.

6. الخبرة والمعرفة: اي خبرة متخذ القرار ومعرفته والمامه بالعلوم والقوانين المالية التي تساعده بالوصول الى القرار الصحيح وفق قواعد وأسس ومبادئ كذلك المعايير التي يجب تطبيقها لتحقيق الأهداف المخططة للشركة.

المحور الثالث: الجانب التطبيقي للبحث

الجدول (1) وصف خصائص عينة البحث

الجنس	ذكر			أنثى		المجموع
التكرار	19			15		34
النسبة	%55.88			%44.12		%100
المؤهل العلمي	دكتوراه	ماجستير		بكالوريوس	دبلوم عالي	المجموع
التكرار	2	9		18	5	34
النسبة	% 5.88	% 26.47		% 52.94	% 14.70	%100
مدة الخدمة	اقل من 5 سنوات	5 - 10 سنوات		11 - 15 سنة	أكثر من 15 سنة	المجموع
التكرار	8	13		8	5	34
النسبة	% 23.53	% 38.24		% 23.53	%14.70	%100
فئات العمر	30 سنة فأقل	31 – 40		41 - 49	50 سنة فأكثر	المجموع
التكرار	9	12		9	4	34
النسبة	%26.47	%35.29		%26.47	% 11.76	%100
المركز الوظيفي	مدير	معاون مدير	رئيس قسم	مدير شعبة	مدير وحدة	موظف	المجموع
التكرار	2	2	4	5	9	12	34
النسبة	% 5.88	% 5.88	%11.76	%14.70	% 28.75	%35.29	%100

أولا: وصف خصائص عينة البحث: بعد تحليل بيانات عينة البحث وجدت الخصائص التالية:

1- الجنس: يتضح من الجدول (1) ان المستجيبين من الذكور كانت أعدادهم (19) أي نسبة (**55.88%**) وبلغ عدد الإناث من المستجيبين (15) إي نسبة (**44.12%**) يتبين من ذلك ان المصرف يتميز بتفوق عدد الذكور على الإناث في العمل لان طبيعة عمل المصرف يفضل ذلك وعلى المصرف استغلال هذه الخاصية وفق الواجبات الموكلة لكل موظف وبما يوائم ومؤهلاتهم الوظيفية ومميزاتهم لدعم وتعزيز أدائهم نحو الأفضل في أداء الاعمال.

2- المؤهل العلمي: بين البحث ان المؤهل العلمي للأشخاص المستبينه آرائهم كانت متباينة إذ بلغت نسبة حملة شهادة البكالوريوس (**52.94 %**) وهي اعلى نسبة مقارنة بالنسب الباقية إذ بلغ عددهم (18)، بينما بلغت نسبة حملة شهادة الماجستير (**26.47 %**) اي بعدد (**9**)، وان نسبة حملة شهادة الدكتوراه بلغت (**5.88 %**) وكان عددهم (2) من أفراد عينة الدراسة، وحملة شهادة الدبلوم العالي عددهم كان (5) وبنسبة (**14.70 %**) ويستنتج من هذا أن المصرف بحاجة إلى حملة شهادتي الماجستير والدكتوراه ويفضل تعيين حملة الشهادات العليا وتوظيف مؤهلاتهم العلمية لزيادة فرص نجاح المصرف وقدرته التنافسية وتقدمة على مستوى المصارف الأخرى.

3- مدة الخدمة: يظهر من نتائج البحث ان غالبية الأشخاص المستجيبين فترة خدمتهم (من 5- 10سنوات) بلغت نسبتهم (**38.24 %**) وبلغ عددهم (13) فرد، بينما (11_15) سنة اذ بلغت نسبتهم (**23.53 %**) وعددهم (8) أشخاص وفئة (اقل من 5 سنوات) نفس النسبة والعدد، كذلك الأفراد المستبينه آرائهم الذين مدة (اكثر

من 15 سنة) بلغ عددهم (5) وبنسبة (**14.70%**)، ومن الجدول (1) نستدل على التنويع في سنوات الخدمة والخبرة للمصرف المبحوث مما يساعدها في اتخاذ القرارات المالية الرشيدة التي تصب في نجاح العمليات المصرفية وتقديم افضل الخدمات للمتعاملين معها.

4- الفئات العمرية: نستنتج من الجدول ان نسبة الفئة العمرية (31-40 سنة) كانت اعلى نسبة والبالغة (**35.29%**) وبعدد (12) فردا من أفراد العينة المستجيبين، في حين حققت فئة (30 سنة فأقل) وفئة (41-50 سنة) نفس النسبة (**26.47%**) والعدد (9) وان اقل نسبة هي للفئة (50 سنة فأكثر) حيث بلغت (**11.76 %**) حيث بلغ عددهم (4) أشخاص، نستنتج من الجدول (1) ان الفئة العمرية الفتية والشابة (31-40 سنة) حققت اعلى نسبة، مما نستدل منه على اتباع المصرف لاستراتيجية تشغيل واستغلال الطاقات الشبابية في اعمالها وتطوراتها المستمرة واتخاذ قرارتها التي تحقق أهدافها المستقبلية.

5- المركز الوظيفي: إن النسبة الأعلى من المركز الوظيفي كانت من نصيب الموظفين والبالغة عددهم (12) وبنسبة (**35.29%**) و نسبة مدير الوحدة (**28.75 %**) وبعدد (9)، بينما بلغت نسبة مدير ومعاون مدير (**5.88 %**) وبعدد (2) وهي النسبة الأقل ورئيس قسم (4)، نستنتج من الجدول ان النسبة الكبيرة من هيكله الوظيفي يتكون من الموظفين ومدراء الوحدات والاعتماد عليهم في إنجاز الاعمال المصرفية وتطبيق معايير الحوكمة في قرارات المصرف.

الجدول (2): استجابات الأشخاص المبحوثين لمتغير الحوكمة المصرفية

المتغير الفرعي	المؤشرات	حركة المقياس						الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		اتفق 3		محايد 2		لا اتفق 1			
		ت	%	ت	%	ت	%		
كيفية اختيار أعضاء مجلس الإدارة ومؤهلاتهم	X1 : يمتلك مصرفكم أعضاء مجلس ادارة ذو خبرة ومهارة واستقلالية في ادارة أعمالهم.	24	70.6	7	20.6	3	8.8	2.617	0.652
	X2: يتميز أعضاء مجلس ادارة مصرفكم بالنزاهة والسمعة الحسنة والوقت الكافي لاداء مسؤولياتهم بالكامل.	22	64.7	10	29.4	2	5.9	2.588	0.608
المعدل	-	-	67.65	-	25	-	7.35	2.602	0.63
دور المدققين الداخليين والخارجيين	X3: لدى مصرفكم الوعي الكافي حول الدور الحيوي للمدققين الداخليين والخارجيين لإرساء قواعد الحوكمة.	20	58.8	11	32.4	3	8.8	2.5	0.662
	X4: يتوفر في مصرفكم البيئة الملائمة لدعم استقلالية المدققين والحياد في أداء مهامهم دون عراقيل.	17	50.0	15	44.1	2	5.9	2.441	0.612
المعدل	-	-	54.4	-	38.25	-	7.35	2.470	0.637
الإفصاح والشفافية	X5: يعمل مصرفكم بشفافية كافية في التعامل مع أصحاب المصالح.	22	64.7	6	17.6	6	17.6	2.47	0.787
	X6: يتمتع مصرفكم بالإفصاح التام عن كافة أعماله وخططه الحالية والمستقبلية.	16	47.1	15	44.1	3	8.8	2.382	0.652
المعدل	-	-	55.9	-	30.85	-	13.2	2.426	0.719
المسؤولية	X7: اعضاء مجلس ادارة مصرفكم هم المسؤولين عن الإشراف على الادارة العليا ومهام المجلس.	23	67.6	6	17.6	5	14.7	2.529	0.748
	X8: يتحمل مجلس ادارة مصرفكم مسؤولية استراتيجيات المخاطر والسلامة المالية.	23	67.6	7	20.6	4	11.8	2.558	0.704
المعدل	-	-	67.6	-	19.1	-	13.25	2.543	0.726
الاستقلالية	X9: يمتلك مصرفكم مجلس ادارة مستقلة وموضوعية في قراراتها.	11	32.4	6	17.6	17	50.0	2.558	0.704
	X10: لدى مجلس ادارة مصرفكم معلومات دقيقة تمكنه من الحكم وإدارة عملياته المالية.	20	58.8	6	17.6	8	23.5	2.647	0.645
المعدل	-	-	45.6	-	17.6	-	36.75	2.602	0.674
القوانين والتشريعات	X11: يطبق مصرفكم القوانين والتشريعات لحماية اموال حقوق المتعاملين معه.	28	82.4	5	14.7	1	2.9	2.794	0.478
	X12: يمتلك مصرفكم نظم قانونية تؤثر على أداء مهامه وقدرته في الحصول على التمويل اللازم.	18	52.9	12	35.3	4	11.8	2.411	0.701
المعدل	-	-	67.6	-	25	-	7.35	2.602	0.589
المؤشر الكلي	-	-	59.8	-	25.97	-	14.21	2.540	0.662

ثانياً: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة: لغرض الوقوف على ما تحويه متغيرات الدراسة من مضامين تم وصفها وتشخيصها بالشكل التالي:

1. **وصف وتشخيص متغير الحوكمة المصرفية**: للتعرف على مدى اعتماد المصرف المبحوث للحوكمة المصرفية في أعماله المالية نلاحظ من الجدول (2) ان المصرف المبحوث يعتمد على الحوكمة المصرفية بمستوى متوسط تقريبا، وبلغت نسبتها على المستوى الكلي (59.80%)، وبوسط حسابي (2.540)، وبانحراف معياري مقداره (0.662)، وهذه النتائج تدل على ان المصرف المبحوث يهتم بالحوكمة المصرفية ويعتمد على أساليبها في رسم وتحقيق اهداف المصرف، وحماية مصالح حملة الاسهم وأصحاب الاموال. وللتعرف اكثر على حيثيات هذا المتغير تم وصف وتشخيص كل متغير من متغيراته وكالاتي:

أ. **كيفية اختيار أعضاء مجلس الإدارة ومؤهلاتهم**: نستنتج من الجدول (2) ان (67.65%) من المستبينه آرائهم متفقون مع مؤشرات هذا المتغير، بوسط حسابي قدره (2.602) وبانحراف معياري (0.63)، ومن اكثر المؤشرات التي ساهمت في نجاح هذا المتغير في المصرف المبحوث هو X1 بلغت نسبة الاتفاق عليه من المبحوثين (70.6%) والتي نصت على ان المصارف تمتلك أعضاء مجلس ادارة ذو خبرة ومهارة واستقلالية في ادارة أعمالهم، نستدل من هذه النتائج أن المصرف المبحوث يعتمد متغير كيفية اختيار أعضاء مجلس الإدارة ومؤهلاتهم بنسبة متوسطة مما يساهم في نجاح المصرف وتقدمه.

ب. **دور المدققين الداخليين والخارجيين**: نجد من الجدول (2) ان (54.4%) من المستبينه آرائهم متفقون مع هذا المتغير في المصرف المبحوث، وبوسط حسابي (2.470) وانحراف معياري (0.637)، ومن المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق على هذا المتغير في المصرف المبحوث هو X3 (لدى المصرف الوعي الكافي حول الدور الحيوي للمدققين الداخليين والخارجيين لإرساء قواعد الحوكمة) والذي بلغت نسبة الاتفاق عليه من المستجيبين (58.8%)، مما يدل هذا على ان المصرف المبحوث يعتمد دور المدققين الداخليين والخارجيين بمستوى مقبول، والسبب يعود الى قلة الاهتمام بقوانين التدقيق والرقابة في العراق عامة ونينوى خاصة، ولزيادة مستوى الاعتماد على هذا المتغير يتوجب على المصرف الاهتمام بدور المدققين وتوفير الدعم لهم.

ت. **الإفصاح والشفافية**: يتبين من الجدول (2) ان (55.9%) من المستجيبين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير، بوسط حسابي (2.426) وانحراف معياري قدره (0.719)، و اكثر المؤشرات التي زادت قيمة المتغير هو X5 والتي نصت على "يعمل المصرف بشفافية كافية في التعامل مع أصحاب المصالح" وتدل هذه النتائج ان المصرف المبحوث يعتمد متغير الإفصاح والشفافية بمستوى مقبول، لذا ينبغي على المصرف زيادة الإفصاح والشفافية في تعاملاته لاكتساب ثقة المتعاملين معه.

ث. المسؤولية: من الجدول (2) نلاحظ ان (67.6%) من المستبينه آرائهم متفقون مع مؤشرات المتغير في المصرف المبحوث، ذلك بوسط حسابي (2.543)، وانحراف معياري (0.726)، من المؤشرات التي ساهمت في زيادة نسبة الاتفاق على هذا المتغير في المصرف المبحوث هو X7 وX8 بنفس نسبة الاتفاق، نستدل من هذه النتائج ان المصرف المبحوث يعتمد متغير المسؤولية بمستوى متوسط في تحمل المسؤولية تجاه استراتيجيات المخاطر والمحافظة على السلامة المالية لها، وهذا يتطلب من المصرف اهتمام اكثر بالمسؤولية.

ج. الاستقلالية: نلاحظ من الجدول (2) ان (45.6%) من المأخوذة آرائهم متفقون مع مؤشرات هذا المتغير في المصرف المبحوث، بوسط حسابي (2.602) وبانحراف معياري (0.674)، ومن المؤشرات التي ساهمت في انخفاض نسبة الاتفاق على هذا المتغير هو X9 والذي بلغت نسبة الاتفاق عليه من المبحوثين (32.4%)، ونستدل من هذه النتائج أن المصرف المبحوث يعتمد متغير الاستقلالية بمستوى ضعيف، والسبب في ذلك هو ضعف القوانين التي تمنح سلطة استقلالية لكل مصرف دون الرجوع الى المصرف الرئيس المتمثل بالبنك المركزي في العراق.

ح. **القوانين والتشريعات:** يتضح من الجدول (2) ان (67.6%) متفقون مع مؤشرات هذ المتغير، بوسط حسابي (2.602)، وبانحراف معياري (0.589)، ومن المؤشرات التي ساهمت في زيادة الاتفاق على هذا المتغير هو X11 بنسبة اتفاق (82.4%)، مما نستنتج من هذه النتائج ان المصرف المبحوث يعتمد متغير القوانين والتشريعات بمستوى متوسط في تطبيق القوانين والتشريعات التي تصب في مصلحة المصرف وحماية حقوق المتعاملين معه

الجدول (3) استجابات الأشخاص المبحوثين لمتغير ترشيد القرارات المالية

الابعاد	المؤشرات	حركة المقياس						الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		اتفق 3		محايد 2		لا اتفق 1			
		ت	%	ت	%	ت	%		
التخطيط السليم لاتخاذ القرار المالي	Y1: يعتمد مصرفكم على خطط سليمة مدروسة ومسبقه في اتخاذ قراراته المالية.	24	70.6	8	23.5	2	5.9	2.647	0.597
	Y2: يتميز ادارة مصرفكم بالتخطيط لقراراته المالية وفق أسس مستقبلية واعية ومتناسقة مع أهدافها.	22	64.7	8	23.5	4	11.8	2.529	0.706
المعدل	-	-	67.65	-	23.5	-	8.85	2.588	0.651
البيئة الداخلية	Y3: يوفر مصرفكم بيئة داخلية ملائمة لمتخذي القرارات المالية.	20	58.8	12	35.3	2	5.9	2.529	0.614
	Y4: يحرص مصرفكم على توفير المستلزمات الضرورية وطرق الاتصال المناسبة لمتخذي القرارات المالية.	20	58.8	13	38.2	1	2.9	2.558	0.56
المعدل	-	-	58.8	-	36.75	-	4.4	2.5435	0.587
العوامل الخارجية	Y5: يعمل مصرفكم على دراسة ظروف المجتمع في قراراته المالية.	18	52.9	11	32.4	5	14.7	2.382	0.739
	Y6: يراعي مصرفكم العوامل الاقتصادية والسياسية للمجتمع لاتخاذ قراراته المالية.	23	67.6	8	23.5	3	8.8	2.588	0.656
المعدل	-	-	60.25	-	27.95	-	11.75	2.485	0.697
العوامل السلوكية	Y7: يدرس مصرفكم العوامل السلوكية والشخصية في اختيار متخذي القرارات المالية.	20	58.8	11	32.4	3	8.8	2.500	0.662
	Y8: يهتم مصرفكم بالخصائص الفردية مثل القيادة والقدرة على الإقناع والتفاوض لمتخذي القرارات المالية.	17	50	11	32.4	6	17.6	2.323	0.767
المعدل	-	-	54.4	-	32.4	-	13.2	2.411	0.714
المرونة المالية للشركة	Y9: يمتلك مصرفكم مرونة مالية تمكنه من الحصول على التمويل بتكلفة منخفضة.	19	55.9	13	38.2	2	5.9	2.500	0.615
	Y10: يتميز مصرفكم بقدرته المالية في مواجهة الازمات المالية واستغلاله للفرص المربحة	21	61.8	7	20.6	6	17.6	2.441	0.785
المعدل	-	-	58.85	-	29.4	-	11.75	2.470	0.7
الخبرة والمعرفة	Y11: يتمتع متخذي القرارات المالية في مصرفكم بالخبرة والمعرفة بكافة القوانين المالية.	24	70.6	7	20.6	3	8.8	2.617	0.652
	Y12: يطبق متخذي القرارات المالية في مصرفكم القواعد والمعايير التي تحقق أهدافه المستقبلية.	15	44.1	6	17.6	2	5.9	2.565	0.662
المعدل	-	-	57.35	-	19.1	-	7.35	2.591	0.657
المؤشر الكلي	-	-	59.55	-	28.18	-	9.55	2.514	0.667

1. **وصف وتشخيص متغير ترشيد القرارات المالية:** يوضح الجدول (3) ان نسبة (59.55%) من المستجيبين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير، بوسط حسابي (2.514) وبانحراف معياري قدره (0.667)، ومن النتائج نرى ان مستوى توافر متغير ترشيد القرارات المالية في المصرف المبحوث هو تقريبا متوسط، وان هذا المتغير من المتغيرات المهمة والضرورية للمصرف فيتوجب زيادة الاهتمام في القرارات المالية الرشيدة لإدارة أموالها وزيادتها والمحافظة على تطورها ونجاحها، ويمكن ان يتم ذلك من خلال التخطيط المالي الاستراتيجي، وكذلك الاستفادة من طرق ادارة المصارف العالمية القوية. وقد تم وصف وتشخيص كل متغير من متغيراته وكالاتي:

أ. **التخطيط السليم لاتخاذ القرار المالي:** من الجدول أعلاه نجد ان (67.65%) من المستبينه آرائهم متفقون مع هذا المتغير في المصرف المبحوث، بوسط حسابي (2.588) وانحراف معياري (0.651)، ومن المؤشرات التي زادت نسبة الاتفاق على هذا المتغير هوY1 والذي بلغت نسبة الاتفاق عليه (70.6%)، نستنتج ان المصرف المبحوث يعتمد التخطيط السليم لاتخاذ القرار المالي بمستوى متوسط، لذا يجب الاهتمام اكثر بالتخطيط المالي الدقيق المبني على اسس ومعايير علمية ومدروسة في اتخاذ القرارات المالية للمصرف.

ب. **البيئة الداخلية:** يتضح من الجدول ان (58.8%) من المستجيبين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير في المصرف المبحوث، وذلك بوسط حسابي قدره (2.543) وبانحراف معياري (0.587)، تدل هذه النتائج على أن المصرف المبحوث يعتمد متغير البيئة الداخلية بمستوى متوسط تقريبا، وهذا المتغير مهم في توفير المستلزمات

الضرورية وطرق الاتصال المناسبة لمتخذي القرارات المالية.

ت. العوامل السلوكية: نجد من الجدول (3) ان المتفقين من المستجيبين مع هذا المتغير بلغت نسبتهم (54.4%) في المصرف المبحوث، وبلغ وسطه الحسابي (2.411)، وانحراف معياري (0.714)، وابرز المؤشرات المساهمة في قوة الاتفاق على هذا المتغير هو Y7 وبنسبة اتفاق (58.8%)، تشير النتائج الى ان المصرف المبحوث يعتمد على متغير العوامل السلوكية بمستوى مقبول، لذلك من الضروري رفع مستوى الاهتمام بهذا المتغير من خلال دراسة المصرف للعوامل السلوكية والشخصية في اختيار متخذي القرارات المالية.

ث. المرونة المالية للمصرف: نرى من الجدول أعلاه ان (58.85%) منهم متفقون على توافر هذا المتغير في المصرف المبحوث، بوسط حسابي (2.470)، وانحراف معياري (0.7)، نستدل من هذه النتائج أن المصرف المبحوث يعتمد متغير المرونة المالية بمستوى متوسط تقريبا، ولتعزيز المرونة المالية ينبغي الحفاظ على المتانة المالية للمصرف من خلال استغلال الفرص المربحة والتقليل من المعاملات ذات المخاطرة العالية.

ج. الخبرة والمعرفة: إن الجدول يشير الى (57.35%) من المستجيبين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير في المصرف المبحوث، بوسط حسابي قدره (2.591)، وانحراف معياري (0.657)، ومن المؤشرات التي ساهمت في زيادة الاتفاق على هذا المتغير هو Y11 بنسبة اتفاق (70.6%)، نجد من النتائج ان المصرف المبحوث يهتم بالخبرة والمعرفة بمستوى مقبول، لذا لابد من زيادة مستوى هذا المتغير من خلال صياغة مجموعة من الأسس والمبادئ والمعرفة السابقة بقواعد عمل للمصرف تحقق غاياته الحالية والمستقبلية.

ثالثاً- اختبار فرضيات الدراسة: تم اختبار الفرضيات على النحو الاتي:

1. اختبار الفرضية الرئيسة الأولى: تبين من الجدول (4) انه توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحوكمة المصرفية وترشيد القرارات المالية على المستوى الكلي في المصرف المبحوث، بلغت قيمة إجمالي معامل الارتباط بينهما (0.694**) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، ومؤشر قوي على قبول هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الرئيسة الأولى.

الجدول (4) علاقة الارتباط بين الحوكمة المصرفية وترشيد القرارات المالية

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	الحوكمة المصرفية	P- value
ترشيد القرارات المالية	0.694**	0.000

المصدر: من أعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسوب $P \leq 0.01,\ N = 34$

وللتحقق من الفرضيات المتفرعة من هذه الفرضية تم اختبارها كالاتي:

أ. **اختبار الفرضية الفرعية الأولى:** من الجدول (5) يتضح انه توجد علاقة ارتباط معنوية بين اختيار أعضاء مجلس الإدارة ومؤهلاتهم وترشيد القرارات المالية بقيمة معامل ارتباط بينهما (0.514**) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01) ودليل على قبول هذه الفرضية لذا تقبل هذه الفرضية الفرعية.

ب. **اختبار الفرضية الفرعية الثانية:** يتضح من الجدول (5) وجود علاقة ارتباط معنوية بين دور المدققين الداخليين والخارجيين وترشيد القرارات المالية، وبمعامل ارتباط بينهما قدره (0.584**) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01) ومؤشر ايجابي على قبول هذه الفرضية لذلك تقبل هذه الفرضية الفرعية الثانية.

ت. **اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:** نجد من الجدول (5) انه توجد علاقة ارتباط معنوية بين الإفصاح والشفافية وترشيد القرارات المالية ذلك بمعامل ارتباط قيمته (0.398**)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وهو دليل على قبول هذه الفرضية، لهذا تقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

ث. **اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:** يشير الجدول (5) الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين المسؤولية وترشيد القرارات المالية، بمعامل ارتباط قيمته (0.414**)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وهو مؤشر على قبول هذه الفرضية، لذلك تقبل هذه الفرضية الفرعية الرابعة.

ج. **اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:** يتضح من الجدول (5) انه توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاستقلالية وترشيد القرارات المالية ، وذلك بمعامل ارتباط (0.567**)، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا مؤشر جيد على قبول هذه الفرضية، لذلك تقبل هذه الفرضية الفرعية الخامسة.

ح. **اختبار الفرضية الفرعية السادسة:** نلاحظ في الجدول (5) وجود علاقة ارتباط معنوية بين القوانين والتشريعات وترشيد القرارات المالية، وبلغ معامل الارتباط بينهما (0.483**)* وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01) مما يستدل على قبول هذه الفرضية لذلك تقبل هذه الفرضية الفرعية الثانية.

الجدول (5) علاقة الارتباط بين متغيرات الحوكمة المصرفية وترشيد القرارات المالية

المتغير المستقل / المتغير المعتمد		متغيرات الحوكمة المصرفية				
	اختيار أعضاء مجلس الإدارة	دور المدققين الداخليين والخارجيين	الإفصاح والشفافية	المسؤولية	الاستقلالية	القوانين والتشريعات
ترشيد القرارات المالية	0.514**	0.584**	0.398**	0.414**	0.567**	0.483**
P- value	0.000	0.000	0.006	0.002	0.000	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسوب. N =34 , P ≤ 0.01

2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: من الجدول (6) نلاحظ انه توجد علاقة تأثير معنوية بين الحوكمة المصرفية وترشيد القرارات المالية على المستوى الكلي في المصرف المبحوث، وبمعامل تحديد (R^2) قيمته (0.481) ويدل هذا على أن الحوكمة المصرفية كمتغير مستقل يفسر (48.1%) من التغيرات الحاصلة في ترشيد القرارات المالية كمتغير معتمد و(51.9%) من التغيرات هي متغيرات لم تدخل في نموذج الدراسة الحالية، ويعزز هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة التي مقدارها (60.99)، وقيمة (T) المحسوبة البالغة (16.81)، وهي اكبر من قيمتها الجدولية ومعنويتين عند مستوى معنوية (0.01)، ومما يعزز ذلك أيضا قيمة (β_1) البالغة (0.664) وتدل على ان تغيرا مقداره (1) في المتغير المستقل (الحوكمة المصرفية) سوف يؤدي إلى تغير مقداره (0.664) في المتغير المعتمد ترشيد القرارات المالية، مما تدل هذه النتائج إلى صحة هذه الفرضية، لهذا تقبل هذه الفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول (6) علاقة التأثير بين الحوكمة المصرفية وترشيد القرارات المالية

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	الحوكمة المصرفية					
	R^2	β_1	T المحسوبة	T الجدولية	F المحسوبة	F الجدولية
ترشيد القرارات المالية	0.481	0.664	16.81	2.445	60.99	6.73

المصدر: أعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسوب. N =34 ,(1-33) = D.F ,P≤ 0.01

وللتأكد من الفرضيات المتفرعة لهذه الفرضية فقد تم اختبارها كالأتي:

2-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: يوضح الجدول (7) وجود علاقة تأثير معنوية بين كيفية اختيار أعضاء مجلس الإدارة وترشيد القرارات المالية، وبمعامل تحديد (R^2) قيمته (0.292) ويدل هذا على ان كيفية اختيار أعضاء مجلس الإدارة كمتغير مستقل يفسر (29.2%) من التغيرات الحاصلة في ترشيد القرارات المالية كمتغير معتمد، و(70.8%) من التغيرات تعود الى متغيرات لم تدخل في أنموذج الدراسة الحالية، ويقوي هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة التي مقدارها (20.44)، وقيمة (T) المحسوبة التي مقدارها (6.35)، وهما اكبر من قيمتيهما الجدولية ومعنويتين عند مستوى معنوية (0.01) ومما يعزز ذلك أيضا قيمة (B_1) البالغة (0.428) وتدل على ان تغيراً مقداره (1) في المتغير المستقل (كيفية اختيار أعضاء مجلس الإدارة) يؤدي الى تغيراً مقداره (0.428) في المتغير المعتمد (ترشيد القرارات المالية)، وهذا يثبت هذه الفرضية لذلك تقبل هذه الفرضية الفرعية الأولى.

الجدول (7) علاقة التأثير بين كيفية اختيار أعضاء مجلس الإدارة وترشيد القرارات المالية

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	اختيار أعضاء مجلس الإدارة					
	R^2	β_1	T المحسوبة	T الجدولية	F المحسوبة	F الجدولية
ترشيد القرارات المالية	0.292	0.428	6.35	2.445	20.44	6.73

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسوب. N =34 , P ≤ 0.01

2-2- **اختبار الفرضية الفرعية الثانية:** وجد في الجدول (8) وجود علاقة تأثير معنوية بين دور المدققين الداخليين والخارجيين وترشيد القرارات المالية، وبمعامل تحديد (R^2) قيمته (0.341)، ويدل هذا على ان **دور** المدققين الداخليين والخارجيين كمتغير مستقل يفسر (34.1%) من التغيرات الحاصلة في ترشيد القرارات المالية كمتغير معتمد و(65.9%) من التغيرات تعود الى متغيرات لم تدخل في أنموذج الدراسة، ويدعم التأثير

قيمة (F) المحسوبة (38.61)، وقيمة (T) مقدارها (14.06)، وهما اكبر من قيمتيهما الجدولية ومعنويتين عند مستوى معنوية (0.01) ويدعم ذلك قيمة (B_1) البالغة (0.584) وتدل على ان تغيراً مقداره (1) في المتغير المستقل (دور المدققين الداخليين والخارجيين) يؤدي الى تغيراً مقداره (0.584) في المتغير المعتمد (ترشيد القرارات المالية)، وهذا يثبت هذه الفرضية لذلك تقبل هذه الفرضية الفرعية الثانية.

الجدول (8) علاقة التأثير بين دور المدققين الداخليين والخارجيين وترشيد القرارات المالية

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	دور المدققين الداخليين والخارجيين					
	R^2	β_1	T المحسوبة	T الجدولية	F المحسوبة	F الجدولية
ترشيد القرارات المالية	0.341	0.584	14.06	2.445	38.61	6.73

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسوب. $P \leq 0.01$, N =34

2-3- **اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:** يتبين من الجدول (9) انه توجود علاقة تأثير معنوية بين الإفصاح والشفافية وترشيد القرارات المالية، وبمعامل تحديد (R^2) قيمته (0.158)، مما يدل هذا ان الإفصاح والشفافية كمتغير مستقل يفسر (15.8%) من التغيرات الحاصلة في ترشيد القرارات المالية كمتغير معتمد و(84.2%) من التغيرات تعود لمتغيرات لم تدخل في نموذج الدراسة الحالية، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة (15.81)، وقيمة (T) المحسوبة التي مقدارها (11.04)، وهما اكبر من قيمتهما الجدولية ومعنويتين عند مستوى معنوية (0.01) وما يعزز ذلك قيمة (B_1) البالغة (0.383) وتدل على ان تغيراً مقداره (1) في المتغير المستقل (الإفصاح والشفافية) يؤدي الى تغيراً مقداره (0.383) في المتغير المعتمد (ترشيد القرارات المالية)، وهذا يثبت هذه الفرضية لذلك تقبل هذه الفرضية الفرعية الثالثة.

الجدول (9) علاقة التأثير بين الإفصاح والشفافية وترشيد القرارات المالية

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	الإفصاح والشفافية					
	R^2	β_1	T المحسوبة	T الجدولية	F المحسوبة	F الجدولية
ترشيد القرارات المالية	0.158	0.383	11.04	2.445	15.81	6.73

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسوب. $P \leq 0.01$, N =34

2-4- **اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:** يتضح من الجدول (10) الى وجود علاقة تأثير معنوية بين المسؤولية وترشيد القرارات المالية، بمعامل تحديد (R^2) البالغ (0.171)، ويدل هذا على ان المسؤولية كمتغير مستقل يفسر (17.1%) من التغيرات الحاصلة في ترشيد القرارات المالية كمتغير معتمد و(82.9%) من التغيرات تعود الى متغيرات لم تدخل في انموذج الدراسة الحالية، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة التي مقدارها (17.49)، وقيمة (T) المحسوبة التي مقدارها (8.73)، وهما اكبر من قيمتيهما الجدولية ومعنويتين عند مستوى معنوية (0.01)، ومما يعزز ذلك ايضاً قيمة (B_1) البالغة (0.320) وتدل على ان تغيراً مقداره (1) في المتغير المستقل (المسؤولية) يؤدي الى تغيراً مقداره (0.320) في المتغير المعتمد (ترشيد القرارات المالية)، وهذا يثبت هذه الفرضية لذلك تقبل هذه الفرضية الفرعية الرابعة.

الجدول (10) علاقة التأثير بين المسؤولية وترشيد القرارات المالية

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	المسؤولية					
	R^2	β_1	T المحسوبة	T الجدولية	F المحسوبة	F الجدولية
ترشيد القرارات المالية	0.171	0.320	8.73	2.445	17.49	6.73

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسوب. $P \leq 0.01$, N =34

2-5- **اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:** نلاحظ من الجدول (11) بوجود علاقة تأثير معنوية بين الاستقلالية وترشيد القرارات المالية، ومعامل تحديد (R^2) قيمته (0.321)، ويدل هذا على ان الاستقلالية كمتغير مستقل يفسر (32.1%) من التغيرات الحاصلة في ترشيد القرارات المالية كمتغير معتمد و (67.9%) من التغيرات نتجت عن متغيرات لم تدخل في انموذج الدراسة، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة التي مقدارها (25.17)، وقيمة (T) المحسوبة التي مقدارها (12.91)، وهما اكبر من قيمتيهما الجدولية ومعنويتين

عند مستوى معنوية (0.01) ومما يعزز ذلك ايضاً قيمة (B_1) البالغة (0.537) وتدل على ان تغيراً مقداره (1) في المتغير المستقل (الاستقلالية) يؤدي الى تغيراً مقداره (0.537) في المتغير المعتمد (ترشيد القرارات المالية)، وهذا يثبت هذه الفرضية لذلك تقبل الفرضية الفرعية الخامسة.

الجدول (11) علاقة التأثير بين الاستقلالية وترشيد القرارات المالية

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	الاستقلالية					
	R^2	β_1	T المحسوبة	T الجدولية	F المحسوبة	F الجدولية
ترشيد القرارات المالية	0.321	0.537	12.91	2.445	25.17	6.73

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسوب. $P \leq 0.01$, $N = 34$

2-6- اختبار الفرضية الفرعية السادسة: نجد من الجدول (12) وجود علاقة تأثير معنوية بين القوانين والتشريعات وترشيد القرارات المالية، وبمعامل تحديد (R^2) البالغ (0.233)، ويدل هذا على ان القوانين والتشريعات كمتغير مستقل يفسر (23.3%) من التغيرات الحاصلة في ترشيد القرارات المالية كمتغير معتمد و(76.7%) من التغيرات تعود الى متغيرات لم تدخل في انموذج الدراسة الحالية، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة التي مقدارها (18.99)، وقيمة (T) المحسوبة التي مقدارها (13.22)، وهما اكبر من قيمتيهما الجدولية ومعنويتين عند مستوى معنوية (0.01)، ومما يعزز ذلك ايضاً قيمة (B_1) البالغة (0.381) وتدل على ان تغيراً مقداره (1) في المتغير المستقل (القوانين والتشريعات) يؤدي الى تغيراً مقداره (0.381) في المتغير المعتمد (ترشيد القرارات المالية)، وهذا يثبت هذه الفرضية لذلك تقبل هذه الفرضية الفرعية السادسة.

الجدول (12) علاقة التأثير بين القوانين والتشريعات وترشيد القرارات المالية

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	القوانين والتشريعات					
	R^2	β_1	T المحسوبة	T الجدولية	F المحسوبة	F الجدولية
ترشيد القرارات المالية	0.233	0.381	13.22	2.445	18.99	6.73

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسوب. $P \leq 0.01$, $N = 34$

من نتائج التحليل نستنتج ان العلاقة بين الحوكمة المصرفية وترشيد القرارات المالية هي علاقة طردية اذ ان تطبيق الحوكمة المصرفية له دور مهم في ترشيد القرارات المالية من خلال اختيار اعضاء مجلس الادارة اذ وفق الحوكمة المصرفية يجب اختيار اعضاء مجلس الادارة وفق شروط معينة ينبغي توافرها بهم ومعايير محددة تنطبق عليهم وهذا ينظم عملية اختيار اعضاء مجلس الادارة واختيار الافضل من بينهم ويؤدي هذا الى ترشيد القرارات المالية، ويكمن دور المدققين في مراجعة القرارات المالية واكتشاف مواطن الخلل فيها وتصحيحها وهذا يزيد من ترشيد القرارات المالية، وتوضح فلسفة الافصاح والشفافية نسبة الارباح والخسائر ودرجة الخطورة وهذ يعكس مدى الرشد في القرارات المالية، وان الشعور بالمسؤولية التي سيتحملها متخذي القرار يؤدي الى تعزيز القرارات المالية الرشيدة، وتعمل الاستقلالية على زيادة ترشيد القرارات المالية من خلال حصر القرارات المالية في افراد مختصين يتمتعون بخبرة ومعرفة وحكمة، وتحدد القوانين والتشريعات المجالات والمدى الذي يجب ان تتخذ فيه القرارات المالية وبما يوفر الحماية للمصرف والزبائن ويعزز من ادائه وهذا يزيد من ترشيد القرارات المالية.

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

اولاً: الاستنتاجات

1. ان للحوكمة المصرفية دور بارز وهام في ترشيد القرارات المالية في المصرف المبحوث.
2. توجد علاقات ارتباط معنوية ذات دلالات إحصائية بين ابعاد الحوكمة المصرفية وترشيد القرارات المالية في المصرف المبحوث.
3. توجد علاقات تأثير معنوية ذات دلالات إحصائية بين ابعاد الحوكمة المصرفية وترشيد القرارات المالية في المصرف المبحوث.
4. ان مستوى تطبيق الحوكمة المصرفية في المصرف المبحوث هو تقريبا متوسط، والمصرف بحاجة الى مستوى اعلى من هذا لتحقيق اهدافه.
5. ان الذي اثر على مستوى تطبيق الحوكمة المصرفية في المصرف هو كل من الابعاد (الاستقلالية، والافصاح والشفافية، ودور المدققين) الذي كان مستوى تطبيقهم بين المقبول والضعيف، والمصرف بحاجة الى مستوى اعلى من هذه الابعاد فيه.
6. يتوافر متغير ترشيد القرارات المالية في المصرف المبحوث بمستوى متوسط تقريبا، والمصرف يستوجب مستوى اعلى من هذا لمواجهة التغيرات البيئية التي تؤثر على عمله.

7. جاءت كل من ابعاد ترشيد القرارات المالية (البيئة الداخلية، والعوامل السلوكية، والمرونة المالية، والخبرة والمعرفة) بمدى توافر مقبول في المصرف، وهذا انعكس سلبا على مستوى ترشيد القرارات المالية في المصرف.
8. التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة يحقق العديد من المزايا المرتبطة بالأداء المصرفي والمحافظة على أمواله وتعزيز استقراره المالي والاقتصادي.
9. نستنتج ان المصرف المبحوث يعتمد التخطيط السليم لاتخاذ القرار المالي بمستوى متوسط، مما يلزم المصارف الاهتمام اكثر بالتخطيط المالي الدقيق المبني على أسس ومعايير علمية ومدروسة في اتخاذ القرارات المالية.
10. يعاني المصرف المبحوث من قلة حملة الشهادات العليا (الماجستير والدكتوراه) مقارنة بعدد الموظفين فيه، وهذا يؤثر على اداء المصرف بشكل عام.

ثانياً: التوصيات

1. لتفعيل دور الحوكمة المصرفية في ترشيد القرارات المالية اكثر في المصارف يتوجب عليه زيادة وعي وثقافة الموظفين في المصارف من خلال إقامة الدورات التدريبية والتأهيلية المتخصصة في ذلك للموظفين ومتخذي القرارات المالية.
2. على المصرف زيادة الاهتمام اكثر في تطبيق الحوكمة المصرفية لزيادة الثقة بين المصارف والزبائن، وتنظيم عمله بشكل يؤدي الى تحقيق الكفاءة والفاعلية في انشطته المالية.
3. لرفع مستوى تطبيق الحوكمة المصرفية في المصرف يجب زيادة تطبيق كل من الابعاد (الاستقلالية، والافصاح والشفافية، ودور المدققين) فيه بشكل اكثر مما هو عليه، لما لها من اهمية في ضمان نجاح المصارف.
4. ينبغي الاهتمام اكثر بزيادة مستوى توافر متغير ترشيد القرارات المالية في المصرف لما له من دور حيوي في مواجهة التغيرات البيئية التي تؤثر على عمله، وانشطته المالية مستقبلا
5. لتعزيز اتخاذ قرارات مالية رشيدة يتوجب على المصرف الاهتمام اكثر بتفعيل الابعاد (البيئة الداخلية، والعوامل السلوكية، والمرونة المالية، والخبرة والمعرفة) لما لها من تاثير في ترشيد القرارات المالية في المصارف.
6. للمساهمة في تطوير المصرف والمحافظة عليه ينبغي تبني التخطيط المالي الاستراتيجي السليم في اتخاذ القرارات المالية الرشيدة.
7. على المصرف التركيز على المرونة المالية في تعاملاته لان المصارف المرنة ماليا تمتلك متانة مالية تجعلها قادرة على مواجهة وتجنب الضائقة المالية في الظروف الصعبة والمفاجئة والتقليل من المعاملات ذات المخاطرة العالية.
8. من الضروري وضع شروط ومعايير محددة بدقة في اختيار الموظفين المعنيين باتخاذ القرارات المالية تكون الخبرة والمعرفة احد هذه الشروط فضلا عن المامهم بالعلوم والقوانين المالية التي تساعدهم في اتخاذ القرار المالي الرشيد لتحقيق الأهداف الحالية والمستقبلية للمصرف.
9. يفضل زيادة تعيين حملة الشهادات العليا في المصرف واستثمار مؤهلاتهم العلمية في استغلال الفرص وتعزيز قدراته التنافسية.

المصادر:

اولا: المصادر العربية

1. بالعروسي واخرون، جلال بالعروسي ، محمد ميهي، محمد الصالح فقيري، 2018، أهمية المراجعة الداخلية ودورها في ترشيد القرارات المالية (دراسة ميدانية)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، في العلوم المالية والمحاسبية، الجزائر.

2. البصري وجاسم، عبد الرضا شفيق، بيداء فاضل، 2017، دور الإفصاح الوارد بالقوائم المالية في ترشيد قرارات المستثمرين، بحث منشور في مجلة الإدارة والاقتصاد السنة الأربعين – العدد مئة وعشره.

3. حراث، أمقران، & مصطفى. (2014). أهمية تطبيق الحوكمة وأثرها على القطاع البنكي الجزائري، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ام البواقي.

4. دعبوز سعاد. (2015). ارساء مبادئ الحوكمة المؤسس ية في القطاع المصرفي وواقعها في المؤسسات المصرفية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم، جامعة اكلي محمد اولماج.

5. دياب، & رنا مصطفى. (2014). واقع تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في المصارف الاسلامية في فلسطين: دراسة تطبيقية على المصارف الاسلامية العاملة في قطاع غزة. واقع تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في المصارف الاسلامية في فلسطين: دراسة تطبيقية على المصارف الاسلامية العاملة في قطاع غزة.

6. رشيد، حسنين سالم، 2017، دور التحليل المالي في ترشيد قرارات المستثمرين (دراسة لسوق العراق للأوراق المالية)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية العدد 401، المجلد 24.

7. الزبيدي، حمزة، 2004، الإدارة المالية المتقدمة، الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

8. زهراء وستي، رحماني زهراء، عميري ستي، 2016، دور القيادة الادارية والاتصال في ترشيد القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة الشركة الجزائرية لانتاج النفط والغاز، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العقيد، الجزائر.

9. سفيان، سالم سفيان، 2014، استخدام أنظمة الاقتصاد القياسي السببية في اتخاذ القرارات بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة ملبنة الحضنة – المسيلة في الفترة (2000- 2014)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف المسيلة كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية.
10. شريفي، عمر، 2009، دور واهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، الملتقى العلمي الدولي ، جامعة فرحات عباس ، كلية العلوم الاقتصادية.
11. الشيخ عبد الرزاق حسن، 2012، دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاسها على سعر السهم (دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة المدرجة في بورصة فلسطين)، رسالة ماجستير ، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة.
12. الطائي والجبوري، رياض نجم & مهدي عطيه، (2017). ترشيد القرارات المالية الاستراتيجية ودورها في تعظيم قيمه الشركة (دراسة تحليليه .(مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والاداريه والماليه.355-325 ,(4)9 .
13. طويجيني، مريم طويجيني، 2019، دور لوحة القيادة في إتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، في العلوم المالية والمحاسبية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر اكاديمي، تخصص المحاسبة.
14. عبابسة، كنزة، عروف، & عفيفة. (2017). متطلبات إرساء الحكومة في القطاع البنكي الجزائري.، رسالة ماجستير منشوره، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ام البواقي، الجزائر.
15. عبد الرحمان، عطى الله عبد الرحمان، 2013، تقييم الأداء المالي ودوره في إتخاذ القرارات المالية- دراسة حالة مجمع عبيدي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر فرع علوم مالية تخصص مالية المؤسسة، الجزائر.
16. عبدالرحمن عباس بله، & سيد. (2015)، دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة اساليب المحاسبة الإبداعية دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في سوق الخرطوم للاوراق المالية، مجلة الاقتصادية والاعمال العربية ، العدد5.
17. عبود، سالم محمد، (2014). حوكمة المصارف واليات تطبيقها دراسة حالة في المصارف الاهلية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 2014(5)، 335-360.
18. عثماني، & ميرة. (2012). أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال مع الإشارة إلى حالة الجزائر، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة المسيلة.
19. عمري ولحيلح، ريم عمري و الطيب لحيلح، 2017، الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الأزمات المالية -دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير تخصص: مالية وبنوك، جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي– كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، الجزائر.
20. الغزالي رامي حسن ،2015، دور تطبيق قواعد حوكمة الشركات في منع حدوث التعثر المالي في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين (دراسة تحليلية)، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة الاسلامية، غزة.
21. محمد جاسم،عبد الرضا محمد،2012، دور الحوكمة المصرفية في تطوير كفاءة البنوك التجارية العراقية ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية.
22. مروة وبضيافي، قروي مروة وعادل بضيافي، 2018، دور التشخيص المالي في اتخاذ القرارات المالية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة : مؤسسة عمر بن عمر، رسالة ماجستير تخصص ادارة مالية منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الادارية وعلوم التيسير، الجزائر.
23. مريم، كعلة مريم، 2015 ، دور الحوكمة المؤسسية في تطوير الصناعة المصرفية الاسلامية، دراسة حالة شركة الراجحة المصرفية للفترة ما بين 2012-2013، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة الشهيد حمة كفر بالوادي.
24. مقدم الهام، طراد هناء ، 2016، اثر تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي وفق مقررات لجنة بازل (دراسة حالة النظام المصرفي الجزائري) ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة العربي البستني.
25. منصور، كاسر نصر، 2006، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الادارية ، الأردن، دار حامد للنشر و التوزيع.
26. نسيم، كشمير جمال الدين، 2019، دور حوكمة الشركات في ترشيد القرارات في المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، قسم تدقيق محاسبي.

ثانياً: المصادر الأجنبية

1. Al Ramahi, N., Alaboud, E., Owais, W., AlRefae, K., & Shahwan, Y. (2014). The Results of Applying the Principles of Corporate Governance in Corporations Listed on the First Market in the Amman Stock Exchange. Research Journal of Finance and Accounting, 5(14), 41-53.
2. Cohen, G., & Kudryavtsev, A. (2012). Investor rationality and financial decisions. Journal of Behavioral Finance, 13(1), 11-16.
3. Heenetigala, K. (2011). Corporate governance practices and firm performance of listed companies in Sri

Lanka (Doctoral dissertation, Victoria University).

4. Hunjra, A. I., Rehman, K. U., & Ali Qureshi, S. (2012). Factors affecting investment decision making of equity fund managers. Wulfenia Journal, 19(10).
5. Jenkins Kerry, 2018, corporate governance principles, basel committee on banking superrision.
6. Lan, lun, 2012, goals of corporate governance, eu-asia corporate governance dialogue national university of sing apore.
7. Lee, J. (2012). The role of accounting conservatism in firms' financing decisions (Working paper). Singapore Management University.
8. Manisha, 2020, Financial Decisions: Concept and Factors Influencing It, Financial Decisions: Concept and Factors Influencing Ithttps://www.yourarticlelibrary.com/financial-management/financial-decisions/financial-decisions-concept-and-factors-influencing-it/71186.
9. Marcinkowska, M. (2012). Corporate governance in banks: problems and remedies. Financial Assets and Investing, 3(2), 47-67.
10. Massay, 2020, Types of Financial Decisions in Financial Managementhttps://www.economicsdiscussion.net/financial-management/types-of-financial decisions-in-financial-management/31652
11. Otman, K. A. M. (2014). Corporate governance and firm performance in listed companies in the United Arab Emirates (Doctoral dissertation, Victoria University).
12. Powell, M., & Ansic, D. (1997). Gender differences in risk behaviour in financial decision-making: An experimental analysis. Journal of economic psychology, 18(6), 605-628.
13. Rafaels, K. A., Cameron, R., Panzer, M. B., Salzar, R. S., Woods, W. A., Feldman, S. H., ... & Derkunt, B. (2012). Brain injury risk from primary blast. Journal of trauma and acute care surgery, 73(4), 895-901.
14. Rathod lakshna,2014, the plinciplesvof good corporate governance, diligent management.
15. TAMBURINI, Pietro. (2016). The impact of corporate governance on firm performance: an agency theory-based appraisal.
16. Tosuni, G. (2013). The impact of corporate governance on the performance of financial institutions (Doctoral dissertation, Staffordshire Univerity).
17. Turlea eugenin, mocanu mihela, vadu Carmen, 2012, corporate governance inthbankimg, acadmy of fconom studies.
18. Vandenbussche, D. (2013). Corporate Governance of Banks & the Financial Crisis. Tilburg: Tilburg University.
19. Yoo, J. J. E., & Chon, K. (2008). Factors affecting convention participation decision-making: Developing a measurement scale. Journal of Travel Research, 47(1), 113-122.