تحليل العلاقة بين ضوابط العمليات المصرفية والخدمات المصرفية الإلكترونية بالتطبيق على البنك الأهلي المصري وبنك مصر

آمال احمد مصطفى الجندي

الملخص

تقوم الدراسة على تحليل العلاقة بين ضوابط العمليات المصرفية والخدمات المصرفية الإلكترونية . بالتطبيق على البنك الأهلي المصري وبنك مصر

ركزت الدراسة على ضرورة تطوير استخدام وتنويع الخدمات المصرفية الإلكترونية مع وجود ضوابط رقابية و بنية تشريعية داعمة لضمان كفاءة الأداء المصرفي الإلكتروني وتخفيض المخاطر المصاحبة له .

لقد تناولت الباحثة موضوعات الدراسة بالتحليل الإحصائى من خلال برنامج SPss، بناء على أراء مفردات عينه الدراسة - وتم التوصل الى النتائج التالية :

١. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الرقابية والتشريعية للعمليات المصرفية و الخدمات المصرفية الالكترونية
٢. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية إشراف مجلس أدارة البنك والخدمات المصرفية الإلكترونية
٣. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الالتزام والخدمات المصرفية الإلكترونية

Abstract :

The study on the relationship between the controls of banking operations and banking services electronic analysis- Application to the National Bank of Egypt and Banque Misr.

The study focused on the need to develop and diversify the use of electronic banking services ,With the existence of controls and a supportive legislative structure to ensure the efficiency of e-banking performance - and reduce the risks associated with him.

Mkadd researcher study subjects dealt with statistical analysis through SPss program - based on the opinions of the vocabulary of the study sample - was reached the following conclusions:

1. no significant statistically significant relationship between the regulatory and legislative requirements of banking operations and electronic banking services.
2. There is a statistically significant correlation between the effectiveness of the supervision of bank management and banking services electronic board.
3. no significant statistically significant relationship between the application of the principles of commitment to e-banking services.

المقدمة :

شهد القطاع المالي على مستوى العالم العديد من التطورات و التقدم التكنولوجي الهائل في الصناعة المصرفية ، و استحداث أدوات مالية جديدة ، وانفتاح الأسواق المالية على بعضها البعض. وعلى الرغم من هذه التطورات الايجابية، فإن هناك بعض الأزمات التي شهدها القطاع المالي سواء في الدول النامية أو المتقدمة أدت إلى التأثير السلبي على اقتصاديات تلك الدول ، وقد تلاحظ أن معظم الدول التي شهدت أزمات مالية و اقتصادية كانت مشاكل البنوك قاسما مشتركا فيها ، و أرجع الخبراء ذلك إلى تزايد المخاطر المصرفية. مما دعي لجنة بازل للرقابة و الإشراف على البنوك لإصدار عدة أوراق عمل في سنة ١٩٩٨ تم التركيز فيها على أهمية الحوكمة المؤسسية في البنوك، وسنة ١٩٩٩ "تحسين الحوكمة المؤسسية للبنوك"، إضافة إلى ذلك أصدرت سنة ٢٠٠٦ نسخة محدثة تتضمن مبادئ الحوكمة الثمانية للبنوك.

ومن ثم قام البنك المركزي المصري بتتبعها و تقييمها والعمل على كفاية إدارة المخاطر المالية. و وضع إطار قانوني من اجل التحول إلى مدخل موجه نحو السوق و قائم على المخاطرة ، و لإرساء مثل هذا الإطار تم تحديد مسؤوليات مختلف الأطراف في عملية إدارة المخاطر بوضوح . وفى ظل هذا التقدم الإلكتروني للخدمات المصرفية دعت الضرورة الى دراسة ضوابط العمليات المصرفية للخدمات المصرفية الإلكترونية من خلال وضع استراتيجيات من جانب مجلس ادارة البنك وسياسات لإدارة المخاطر ومتابع تنفيذها مع التزام كافة الطراف بتعليمات البنك المركزى المصرى ، وهو ما تتناوله الدراسة الحالية .

أولا : مشكلة البحث :

أفرزت الثورات التكنولوجية للاتصالات والمعلومات الكثير من المخاطر ، مما دعي الى تطبيق سياسات رقابية وإصدار تشريعات ، وبالتالي سوف يتأثر أداء القطاع المصرفي حال تطبيق الخدمات المصرفية الإلكترونية بنطاق واسع الأمر ، الذى يدعو الى دراسة علاقة بين المتطلبات الرقابية والخدمات المصرفية

الإلكترونية من اجل ضمان تعزيز الإداء المصرفي وتعظيم الربحية ومراعاة مصالح الأطراف المختلفة .

يرى الباحث أن مشكلة البحث يمكن بلورتها في ثلاث محاور يمكن صياغتها بشكل محدد على النحو التالى :

- هل هناك متطلبات رقابية وتشريعية للمعاملات المصرفية وهل لها تأثيرعلى الخدمات المصرفية الإلكترونية .
- البحث عن علاقة ترابطية بين بين فاعلية إشراف مجلس أدارة البنك والخدمات المصرفية الإلكترونية .
- هل يوجد ادارة للإلتزام فى البنوك وماهى مبادئها وهل هناك علاقة ترابطية بينها وبين الخدمات المصرفية الإلكترونية .

ثانيا : فروض البحث :

١. لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات الرقابية والتشريعية للعمليات المصرفية و الخدمات المصرفية الالكترونية .
٢. لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية إشراف مجلس أدارة البنك والخدمات المصرفية الإلكترونية .
٣. لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الالتزام والخدمات المصرفية الإلكترونية.

ثالثا : أهميــة البحــث:-

تنبع أهمية الدراسة من عدة اعتبارات تشمل ما يلي :-

تساهم الدراسة في توجيه الإهتمام نحو أسس تدعيم المتطلبات الرقابية على المعاملات الإلكترونية ووضع السياسات التشغيلية التي تقدم الأمن والسلامة للمصرف بما يؤدي إلى تحسين قدرته نحو تحقيق أهداف البنك وزيادة ربحيته ، الأمر الذي يترك أثراً إيجابياً على أداء الإدارة المصرفية، كما ينعكس إيجابياً على تنمية الإقتصاد الوطني ، كما تبرز أهمية هذا البحث على المستوى التطبيقي من خلال مساهمة نتائجه بدعم قدرات الإدارة المصرفية في مواجهة التحديات والتغيرات السائدة في بيئة الأعمال المصرفية الإلكترونية .

رابعا :أهـداف البحــث :-

يمكن حصر أهداف الدراسة فيما يلى :-

١. تحليل العلاقة فيما بين المتطلبات الرقابية للعمليات المصرفية ، فاعلية إشراف مجلس البنك ، تطبيق مبادىء الإلتزام وبين الخدمات المصرفية الإلكترونية .
٢. بلورة مفهوم الحوكمة المصرفية.
٣. تقديم بعض التوصيات التى يمكن ان تسهم فى رفع مستوى الخدمة المصرفية .

خامسا : منهجيـة البحــث ومجتمع الدراسة:-

يتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة، ولتحقيق أهداف البحث يتم الإستعانة بالمصادر الثانوية من خلال الرجوع للأدبيات الواردة في الكتب والمراجع والمجلات المتخصصة ومواقع الإنترنت في هذا المجال، أما المصادر الأولية فتتمثل في تصميم و توزيع إستبانة على مجتمع الدراسة، تعالج القضايا المحورية المرتبطة بموضوع المتطلبات الرقابية للمعاملات الإلكترونية.

١. **مجتمع البحث** :

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في البنك الأهلي المصري وبنك مصر البالغ عددهم ٢٨٦٥٣ موظف ، وقد تم اختيار هذا المجتمع الممثل في البنك الأهلي وبنك مصر من حيث حجم المراكز المالية لتلك البنوك أكثر من ٤٧ % من أجمالي الجهاز المصرفي .

٢. حدود البحث :

- الحدود الزمنية : سوف تغطى الدراسة الفترة من عام ٢٠٠٢ حتى عام ٢٠١٢
- الحدود الموضوعية : الخدمات المصرفية الإلكترونية وتأثيرها على ربحية البنوك.
- الحدود المكانية : بالتطبيق على (البنك الأهلي المصري– بنك مصر) .

سادسا : الدراسات السابقـة

١. تهدف دراسة (Kuo Lane Chen, Huei Lee, And Bradley W.Mayer 2000 -) بيان أثر تقنيات الرقابة على الأمن في التجارة الإلكترونية ، وإرساء

نظام تقييم مستقل ومستمر لعمليات نظام التجارة الإلكترونية ونقل النتائج الناجمة عن هذه المراجعات مباشرة إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا ، انتهت الدراسة إلى أنه يجب أن تجهز المصارف نفسها بالأجهزة والبرمجيات المتطورة حتى تمكن العملاء من التعامل الكترونياً مع المصرف ودون الحاجة إلى الحضور شخصيا إلى مبنى المصرف، وأن تطور المصارف التجارية من خدماتها التي تقدمها عبر الانترنت من خدمات استعلاميه (اتصاليه) إلى خدمات تنفيذيه شامله وكاملة ، مع وضع قواعد لمواجهة مخاطر وعيوب محتملة الحدوث من نظام التعامل مع البنوك الالكترونية ومنها مثل عمليات النصب التى قد يتعرض لها العملاء والبنوك .

٢. دراسة (Simon ,2002)جاءت الدراسة فى ثلاثة أجزاء تتناول القضايا القانونية التى تواجه مطورى البطاقة الذكية . وتكشف عن القضايا التعاقدية والمسئولية وقضايا حقوق الملكية الفكرية ، وتقيم ما إذا كان الإطار القانونى المناسب موجود بالفعل فى البطاقات الذكية المستخدمة التى يمكن ان يضمن تطويرها ونموها .

٣. دراسة (Yoris, and Robert, 2008)هدفت الى دراسة تطبيقات جديدة للتكنولوجيا ، وذلك فى ظل ثورة الاتصال اللاسلكى حيث تركز على الدفع بواسطة الأجهزة المحمولة مثل Mobile payments وذلك من خلال تطبيق إطار يسمح بتحديد أصحاب المصالح والنظرية القابلة للتطبيق لتحليل المستهلكين والشركات وعمليات الأعمال والسوق ، وتوجهت نتائج الدراسة الى المدراء فى الادارة العليا بضرورة الاستفادة من الجوانب الأقتصادية للدفع بواسطة الأجهزة المحمولة .

٤. هدف دراسة (اليوسفى – ٢٠١٣) لدراسة علاقة إستخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية بالقدرة التنافسية فى البنوك اليمنية والتعرف على طبيعة العلاقة بين إدراك المسئولين فى البنوك اليمنية لأهمية الخدمات المصرفية الإلكترونية بالأضافة الى تحديد طبيعة العلاقة بين إدراك المسئولين فى البنوك اليمنية لمعوقات التوسع فى استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية . وانهى الباحث دراسته بالإشارة دور المسئولين فى البنوك اليمنية لمدى إدراكهم لأهمية الخدمات المصرفية الإلكترونية، وكذلك مدى تفهم واتخاذ القرارات اللازمة للوقوف على معوقات التوسع فى استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية والعمل على انتشارها. انتهت الدراسة إلى

وجود علاقة بين استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية والقدرة التنافسية لهذه البنوك.

٥. دراسة (الغندور ، ٢٠٠٢) تهدف الدراسة إلى أهمية إقناع الإدارة المصرفية بفكر ما بعد الحداثة والاستعداد بالاستراتيجيات والخطوات اللازمة لما بعد كل حداثة من انعكاسات مؤثرة على حياه المصرف ، اتهت الدراسة إلى ضرورة تحديد البنوك للخدمات التى سوف تقدمها إلكترونيا عبر شبكة الانترنت على وجه الخصوص وتحديد المخاطر التى سيواجها البنك لتغطيتها،كما أوضح الباحث أن المبادئ الرقابية التى تطبق على البنوك التقليدية قابلة للتطبيق على البنوك الإلكترونية مع إضافة بعض المخاطر الإضافية المرتبطة بممارسة العمل المصرفي الإلكتروني ومع الاختلاف فى سبل تنفيذ تلك الرقابة خاصة المكتبية منها والتي ستتم إلكترونيا أيضا. كما يجب تطوير نظم الأشراف والرقابة على المصارف لتصبح الرقابة إلكترونيه غير خاضعة لأي أخطاء أو أهواء بشرية ووضع القوانين المنظمة لتفعيل الخدمات المصرفية عبر الإنترنت .

٦. دراسة هالة (٢٠٠٣) اهتمت الدراسة بالحوكمة من منظور مصرفى والذى قامت بتوضيح مفهوم الحوكمة والفاعلين الأساسين الخارجيين والداخليين وكذلك الركائز الأساسية (الشفافية، المعايير المحاسبية، الكفاءة البشرية والتدريب). وخلصت الدراسة الى لابد من توافر قواعد واضحة ورادعة لإحكام الرقابة على أداء البنوك ، بالإضافة الى تأهيل الكوادر البشرية المناسبة ، كما أنه لا يقتصر دور الحوكمة على وضع ومراقبة تطبيق القواعد والقوانين ، ولكنه يمتد ليشمل توفير بيئة لدعم المصداقية ولن يتحقق ذلك إلا من خلال تعاون بين الحكومة والجهاز الرقابي والافراد من الجمهور حيث ان المسئولية جماعية .

٧. دراسة (رشدي ، ٢٠٠٥)هدفها دراسة العوامل المؤثرة على تبنى الإنترنت في أداء المعاملات المصرفية ودراسة اثر تبنى الإنترنت في أداء المعاملات المصرفية على إداء البنوك ، اثبت الباحث وجود علاقة طردية بين إمكانية استخدام نظم الإنترنت وتبنى الإنترنت في أداء المعاملات المصرفية، كما اثبت وجود علاقة طردية بين دعم الإدارة العليا وتوافر الإمكانيات المادية ومستوى حماية التعاملات على الشبكة وتبنى الإنترنت في أداء المعاملات المصرفية.

معالجة الثغرات التي لم تتناولها الدراسات السابقة حيث انها لم تتناول تحليل علاقات الدراسة الحالية وهى :تحليل العلاقة بين الضوابط الرقابية للمعاملات المصرفية والخدمات المصرفية الإلكترونية ،وتحليل العلاقة بين فاعلية مجلس الإدارة والخدمات المصرفية الإلكترونية بالإضافة إلى تحليل العلاقة بين إدارة الالتزام و الخدمات المصرفية الإلكترونية.

سابعا : الإطار النظري (الضوابط الرقابية للمعاملات المصرفية)

١. أهمية الرقابة البنكية

تلعب نظم الرقابة على أعمال البنوك دورا هاما لتوفير الحماية والضمان والأمان لأموال المودعين لدى البنك من خلال وسائل الرقابة ونظرا لأهمية الدور الذي تلعبه البنوك في النشاط الاقتصادية ، فإن البنك المركزي في مختلف الدول يتدخل بطرق مباشرة أو غير مباشرة في توجيه البنوك ،باعتبار البنوك التجارية لها اتصال مع الجمهور بشكل مستمر وعلى نطاق واسع مما يقتضي إيجاد نظم دقيقة ومحكمة للمحاسبة والمراقبة لأن الوقوع في أي خطر يؤثر على سمعة البنك لدى الزبائن فمن الضروري مراقبة أنشطتها وبالتالي الحد من المخاطر.لذا وضع البنك المركزي المصري فى فبراير ٢٠٠٢ عددا من الضوابط الرقابية والشروط لحصول البنوك على ترخيص لتقديم العمليات المصرفية الإلكترونية .

٢. ضوابط البنك المركزي لحصول البنك على ترخيص لتقديم العمليات المصرفية الإلكترونية :

- تمنح التراخيص للبنوك العاملة بمصر والمسجلة لدى البنك المركزي المصرى .
- أن يكون البنك مستوفيا للضوابط الرقابية التى تتعلق بمدى التزامه بكل من معيار كفاية رأس المال وأسس تصنيف القروض وتكوين المخصصات والتوازن فى مراكز العملات وتركز التوظيفات لدى المراسلين فى الخارج والتركيز الائتماني .
- أن يتبع البنك مبادئ حصيفة لإدارة مخاطر تقديم خدماته من خلال شبكات الاتصال الإلكترونية والتى تشمل على تقييم المخاطر والرقابية عليها ومتابعتها . وتشمل المخاطر (مخاطر التشغيل ، مخاطر السمعة ، مخاطر

قانونية ، ومخاطر أخرى مثل مخاطر الائتمان والسيولة وسعر العائد ومخاطر السوق) .

- أن يحدد البنك لدى طلبه للحصول على الترخيص نوعيه الخدمات التى سيقوم بتأديتها من خلال الشبكات .
- أن يحدد البنك المسئوليات الواقعة عليه من جراء تقديم الخدمات عبر الشبكات .
- أن يحدد البنك المسئوليات الواقعة على العميل من جراء حصوله على الخدمات عبر الشبكات .
- إفصاح البنك المرخص له بالقيام بالعمليات المصرفية الإلكترونية على صفحة الـ WEB الخاصة به بما يفيد حصوله على ترخيص لتقديم خدماته عبر الشبكات ورقم وتاريخ الحصول عليه مع ربط هذا الموقع بصفحة البنك المركزي المصري المعلن فيها عن أسماء البنوك المرخص لها بذلك من خلال Hypertext Links حتى يتحقق العملاء من صحة الترخيص .

▪ شروط حصول البنوك على ترخيص لإصدار وسائل دفع إلكترونية :

- أن يكون البنك مستوفيا لجميع الشروط المطلوبة لحصوله على ترخيص لتقديم العمليات المصرفية الإلكترونية .
- أن يتم الحصول على موافقة العميل على الخصم على رصيد حسابه الجاري بالقيمة التى يتيحها له البنك الكترونيا والعمولة التى يتقاضاها البنك لقاء ذلك
- أن يقتصر إصدار وسائل دفع لنقود إلكترونية على الجنيه المصري فقط لعملاء البنك خصما على حساباتهم الجارية الدائنة بالجنية المصري مع عدم السماح بإجراء عمليات مبادلة Currency Swap بغرض إتاحة مثل هذا الاستخدام .

٣. الحوكمة المصرفية :

(المفهوم - فاعلية الدور الإشرافي لمجلس الإدارة – إدارة الالتزام وتطبيق مبادئ الالتزام)

١- المفهوم :

شهد القطاع المصرفي على مستوى العالم العديد من التطورات خلال العقد الأخير من القرن العشرين تمثلت في التقدم التكنولوجي الهائل في الصناعة المصرفية واستحداث أدوات مالية جديدة وانفتاح الأسواق المالية على بعضها البعض وعلى الرغم من هذه التطورات الايجابية فإن هناك بعض الأزمات التي واجهت القطاع المصرفي سواء في الدول النامية أو الدول المتقدمة أدت إلى إحداث تأثير سلبي على اقتصاديات تلك الدول ، وتلك الأزمات كانت نتيجة طبيعية لعدم الاحتراز للمخاطر المصرفية المرتبطة بذلك القطاع . وفى إطار السعي المستمر نحو تطوير الجهاز المصرفي المصري والحفاظ على سلامته من خلال قيام البنوك بتطبيق أفضل الممارسات الدولية، الزم البنك المركزي المصري البنوك العاملة بمصر بتعليمات مبادئ الحوكمة الصادرة في فبراير ٢٠٠٦ (ثماني مبادئ لحوكمة البنوك) من مقررات لجنة بازل ٢ ، وفى ضوء ما أظهرته الأزمات المتتالية الأخيرة من ضرورة تدعيم نظم الحوكمة والرقابة الداخلية بالبنوك وتعزيز دور الجهات الرقابية ، قام البنك المركزي المصري بتاريخ ٢٣ أغسطس ٢٠١١، بتوزيع التعليمات علي جميع البنوك المسجلة لديه ليبدأ كل بنك بوضع أو تطوير نظم الحوكمة لديه على أن يلتزم بالتطبيق في مدة أقصاها ١ مارس ٢٠١٢.

فى حالة تعذر أي بنك بالالتزام بأى مما رود فى التعليمات فانه يتعين عرض الموضوع على البنك المركزي مصحوباً بمبررات قوية للنظر فيه، وهو ما يؤكد أهمية الالتزام بالقاعدة الذهبية للحوكمة وهي: " الالتزام أو التفسير " " Comply or Explain ، وذلك من خلال فاعلية دور مجلس إدارة البنوك تجاه أصحاب المصالح ودور الإدارة العليا وتطبيق مبادئ الالتزام.

مفهوم الحوكمة وفقا لرؤية البنك المركزي:

الحوكمة هى مجموعة العلاقات بين إدارة البنك ومجلس إدارته وحملة الأسهم به وأصحاب المصالح الأخرى مع تحديد واضح للسلطات والمسئوليات لكل منهم ، وتتناول الحوكمة الأسلوب الذى يتبعه المجلس والإدارة العليا للبنك لتوجيه ومباشرة شئونه وأنشطته اليومية، والتى تؤثر على ما يأتى:

- وضع الاستراتيجيات وتحديد الأهداف.
- تحديد مستوى المخاطر المقبول للبنك.
- مباشرة أعمال وأنشطة البنك اليومية.

- إقامة التوازن بين الالتزام بالمسئولية تجاه المساهمين ، وحماية مصالح المودعين وأخذ مصلحة أصحاب المصالح الأخرى فى الاعتبار.
- التأكد من أن نشاط البنك يتم بأسلوب آمن وسليم ، وفى إطار الالتزام بالقوانين والضوابط السارية وإتباع سياسات فعالة للإفصاح والشفافية.

ويتضح مما سبق أن البنك المركزي وضع ملخص تنفيذي للتعليمات موضحاً النقاط الهامة الرئيسية لتطبيق قواعد الحوكمة بالإضافة إلي الاهتمام بمصالح المودعين كطرف أساسي من أطراف الحوكمة مثل المساهمين وأصحاب المصالح الأخرى .

٢- فاعلية الدور الإشرافي لمجلس إدارة البنك :

تأتى فاعلية مجلس إدارة البنك من التزامه بتعليمات البنك المركزي المصري والتي وضعتها مقررات لجنه بازل التي اهتمت بمسئوليات وواجبات مجلس إدارة البنوك تجاه الغير حيث أن المجلس هو المسئول عن حماية حقوق جميع المساهمين والمودعين والأطراف الأخرى من أصحاب المصالح(أطراف الحوكمة)

- تشكيل مجلس إدارة البنك :

تشكيل مجلس إدارة البنك يجب أن يتكون من عدد ملائم من الأعضاء المؤهلين لمناصبهم من مختلف التخصصات و الخبرات ، ويراعى وجود عضو مجلس إدارة لتمثيل الأقلية من المساهمين إذا كان أجمالي مساهمتهم ٥ % على الأقل من إجمالي المساهمات .

- رئيس مجلس الإدارة والمسئول التنفيذي الرئيسي(CEO): يجوز أن يتولى ذات الشخص رئاسة مجلس إدارة البنك مهام المسئول التنفيذي الرئيسي على أن يتم توضيح أسباب ذلك في التقرير السنوي ، ويجوز الفصل بين المنصبين ويتم تحديد اختصاصات ومسئوليات كل منهما والحصول على موافقة مجلس الإدارة عليه ويوثق كتابيا .
- رئيس مجلس الإدارة غير التنفيذي مسئول عن حسن أداء المجلس بشكل عام وإرشاد وتوجيه المجلس وضمان فاعلية أدائه من حيث الاتي:

١. التأكد من اتخاذ القرارات بناء على دراية شاملة بالموضوع والتأكد من وجود آلية لضمان تنفيذها.
٢. الحفاظ على روابط الثقة بين كافة أعضاء المجلس التنفيذيين وغير التنفيذيين وكذلك بالإدارة العليا.

٣. اتاحة المعلومات الكافية والدقيقة فى الوقت المناسب لأعضاء المجلس والمساهمين.

أ- التأكد من فاعلية نظام الحوكمة المطبق لدى البنك وكذلك فاعلية أداء لجان المجلس.

ب- التأكد من قيام اعضاء المجلس بالتقييم الذاتي (مدى التزام كل عضو بواجبات وظيفته).

ت- دعوة مجلس الإدارة للانعقاد مرة على الأقل كل شهرين ووضع جدول أعماله.

- أهم مسئوليات وواجبات مجلس الإدارة :

١. أن تكون ممارسات وتصرفات أعضاء المجلس قدوة (Leading by Example)
٢. وضع ميثاق سلوكيات للعاملين والإدارة العليا والفلسفة التى تتبعها الإدارة فى إطار العمل على أن تشمل معايير التزام واضحة مستندة إلى ثقافة الحوكمة والمعايير المهنية بالبنك.
٣. إرساء سياسة الإبلاغ عن الممارسات غير المشروعة أو غير الأخلاقية في مكان العمل وحماية المبلغ (Whistle Blower Protection) .
٤. التأكد من قيام الإدارة العليا للبنك بوضع وتنفيذ سياسات فيما يتعلق بالتعارض فى المصالح والتأكد من أن المعاملات المتعلقة بالأطراف المرتبطة بالبنك (وبالتحديد مع المساهمين وكبار التنفيذيين والمستشارين وأعضاء المجلس أو أية شركات ذات صلة) يتم إجراؤها باستقلالية كما لو كانت الأطراف المرتبطة لا علاقة لها ببعض بحيث لا يكون هناك وجود لتضارب فى المصالح ومع مراعاة عدم الأضرار بمصلحة البنك من المساهمين والمودعين مع ضرورة الإفصاح كتابياً عن تلك المعاملات لإدارة الالتزام بالبنك .
٥. تعزيز مبدأ الشفافية والمساءلة والفصل بين المهام من خلال إرساء نظام فعال من الضوابط والتوازنات بما يضمن الأشراف المستمر والرقابة الفعالة

علي مختلف المستويات الوظيفية مع توضيح دقيق لسلطات ومسئوليات كل منها.

- التوازن والاستقلالية في مجلس إدارة البنك :

تنص تعليمات البنك المركزي على المواد الأتية :

١. يتعين تحقيق استقلالية وموضوعية مجلس الإدارة عن طريق تدعيم المجلس بأعضاء غير تنفيذيين مؤهلين ذوى كفاءة وخبرة ويقصد بالعضو غير التنفيذي الذى لا يكون متفرغا لإدارة البنك (أي ليس موظفا بالبنك) ولا يتقاضى راتبا شهريا أو سنويا من البنك ولا يقدم له أية استشارات مدفوعة الأجر .
٢. يتعين عند تشكيل المجلس تحقيق توازن بين الأعضاء التنفيذيين (لا يقل عددهم عن اثنين) ، وغير التنفيذيين حيث يقلل ذلك من احتمالات تركز السلطة وهيمنة شخص أو أكثر دون باقي الأعضاء على عملية اتخاذ القرار وحتى يتمكن المجلس من الرقابة على أعمال الإدارة التنفيذية ، ويجب أن يكون أغلبية أعضاء المجلس من غير التنفيذيين ، مع مراعاة ألا تزيد مدة عضوية مجلس الإدارة للعضو غير التنفيذي عن دورتين متتاليتين وبمدة أقصاها ست سنوات ما لم تكن هناك مبررات قوية ومحددة يتم الإفصاح عنها للبنك المركزي المصري.
٣. يجب أن يفصح المجلس في تقريره السنوي عن كل الأعضاء غير التنفيذيين الذى يعتبرهم البنك أعضاء مستقلين، ويتم تقديم مقترحات بشأن ترشيحهم من خلال لجنة الحوكمة والترشيحات ويعرض على المجلس لأخذ موافقة الجمعية العامة .

ويتضح من السابق ما يلي :

١. أن لا يقل عدد أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين عن أثنين بخلاف ما كان مألوفا وهو وجود عضو تنفيذي له كافة الصلاحيات والاختصاصات- المخولة له من مجلس الإدارة - وهو ما يعني بالضرورة توزيع الصلاحيات والاختصاصات بين أكثر من عضو منتدب .
٢. أغلبية أعضاء المجلس من غير التنفيذيين (مسئولين عن أداء المجلس بشكل عام) وألا تزيد مدة العضوية عن ست سنوات إلا في حالة الضرورة مع العلم أن الحد الأقصى لمدة العضوية غير التنفيذيين في القواعد البريطانية هي تسع سنوات يكون بعدها العضو معرضا لموافقة الجمعية العامة للمساهمين لإعادة انتخابه سنويا مثلهم كمثل الأعضاء التنفيذيين كما

تقضي القواعد البريطانية بأن يكون العضو التنفيذي معرضا للانتخاب سنويا .

٣. الإفصاح في التقرير السنوي عن كل الأعضاء المستقلين الذين في الأصل غير تنفيذيين لتحقيق التوازن والاستقلالية الواجب توافره في مجلس أدارة البنك وفي أعضائه فالتوازن مطلوب في أن يكون غالبية الأعضاء من غير التنفيذيين والاستقلالية مطلوبة في أن يكون هناك الأعضاء المستقلين ممن تتوفر فيهم شروط الاستقلالية التامة عن البنك وإدارته.

٤. وجود لجنة الحوكمة والترشيحات تكون مسئولة عن ترشيح الأعضاء المستقلين في المجلس بناء علي المعايير الموضوعة من قبل مجلس الإدارة ليتم أخذ موافقة الجمعية العامة للمساهمين علي ترشحيهم .

٥. علاقة المجلس بالمراجعين الخارجيين تنص التعليمات علي :

- التأكيد علي أهمية الاتصال المباشر بين المراجعين الخارجيين ولجنة المراجعة بالبنك وإرسال التقارير مباشرة لها .
- من الضروري أن يجتمع أعضاء المجلس غير التنفيذيين مع المراجعين الخارجيين (بدون الإدارة العليا) بحضـــــور رئيس إدارة المراجعة الداخليـــة وإدارة الالتزام على الأقــل مرة سنوياً.
- إسهام كل من المجلس والإدارة العليا للبنك فى تعزيز دور المراجعين الخارجيين، والتأكد من أن القوائم المالية تعكس أداء البنك فى كافة النواحي الهامة وتبين مركزه المالي الحقيقي .

١) الالتزام أو التفسير: Comply or Explain وهو ما يعني الالتزام الكامل بتعليمات البنك المركزي المصري بشأن حوكمة البنوك أو تفسير أسباب عدم الالتزام ، وهو ما اهتمت به القواعد البريطانية لحوكمة الشركات بداية من تقرير سير أدريان كادبوري في عام ١٩٩٢ حيث أشار في المادة ٧/٣ بالتوصية لجميع الشركات المقيدة في بورصة الأوراق المالية بأن يشتمل التقارير المالية الصادرة في ٣٠ يونيو ١٩٩٣ - أو التي تصدر بعد ذلك التاريخ - علي ما يفيد الالتزام .

٢) تقييم كفاءة أداء مجلس إدارة البنك : يجب ان يقوم مجلس إدارة البنك بأتباع نظام محدد لإجراء تقييم ذاتي على مستوى المجلس ولجانه كوحدة واحدة وعلى مستوى أداء كل عضو من الأعضاء على حدة ، وبحيث يشمل مدى التزام العضو بواجبات

وظيفته والاحتياجات اللازمة لرفع كفاءته وتقع مسئولية تقييم أداء الأعضاء على عاتق رئيس مجلس الإدارة .

كما يقوم كل بنك بتشكيل عدة لجان وتلك اللجان يشكلها مجلس إدارة البنك من بين أعضائه التنفيذيين والعاملين بالبنك.

وبناء على ما سبق يتضح أن فاعلية أشراف مجلس الإدارة يكمن على ضرورة أن يكون رئيس مجلس الإدارة مسئولا بصفة رئيسية عن حسن أداء المجلس بشكل عام ، مع ضرورة التأكد من وجود آلية مناسبة لضمان فاعلية تنفيذ قرارات المجلس في الوقت المناسب . كما تأتى فاعلية أشراف مجلس الإدارة من التزام المجلس بإنجاز مهامه علي أكمل وجه بما يحقق أفضل مصلحة للبنك مع تجنب التعارض في المصالح والحفاظ علي روابط الثقة بين كافة أعضاء المجلس (الأعضاء التنفيذيين وغير التنفيذيين - الإدارة العليا بالبنك) . وكذلك التأكد من فاعلية نظام الحوكمة المطبق لدي البنك وكذلك فاعلية أداء لجان المجلس.

٣- إدارة الالتزام وتطبيق مبادئ الالتزام :

ألزم البنك المركزي المصري مجلس إدارة البنوك بإنشاء إدارة دائمة للالتزام وفعالة لدى كل بنك ، والتأكد من استقلالية مسئول الالتزام وتمكينه من الاتصال المباشر مع لجنه المراجعة والمجلس ويمثل الاتي أهم مهام وظيفة الالتزام:

- متابعة دائمة لمدى التزام البنك بالقوانين الملزمة واللوائح والضوابط الرقابية بما في ذلك نظم وسياسات الحوكمة الواجب إتباعها ، وفى حالة وجود أية ملاحظات فأنه من الضروري الإقرار عنها إلى المستوى المعنى من الإدارة ولجنة المراجعة.
- تلقى بلاغات العاملين بالبنك عن الممارسات غير المشروعة أو غير الأخلاقية في مكان العمل والتحقق فيها .
- قياس التأثير المتوقع في حالة حدوث أية تغيرات على الإطار القانوني الذى يخضع له البنك .

- التأكد من توافق أية منتجات وإجراءات يستحدثها البنك ، مع القوانين والقواعد الرقابية السارية.
- التأكد من تطبيق مبادئ الالتزام والتي تتمثل في :
  - الالتزام بمعايير المحاسبة والمراجعة المصرية.
  - اعداد ونشر القوائم المالية وتقارير مراقبي الحسابات والقوائم الإيضاحية المكملة لها.
  - الشفافية والإفصاح .
  - إصدار وتوزيع النشرات الاقتصادية.

- اختصاصات وحدة الالتزام :

تختص وحدة الالتزام بمساعدة إدارة البنك العليا في إدارة مخاطر الالتزام التي قد يتعرض لها البنك ، فضلا عن المشاركة فى توعية العاملين بالبنك فيما يتعلق بالمسائل الخاصة بالالتزام وأهميتها للبنك والتحقق من التزام كافة وحدات البنك بالقوانين والنظم والقواعد والتعليمات وتوجيهات البنك المركزي المصري والجهات الرقابية ، كما تختص وحدة الالتزام بمتابعة قواعد وسياسات وإجراءات مكافحة غسل الأموال للتأكد من التزام البنك والعمالة بالإجراءات والقوانين ذات الصلة .
التحقق من تطبيق ميثاق أخلاق وسلوكيات العمل للعاملين فى البنك وتعميمه على جميع العاملين فضلا عن نشره على الشبكة الداخلية للبنك ، ويتضمن مبادئ (تعارض المصالح - التربح الوظيفي - حماية بيانات العميل) .

ومن اختصاصاتها ايضا إتاحة العديد من الطرق وقنوات الاتصال لتداول المعلومات مثل التقارير السنوية والتقارير الموجهة الى الجهات الرقابية ، من جهة أخرى تقوم هذه البنوك بتطبيق مجموعه من الحلول المالية المتكاملة التي تحقق العديد من الوظائف اللازمة لرسم السياسات و اتخاذ القرارات الاستراتيجية على مستوى العملاء أو الفروع أو المنتجات المصرفية . وتشمل هذه النظم:
نظم إدارة العلاقة مع العملاءCRM - نظم الربحية Profitability , نظم لإدارة المخاطر Risk Management ، وجميع هذه النظم وتطبيقاتها تعد أساس للتوافق مع المعايير الدولية و خاصة بازل ٢.

ثامنا : الدراسة الميدانية :

- الوصف الإحصائي لعينة البحث: نظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة والتي بلغت ٢٨٦٥٣ موظف فقد تم اختيار عينة احتمالية طبقية يقدر حجمها ٣٨٤ من العاملين بالإدارة العليا والإدارة التنفيذية بكل قطاعات البنوك العامة وبعض عملاء البنكين ، اظهرت نتائج برنامج SPSS ثبات الاستبيان حيث بلغ معمل الفا ٩٤%، ودرجة صدق الاستبيان ٩٧ % .
- نتائج الانحدار المتعدد لبيانات البنكين :

أ - فحص العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع :

يتبين من جدول Correlation التالي ارتباط المتغيرات المستقلة مع المتغير التابع

	تطبيق مبادئ الالتزام	فاعلية أشراف مجلس الإدارة	الخدمات المصرفية	الضوابط الرقابية للعمليات المصرفية	الخدمات المصرفية
Pearson Correlation معامل الارتباط	1	.994**	1	.991**	1
Sig. (2-tailed) مستوى المعنوية		.000		.000	
N عدد العينة	378	378	378	378	378

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

٦- تطبيق نموذج الانحدار على المتغيرات :

نتائج نموذج الانحدار (البنك الأهلى المصرى/ بنك مصر)

المتغيرات	Sig. مستوى المعنوية	معلم النموذج	T المعنوية	F	R درجة ارتباط النموذج	R2 درجة تفسير النموذج
Y	0.000**	.107	4.431	37384.829	0.998	0.995

X1	0.000**	0.825	264.745			
X3	0.000**	0.150	30.167			

** دالة عند مستوى معنوية 0.05

المصدر : من اعداد الباحثة وفقا لنتائج بيانات برنامج SPSS.

- تحقيق معادلة الانحدار :

$$Y = 0.107+0.825\ x1+0.150\ x3$$

يتضح من نتائج تقدير معادلة الانحدار والتحقق من الفروض باستخدام Spss تبين ان المتغيرات Y1 الخدمات المصرفية الالكترونية ، X1 الضوابط الرقابية للعمليات المصرفية ، X3 تطبيق مبادئ الالتزام تعبر عن :

- ان الضوابط الرقابية للعمليات المصرفية لها تأثير معنوي على الخدمات المصرفية الالكترونية حيث ان زيادة الضوابط الرقابية للعمليات المصرفية بمقدار (١%) يؤدى الى زيادة الخدمات المصرفية الالكترونية بمقدار ٠.٨٢٥ مع ثبات العوامل الأخرى .
- ان تطبيق مبادئ الالتزام لها تأثير معنوي على الخدمات المصرفية الالكترونية حيث ان زيادة تطبيق مبادئ الالتزام بمقدار (١%) يؤدى الى زيادة الخدمات المصرفية الالكترونية بمقدار ٠.١٥٠ مع ثبات العوامل الأخرى .
- تبين من الجدول السابق ان المتغيرات مفسرة بدرجة ٩٩.٥ % من المتغير الحادث فى المتغير التابع والخطأ المتبقي وهو ٠.٥ % نتيجة متغيرات لم تأخذ فى الحسبان

أثبت تحليل الانحدار الأتى :

- وجود تأثير بين الضوابط الرقابية للعمليات المصرفية و الخدمات المصرفية الالكترونية
- اثبتت النتائج وجود علاقة بين فاعلية إشراف مجلس إدارة و الخدمات المصرفية الإلكترونية ، كما ثبت انه اقل المتغيرات تأثيرا على المتغير

التابع " الخدمات المصرفية الالكترونية " حيث ان نتائج اسلوب الانحدار التدريجي تم حذفة لا نه أقل تأثيرا في وجود المتغيرات المستقلة الأخرى.

- اثبت وجود علاقة بين تطبيق مبادئ الالتزام والخدمات المصرفية الإلكترونية
- كما تبين من النتائج المجمعة لكلا البنكين (البنك الأهلي المصري وبنك مصر) أن المتغير المستقل "الضوابط الرقابية للعمليات المصرفية " اكبر تأثيرا على الخدمات المصرفية الالكترونية من المتغيرات المستقلة الأخرى.

تاسعا : التوصيات

١. تفعيل دور أدارة الالتزام بالبنوك لما لها تأثير على الخدمات المصرفية التي هى لها تأثير مباشر على ربحية البنوك والتى تلاحظ من اراء العاملين بالبنوك وجود تقصير كما توصى الباحثة بإنشاء أدارة بكل بنك لمتابعة الاحتيالات الإلكترونية .
٢. اعادة النظر فى القوانين المنظمة للمعاملات التجارية فى مصر واجراء تعديلات عليها بما يتواكب افرازات التطورات التكنولوجية والإسراع بإصدار قانون ينظم المعاملات التجارية الالكترونية.

المراجع :

١. ابراهيم مختار ، التمويل المصرفي ، مكتبه الأنجلو المصرية،٢٠٠٥ .
٢. البنك المركزي المصرى ، الرقابة على البنوك ، تعليمات الخاصة بالرقابة على العمليات الإلكترونية ، مارس ٢٠٠٢ .
٣. البنك المركزي المصرى ، الرقابة على البنوك ، تعليمات الخاصة بالرقابة على العمليات الإلكترونية ، مارس ٢٠٠٢ .
٤. بنك مصر – النشرة الاقتصادية – العدد الأول ٢٠٠٠ .
٥. حافظ كامل الغندور، فكر ما بعد الحداثة وأثرة على الجهاز المصرفي ، درجة الزمالة ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، ٢٠٠٢ .
٦. د. فرج عبد العزيز عزت ، أقتصاديات البنوك – الكتاب الأول للصناعة المصرفية والمالية الحديثة ص ٥١٠ -٥١٢ .
٧. الشواربي عبد الحميد ، "إدارة المخاطر الائتمانية من وجهتي النظر المصرفية والقانونية"، ط١، منشأة المعارف الإسكندرية،٢٠٠٢.
٨. فؤاد أوزغله ' ١٠ % من التجارة العالمية إلكترونية ، جريدة العالم اليوم ، بتاريخ ٢٥-٥-٢٠٠٠.
٩. محمود صادق بازرعه ، بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية ، غير مبين الناشر ، ١٩٩٥ ، ص ص ١٦٤ – ١٦٦ .
١٠. هالة حلمى السعيد ، ٢٠٠٣ ، الحوكمة من المنظور المصرفى ، المعهد المصرفى البنك المركزى المصرى ، القاهرة .

1. Kuo Lane Chen, Huei Lee, And Bradley W.Mayer, "The Impact of Security Control on Business –to-Consumer Electronic Commerce".
2. Yoris A. Au, Robert J. Kauffman(2008), The economics of mobilepayments: Understanding stakeholder issues for an emerging financial technology application, Electronic Commerce Research and Applications (2008)PP 141–164.
3. Simon Newman and Gavin Sutter(2002), Electronic Payments The Smart Card, Smart Cards, E-Payments, & Law – Part I, Computer Law & Security Report Vol. 18 no. 4 2002.