



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة أحمد درايعية- أدرار

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم مالية ومحاسبة

أطروحة مقدمة لاستكمال شهادة دكتوراه الطور الثالث * LMD * في العلوم المالية والمحاسبة
تخصص: مالية ومحاسبة

دور نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تفعيل الحوكمة المصرفية
- دراسة عينة من البنوك العاملة في الجزائر-

إشراف الأستاذ: بوكار عبد العزيز

إعداد الطالب: مجبري حسن

نوقشت وأجيزت بتاريخ: 2025/06/29

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
أ.د/ لخديمي عبد الحميد	أستاذ	جامعة أدرار	رئيساً
أ.د/ بوكار عبد العزيز	أستاذ	جامعة أدرار	مقررراً ومشرفاً
أ.د/ عياد صالح	أستاذ	جامعة أدرار	ممتحناً
د. بلبالي عبد السلام	أستاذ محاضر " أ "	جامعة أدرار	ممتحناً
د. قويدري عبد الرحمان	أستاذ محاضر " أ "	جامعة أدرار	ممتحناً
د. قندوز هشام	أستاذ محاضر " أ "	جامعة بشار	ممتحناً

الموسم الجامعي: 2025/2024



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فَلْيَايُتَا بِمَا لَكُمْ مِنْهُمُ الْإِسْلَامُ وَالْإِسْلَامُ
بِأَنَّكُمْ تَعْلَمُونَ

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وأشكر المولى عز وجل على توفيقه وإعانتة في إتمام هذا العمل.

أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذ المشرف بوكار عبد العزيز، الذي تفضل بالإشراف على هذه الأطروحة، فكان لتوجيهاته السديدة ونصائحه القيمة الأثر البالغ في إثرائها وإخراجها على هذا النحو.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأساتذة الأفاضل الذين قدموا يد العون في الجانب التطبيقي من هذه الأطروحة، فجزاهم الله خير الجزاء وأثابهم عنا خير الثواب.

ولا يفوتني أن أعرب عن شكري وتقديري لأعضاء لجنة المناقشة الكرام، الذين تفضلوا بقراءة هذا البحث وتقييمه، وإبداء ملاحظاتهم القيمة التي ساهمت في تجويده وتصحيحه، فجزاهم الله عنا خير الجزاء.

وأخيراً، أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى كل من قدم لي يد العون والمساعدة، سواء كانت علمية أو معنوية، لإخراج هذا البحث إلى النور.

إهداء

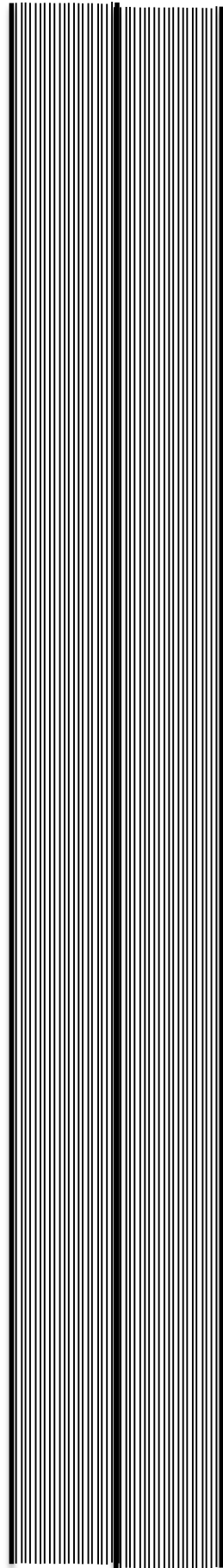
إلى من كانا ولا يزالان مصدر عطائي وإلهامي، إلى قمتي الشموخ
ومعيني الذي لا ينضب، الوالدين الكريمين، أطل الله في عمرهما،
أهدي هذا العمل عرفانا بجميلهما وتضحيتهما التماسا لرضاها.

إلى جميع أفراد أسرتي، فرداً فرداً، كبيرهم وصغيرهم، أهدي هذا
العمل عربون محبة وتقدير.

وإلى كل طالب علم وباحث عن المعرفة، أهدي هذا العمل، راجياً أن
يجد فيه النفع والفائدة.



الفهرس 



فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
IV - I	فهرس المحتويات
VI - V	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الاختصارات والرموز
أ-د	مقدمة
1	الفصل الأول: الإطار النظري لحوكمة الشركات والحوكمة المصرفية
2	تمهيد:
3	المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات
3	المطلب الأول: مفهوم حوكمة الشركات، عوامل ظهورها وخصائها
7	المطلب الثاني: أهمية وأهداف حوكمة الشركات والأطراف الفاعلة فيها
12	المطلب الثالث: مبادئ حوكمة الشركات وآلياتها
21	المبحث الثاني: ماهية الحوكمة المصرفية
21	المطلب الأول: مفهوم الحوكمة المصرفية
23	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الحوكمة المصرفية وركائزها
27	المطلب الثالث: الأطراف الفاعلة في الحوكمة المصرفية
29	المبحث الثالث: واقع الحوكمة المصرفية في الجهاز المصرفي الجزائري
29	المطلب الأول: مبادئ الحوكمة المصرفية وفق مقررات بازل
37	المطلب الثاني: الحوكمة المصرفية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر
41	المطلب الثالث: معايير الحوكمة الصادرة في ميثاق الحكم الراشد الجزائري

48	خلاصة الفصل:
49	الفصل الثاني: أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر
50	تمهيد:
51	المبحث الأول: الأنظمة المصرفية
51	المطلب الأول: نشأة وتطور النظام المصرفي الجزائري
66	المطلب الثاني: البنوك المركزية
69	المطلب الثالث: البنوك التجارية
75	المبحث الثاني: نظام الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية
75	المطلب الأول: نظام الرقابة الداخلية
82	المطلب الثاني: نظام المراجعة الداخلية
88	المطلب الثالث: نظام الرقابة الداخلية في المصارف
98	المبحث الثالث: نظام الرقابة الخارجية والمراجعة الخارجية
98	المطلب الأول: الرقابة الخارجية
107	المطلب الثاني: نظام المراجعة الخارجية
115	المطلب الثالث: العلاقة بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية
120	خلاصة الفصل:
121	الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تفعيل الحوكمة المصرفية لعينة من البنوك العاملة في الجزائر
122	تمهيد:
123	المبحث الأول: نظرة عامة حول البنوك التجارية محل الدراسة
124	المطلب الأول: مصرف السلام الجزائر
126	المطلب الثاني: بنك الخليج الجزائر

129	المطلب الثالث: الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط – بنك
132	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة وتحليلها
132	المطلب الأول: المنهج المعتمد في الدراسة
135	المطلب الثاني: تحليل بيانات الدراسة
153	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها واختبار الفرضيات
153	المطلب الأول: تحليل متغيرات الدراسة
163	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات
170	خلاصة الفصل
171	خاتمة
176	قائمة المراجع
185	الملاحق
217	ملخص

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-2	مكونات نظام الرقابة	81
2-2	مقارنة بين أنواع المراجعة الخارجية	114
1-3	مقياس ليكارت الخماسي	133
2-3	الاستبانات الموزعة والمسترجعة	134
3-3	معامل الارتباط لفقرات الاستبيان	136
4-3	اختبار ثبات وصدق الدراسة	147
5-3	توزيع أفراد عينة البحث حسب الجنس	148
6-3	توزيع أفراد عينة البحث حسب العمر	148
7-3	توزيع أفراد عينة البحث حسب المؤهل العلمي	149
8-3	توزيع أفراد عينة البحث حسب الوظيفة	150
9-3	توزيع أفراد عينة البحث حسب الخبرة	151
10-3	إجابات الأسئلة ودلالاتها	153
11-3	نتائج الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحور " استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتفعيل الحوكمة المصرفية".	155
12-3	نتائج الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحور " مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية".	157
13-3	نتائج الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحور " التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك العاملة بالجزائر يساهم في تعزيز فعالية الحوكمة المصرفية".	158
14-3	نتائج الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحور " تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية (الإفصاح، الشفافية، المساءلة، الاستقلالية، العدالة، الإدارة الفعالة للمخاطر والالتزام بالقوانين واللوائح) في البنوك التجارية العاملة بالجزائر".	160

162	المتوسطات المرجحة لمحاور الدراسة والاتجاه العام لها	15-3
163	مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة	16-3
164	ملخص النموذج الإحصائي	17-3
165	تحليل التباين للمتغيرات التابعة	18-3
166	اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	19-3

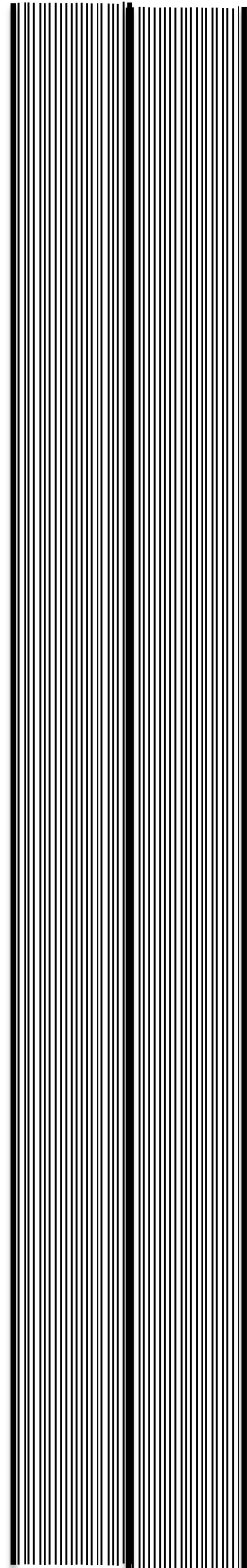
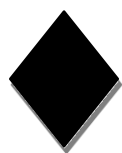
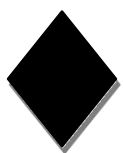
قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
6	خصائص حوكمة الشركات	1-1
11	الأطراف الرئيسية الفاعلة في حوكمة الشركات	2-1
15	مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية	3-1
20	آليات حوكمة الشركة	4-1
26	ركائز الحوكمة المصرفية	5-1
28	الأطراف الفاعلة في الحوكمة المصرفية	6-1
42	أهداف معايير الحكم الراشد للمؤسسة	7-1
42	الأطراف الفاعلين الداخليين وعلاقاتهم المتبادلة	8-1
45	علاقات المؤسسة مع الأطراف الفاعلة الخارجيين	9-1
56	الهيئات والمؤسسات التي تم انشاؤها في الفترة الممتدة من 1962 إلى 1968.	1-2
78	أنواع الرقابة الداخلية	2-2
87	خطوات المراجعة الداخلية	3-2
110	عناصر عملية الرقابة الخارجية	4-2
113	أنواع المراجعة الخارجية	5-2
135	نموذج الدراسة	1-3
148	توزيع المستجوبين حسب الجنس	2-3
149	توزيع المستجوبين حسب العمر	3-3
150	توزيع المستجوبين حسب المؤهل العلمي	4-3
151	توزيع المستجوبين حسب الوظيفة	5-3
152	توزيع المستجوبين حسب الخبرة المهنية	6-3

قائمة الاختصارات والرموز

الاختصار	العبارة باللغة الأصلية	الترجمة إلى العربية
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
AICPA	American Institute of Certified Public Accountants	المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين
IFRS	International Financial Reporting Standards	المعايير الدولية للتقارير المالية
BNA	Banque Nationale d'Algérie	البنك الوطني الجزائري
BEA	Banque Extérieure d'Algérie	بنك الجزائر الخارجي
BCA	Banque Central d'Algérie	البنك المركزي الجزائري
BA	Banque d'Algérie	بنك الجزائر
CPA	Crédit Populaire d'Algérie	القرض الشعبي الجزائري
BDL	Banque de Développement Local	بنك التنمية المحلية
CNEP	Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance	الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط
BADR	Banque de l'Agriculture et du Développement Rural	بنك الفلاحة والتنمية الريفية
ASBA	Al Salam Bank Algeria	مصرف السلام الجزائر
AGB	Gulf Bank Algérie	بنك الخليج الجزائر

مقدمة



شهد أواخر القرن الماضي وبداية القرن الحالي انهيارات متكررة للعديد من الشركات الكبرى حول العالم. كانت هذه الانهيارات نتيجة مباشرة لسوء الإدارة والممارسات غير الأخلاقية وغير القانونية، التي تضمنت أعمالاً غير مشروعة وإعطاء الأولوية للمصالح الشخصية على حساب مصلحة الشركة والمساهمين. وتفاقم الوضع مع انتشار الفساد المالي والإداري، ما دفع بالهيئات والمنظمات الدولية، مثل منظمة التعاون الاقتصادي ولجنة بازل المصرفية، إلى تبني مفهوم جديد يطلق عليه "حوكمة الشركات".

تُعد حوكمة الشركات من أبرز آليات الاقتصاد المعاصر التي حظيت باهتمام واسع من قبل المنظمات والهيئات العلمية والمهنية الدولية. يعود هذا الاهتمام إلى دورها الفاعل في حماية الشركات من الفساد وسوء التسيير اللذان قد يؤديان إلى التعثر والإفلاس المالي والإداري. من جانب آخر، تساهم حوكمة الشركات في تعزيز الأرباح وتقوية المكانة التنافسية للشركة في السوق، مما يضمن استمراريتها ونجاحها على الصعيدين المحلي والدولي.

أما في القطاع المصرفي، تلعب حوكمة البنوك (الحوكمة المصرفية) دوراً أساسياً في ضمان استقرار النظام المالي والمصرفي بشكل عام. حيث تشكل البنوك نقطة وصل حيوية في الاقتصاد الوطني والدولي، من خلال مساهمتها في تسهيل المعاملات المالية بين الأفراد والشركات، وتؤدي أيضاً دور الوساطة في العمليات التجارية والمالية. إضافة إلى ذلك، تدعم البنوك التجارة الخارجية من خلال تمويل الشركات عبر منح القروض بمختلف أنواعها، مما يعزز النشاط الاقتصادي.

لكن مع انتشار الفضائح المالية والأخلاقية في بعض البنوك العاملة في الجزائر في نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي، نتيجة لتفشي الفساد المالي والإداري، أصبح من الضروري اتخاذ إجراءات صارمة. أدت التجاوزات المالية من قبل موظفي ومسيري البنوك التجارية، مثل منح امتيازات مالية بدون وجه حق وتحويل العملات الصعبة إلى الخارج دون تبرير، إلى إهدار المال العام وتكبد الدولة خسائر كبيرة. ربما يعود ذلك بشكل كبير إلى ضعف أو غياب أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية في التصدي لهذه التصرفات.

وفي هذا السياق، أصبح من الضروري تعزيز النظام المصرفي وفرض نظم رقابية متكاملة وفعالة، نظراً لأهمية البنوك في دعم الاقتصادات المتقدمة. ففشل أي بنك ضمن مجموعة بنوك تعمل في نفس النطاق الجغرافي تحت تنظيمات موحدة يشكل ضربة موجعة للنظام المصرفي والاقتصادي ككل، وذلك بسبب العلاقات المتشابكة بين البنوك، والمعروفة بـ "سوق ما بين البنوك". لذا، من الضروري وضع نظام رقابي فعال لمتابعة سير عمل البنوك، ومعالجة أي عراقيل أو تجاوزات قد تواجهها، لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للبنوك وحماية حقوق جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك الجمهور العام الذي يمثل الزبائن والمستثمرين المحتملين.

➤ إشكالية الدراسة:

بالنظر إلى حملة مكافحة الفساد الأخيرة في الجزائر، التي كشفت عن تواطؤ بين مستثمرين ورجال أعمال فاسدين وإطارات سامية في الدولة، وما صاحب ذلك من تسهيل في منح صفقات مشبوهة وقروض بنكية بدون ضمانات، هنا تبرز الحاجة الملحة لدراسة معمقة حول فعالية الأطر الرقابية.

وعلى ما سبق ذكره، نحاول خلال هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية الآتية والمتمثلة في:

ما مدى مساهمة الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية في تفعيل الحوكمة المصرفية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر؟

يتشرح عن هذه الإشكالية جملة من الأسئلة الفرعية التي يمكن طرحها على النحو التالي:

- ✓ كيف يساهم نظام الرقابة الداخلية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر؟
- ✓ ما هو تأثير الرقابة الخارجية (مثل رقابة البنك المركزي أو الهيئات الرقابية القانونية) على تفعيل الحوكمة المصرفية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر؟
- ✓ هل توجد علاقة بين درجة التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية وتحسين فعالية الحوكمة المصرفية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر؟
- ✓ ما هي التحديات التي تواجه تطبيق نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر؟

➤ فرضيات الدراسة:

بناءً على الإشكالية المطروحة وقصد تبسيط الإجابة على الأسئلة الفرعية، تم طرح الفرضيات التالية:

- ✓ توجد علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية بين استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر وتفعيل الحوكمة المصرفية؛
- ✓ توجد علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية بين نظام الرقابة الخارجية وتفعيل الحوكمة المصرفية؛

✓ توجد علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية بين التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر وتفعيل الحوكمة المصرفية؛
 ✓ تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية (الإفصاح، الشفافية، المساءلة، الاستقلالية، العدالة، الإدارة الفعالة للمخاطر والالتزام بالقوانين واللوائح) في البنوك التجارية العاملة بالجزائر.
 ➤ أهمية الدراسة:

يكتسب موضوع حوكمة الشركات بشكل عام، والحوكمة المصرفية بشكل خاص، أهمية بالغة، خصوصاً في ظل الفضائح والتجاوزات المالية التي تعود في معظمها إلى استفحال ظاهرة الفساد المالي والإداري. ويعود ذلك بشكل أساسي إلى عدم فعالية الأنظمة الرقابية المعمول بها في المصارف، مما يؤدي إلى إهدار المال العام ويعرض المساهمين والمودعين لخطر الإفلاس المحتمل للبنك، وبالتالي ضياع حقوق جميع ذوي المصلحة. وتزداد أهمية هذا الموضوع في المؤسسات المصرفية تحديداً، نظراً لحاجة البنوك إلى تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية بما يتناسب مع طبيعة عملها ومتطلبات الرقابة المفروضة عليها. لذلك، يُعتبر الاهتمام بتطبيق الحوكمة المصرفية ومبادئها الرقابية الحل الأمثل والفعال لمواجهة هذه المشاكل.

➤ أسباب اختيار الموضوع

من أهم الدوافع التي أدت بنا إلى اختيار هذا الموضوع ما يلي:

✓ الرغبة الشخصية في المواضيع ذات الصلة بالقطاع المصرفي؛
 ✓ الأهمية الكبيرة التي تتمتع بها البنوك التجارية في الاقتصاد الوطني من خلال جمع المدخرات وتوجيهها إلى قروض تهدف إلى تعزيز التنمية الاقتصادية، مما يجعلها تلعب دور الوساطة المالية بين طالبي التمويل والممولين؛
 ✓ الدور الفعال للأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية في تعزيز حوكمة المصارف داخل البنوك التجارية العاملة بالجزائر، خاصة بعد فرض بنك الجزائر على هذه البنوك إنشاء أنظمة رقابة وفقاً لمقررات لجنة بازل المصرفية التي تهدف إلى تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية.

➤ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن الإشكالية المطروحة بالإضافة إلى أهداف أخرى يمكن تلخيصها فيما يلي:

✓ الوقوف على مدى تأثير استقلالية المراقب الداخلي وصلابة نظام الرقابة الداخلية على الحوكمة المصرفية؛

- ✓ التعرف على مدى توافق نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية العاملة في الجزائر مع متطلبات الحوكمة، وتقديم الاقتراحات والتوصيات المناسبة؛
 - ✓ دراسة تأثير نظام الرقابة الداخلية في تحسين فعالية الحوكمة المصرفية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر؛
 - ✓ تحليل دور نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الشفافية والمساءلة في البنوك التجارية العاملة بالجزائر؛
 - ✓ دراسة علاقة التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية وأثرها على فعالية الحوكمة المصرفية؛
 - ✓ تحليل تأثير الحوكمة المصرفية على زيادة الثقة بين المودعين والمستثمرين في البنوك التجارية العاملة بالجزائر.
- **المنهج المتبع:**

قصد الإلمام بالموضوع من جميع جوانبه النظرية، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعتبر من أنسب المناهج البحثية لفهم مكونات الدراسة وتحديد مختلف أبعادها عن طريق العودة إلى مجموعة الدراسات والبحوث الشارحة له قصد رسم إطار نظري واضح المعالم. أما في الجانب الميداني، فقد اعتمدنا على تصميم استبيان وتوزيعه على مجتمع الدراسة، ثم استخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية SPSS لتحليل مخرجات الاستبيان.

➤ **حدود الدراسة:**

الحدود الزمانية:

اقتصرت الدراسة على التقارير السنوية للبنوك العاملة بالجزائر في الفترة الممتدة من 2018 إلى غاية سنة 2024.

الحدود المكانية:

تم إجراء الدراسة بهدف تقييم تأثير الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية على تفعيل الحوكمة المصرفية، وذلك من خلال توزيع استبانة على موظفي 9 بنوك عاملة في الجزائر، والمتواجدة في ولايتي تيميمون وأدرار، حيث تم توزيعها بطريقة قصدية على عاملها ولم نستثني أي وظيفة.

➤ صعوبات الدراسة:

واجه الباحث عدة صعوبات خلال إنجاز هذه الدراسة، يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- صعوبة الوصول إلى محافظي الحسابات: تعذر على الباحث التواصل مع محافظي الحسابات المكلفين بتدقيق القوائم المالية للبنوك التجارية العاملة في الجزائر وإبداء رأيهم المحايد حول الوضعية المالية لكل بنك. ويعود ذلك إلى اعتماد البنوك التجارية محل الدراسة على محافظي حسابات يتم تعيينهم من طرف المديريات المركزية، حيث يقتصر دورهم على التدقيق الخارجي لجميع فروع البنوك على المستوى الوطني؛
 - صعوبة استرداد الاستبيانات: واجه الباحث صعوبة كبيرة في استرداد جميع الاستبيانات الموزعة، ويعود ذلك إلى عدم اهتمام بعض المعنيين بالبحث العلمي وأهميته.
- تقسيم الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة ومعالجة الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات، تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول مسبقة بمقدمة. في الفصل الأول، تم استعراض الإطار النظري لحوكمة الشركات والمصارف، حيث تناولنا المفاهيم المتعلقة بهما، المبادئ الأساسية، وأبعاد تطبيقهما. أما الفصل الثاني، فقد تضمن الإطار النظري لأنظمة الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر، مع التركيز على تعريف هذه الأنظمة، وأهمية كل منها، وأهدافها. وفي الفصل الثالث، تتم معالجة الجانب التطبيقي للدراسة الميدانية عبر توزيع استبيان على مجموعة من موظفي البنوك التجارية العاملة بالجزائر لفهم دور نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تفعيل الحوكمة المصرفية، حيث تم توضيح منهجية الدراسة، وأدواتها، وأساليب تحليل البيانات. كما تم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها من خلال تحليل عينة الدراسة ومتغيراتها، مع اختبار ومناقشة الفرضيات. وفي الختام، تم تلخيص أهم النتائج المتوصل إليها، مع تقديم بعض الاقتراحات وفتح آفاق للدراسات المستقبلية بناءً على هذه النتائج.

➤ الدراسات السابقة:

1. دراسة " جميلة خرخاش " بعنوان: أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية – دراسة استشرافية، (2018).

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد خلصت إلى عدة نتائج رئيسية، من أبرزها:

- اعتماد البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة لمبادئ الحوكمة، مثل مبدأ قيام مجلس الإدارة بمهامه، المعاملة العادلة للمساهمين، حماية أصحاب المصالح، ومبدأ الإفصاح والشفافية.
- وجود تأثير ملموس وفعال لحوكمة الشركات على فعالية الأنظمة الرقابية الداخلية لدى البنوك التجارية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة الإسراع في اعتماد ميثاق وطني للحوكمة يكون قابلاً للتطبيق في أي زمان ومكان، مع وضع آليات واضحة لمراجعته، وإنشاء لجنة خاصة تتولى مسؤولية ضمان تطبيق الحوكمة المصرفية بشكل فعال.

2. دراسة "ريم عماري" بعنوان: الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الأزمات المالية: دراسة حالة الجزائر، (2016).

اعتمدت الباحثة في دراستها على المناهج التالية: المنهج التاريخي، المنهج الوصفي والتحليلي. وقد خلصت الدراسة إلى أن البيئة المصرفية في الجزائر شهدت العديد من الإصلاحات بعد الأزمة التي ضربت القطاع المصرفي الخاص إثر فضيحة بنك الخليفة. هذا الحدث استدعى تبني مبادئ الحوكمة المصرفية وتطبيقها بهدف تجنب الفساد المالي والأخلاقي، وتعزيز الشفافية بما يساهم في ضمان استقرار النظام المصرفي الجزائري.

3. دراسة "حياة نجار" بعنوان: إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقية بازل، (2014).

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن، حيث توصلت إلى أن إدارة المخاطر المصرفية تعتمد بشكل أساسي على الرقابة المصرفية الداخلية والخارجية. وأوضحت الدراسة أنه لتفادي هذه المخاطر يجب تطوير أنظمة الرقابة وآلياتها بما يتوافق مع معايير اتفاقية بازل. كما أكدت على ضرورة أن تلتزم البنوك التجارية الجزائرية بالقواعد الاحترازية المتعلقة بالتسيير المصرفي، مثل نسبة الملاءة، والتركيز على مخاطر الائتمان. وأوصت الدراسة أيضاً بتعزيز مبادئ الإفصاح والشفافية لضمان استقرار القطاع المصرفي وتحقيق فعالية في إدارة المخاطر.

4. دراسة "فهد محمد طنينة" بعنوان: أثر الرقابة الداخلية على الأداء- دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في الضفة الغربية، (2017).

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي والتحليل القياسي، وقد توصل إلى أن هناك أنظمة رقابية فعالة في مصارف الضفة الغربية، حيث ساهمت أنظمة المعلومات ونظام الأمان المطبق في تعزيز قوة تلك الأنظمة. كما اكتشف الباحث وجود علاقة طردية بين فعالية الرقابة الداخلية والعائد، حيث إن تحسين الرقابة الداخلية يؤدي إلى زيادة العائدات، مما يساهم في توليد أرباح إضافية تساهم بدورها في تعزيز الأصول

واستدامة نمو المصارف. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية في المصارف، من خلال تعيين مدقق داخلي كفء يتمتع بالاستقلالية اللازمة لأداء مهامه الرقابية في جميع فروع المصارف بالصفة الغربية. كما أوصت بتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية بشكل دوري ومستمر.

5. دراسة "خليفة أحمد" بعنوان: دور حوكمة الشركات في رفع فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية، (2010).

اعتمد الباحث في دراسته على المنهجين الوصفي والتحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى أن المراجعة الداخلية تعد أداة أساسية تسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، من خلال تقييم الأنشطة التشغيلية والاستثمارية. كما أكدت الدراسة أن وظيفة المراجعة الداخلية تلعب دوراً مهماً في اكتشاف الاختلالات، مما يتيح للمؤسسة اتخاذ القرارات السليمة استناداً إلى معلومات دقيقة وموثوقة، مما يعزز من فعالية الأداء العام ويضمن تحقيق الاستدامة المؤسسية.

6. دراسة "عطية المهدي الفيتوري" بعنوان: تقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية في المصارف التجارية الليبية بتطبيق اتفاقية بازل 2، (2011).

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، وقد خلص إلى أن المصارف التجارية الليبية تعتمد بشكل كبير على مقررات بازل 2، والتي تركز أساساً على تحسين نظم الرقابة الداخلية. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة التعجيل بتطبيق مقررات بازل 3 لتعزيز فعالية الرقابة المصرفية وتطوير الأداء البنكي في ليبيا.

7. دراسة "حاج قويدر قورين وآخرون" بعنوان: دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر البنكية – دراسة حالة البنوك المعتمدة في الجزائر (مع الإشارة للنماذج الدولية)، نشرت في الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 12، العدد 01، الجزائر.

اعتمد الباحثون في دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلوا إلى أن البنوك الخاصة العاملة في الجزائر تظهر صرامة أكبر في إدارة المخاطر وتطبيق نظام الرقابة الداخلية بشكل جاد ومستمر، وهو ما يتماشى مع متطلبات مقررات بازل. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة أن تواكب البنوك العمومية البنوك الخاصة في تطبيق مقررات بازل المصرفية، مع التأكيد على أهمية إدارة المخاطر بشكل سليم، وإنشاء هيئة رقابية داخلية فعالة لضمان تحسين الأداء المصرفي.

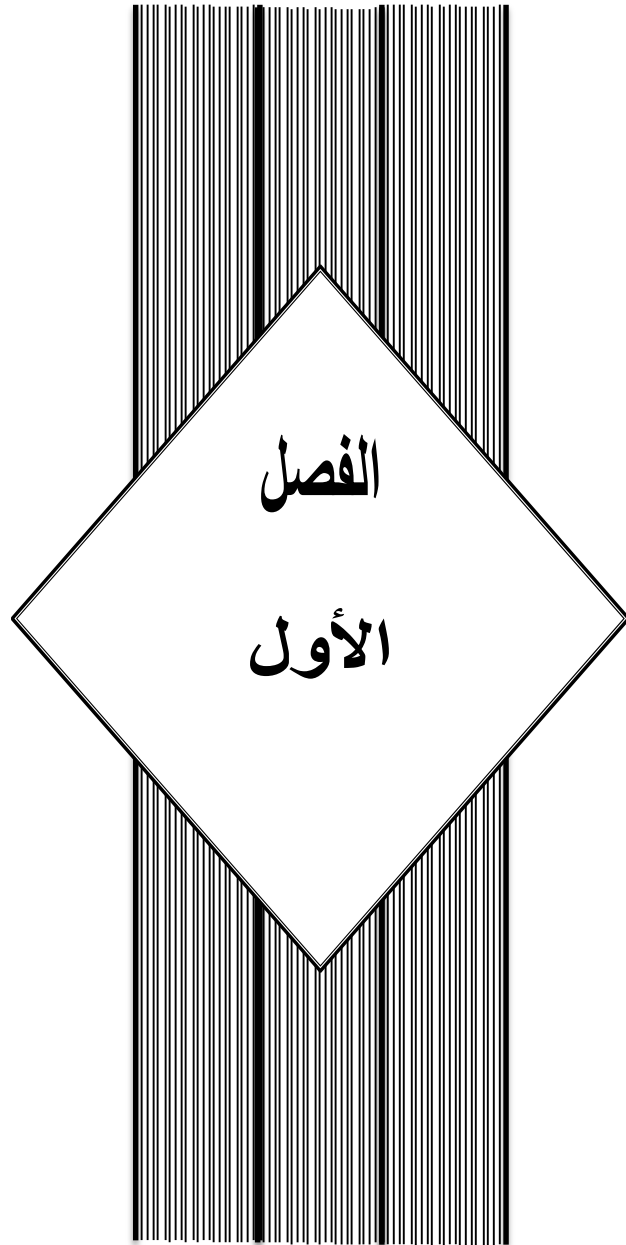
8. دراسة " بلال شيخي ، كهيبة شاوشي " بعنوان: فعالية التشريعات الجزائرية في إرساء ضوابط الرقابة الداخلية في البنوك، نشرت في مجلة أبعاد اقتصادية، (2018) ، المجلد 08، العدد 02، الجزائر.

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي المقارن، حيث قاما بمقارنة بين النظامين رقم (03-2002) المؤرخ في 11 مارس 2002، والنظام رقم (08-11) المؤرخ في 28 نوفمبر 2011، اللذان يتناولان نظام الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية. وقد توصل الباحثان إلى أن الإصدار الأخير يُظهر مزيداً من الصرامة في تطبيق الحوكمة المصرفية، من خلال إلزام البنوك والمؤسسات المالية بإنشاء أنظمة لقياس المخاطر وتنبؤ نتائجها، بالإضافة إلى التحكم في المخاطر التشغيلية. كما تم تعزيز النظام بآليات لحفظ الوثائق والأرشيف، ودعمه بجهاز للرقابة على مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

وفي الختام، أوصت الدراسة بضرورة رفع الوعي لدى البنوك حول أهمية نظم الرقابة الداخلية، بالإضافة إلى ضرورة تأسيس نظم رقابية تتماشى مع متطلبات لجنة بازل والمعايير العالمية.

التعليق على الدراسات

على الرغم من أهمية الدراسات السابقة في تناول جوانب مختلفة من حوكمة الشركات والمصارف والأنظمة الرقابية، إلا أن دراستنا تتميز بشموليتها وتفردتها، حيث تسعى إلى تحليل الدور المتكامل الذي تلعبه الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية في تفعيل الحوكمة المصرفية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر، وهو جانب لم يتم تناوله بشكل مباشر في الدراسات السابقة، مما يساهم في إثراء البحث العلمي وتقديم رؤية شاملة حول هذا الموضوع.



الإطار النظري لحوكمة الشركات والحوكمة المصرفية

تمهيد:

بعد تفشي الفساد المالي والإداري أواخر القرن الماضي في الشركات الكبرى وارتفاع ظاهرة تعظيم المصالح الشخصية على حساب مصلحة الشركة، أصبح من الضروري تبني مفهوم جديد وفلسفة ملائمة لإدارة الشركات وحمايتها من الانهيارات الناجمة عن سوء التسيير، مع ضمان حقوق جميع الأطراف المعنية. ولهذا، قام الأكاديميون الاقتصاديون والباحثون والمنظمات الاقتصادية بتبني مفهوم جديد يُعرف بحوكمة الشركات.

وللإلمام بالموضوع أكثر، ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات.

المبحث الثاني: ماهية الحوكمة المصرفية.

المبحث الثالث: واقع الحوكمة المصرفية في الجهاز المصرفي الجزائري.

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات

يتجلى سر نجاح الشركة في كيفية إدارتها لمواردها بشكل سليم واتباع أساليب الإدارة الرشيدة، حيث تهدف من ذلك إلى تحقيق أعلى مستويات الكفاءة الإنتاجية والتشغيلية، مما يساهم في زيادة الربحية إلى أقصى حد ممكن. وهذا يساهم بالتالي حماية مصالح جميع الأطراف المعنية بالشركة، بما في ذلك المساهمين، مجلس الإدارة، الموظفين، وأصحاب المصالح الآخرين.

في هذا المبحث، سيتم استعراض الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات من خلال تعريفها، وعوامل ظهورها، وخصائصها، وأهميتها، وأهدافها، ومبادئها، والأطراف الفاعلة فيها.

المطلب الأول: مفهوم حوكمة الشركات، عوامل ظهورها وخصائصها

سنتناول في هذا المطلب تعريف حوكمة الشركات، وعوامل ظهورها، وخصائصها.

أولاً: مفهوم حوكمة الشركات

تعد حوكمة الشركات في الوقت الحالي من المواضيع التي تحظى باهتمام جميع الأطراف المعنية بالشركة وتنظيماتها، مثل الإداريين، القانونيين، المساهمين، الموردين، والبنوك، خاصة في ظل تكرار الأزمات المالية وظهور الفساد المالي والإداري والأخلاقي. ولهذا السبب، منح الباحثون والأكاديميون أولوية كبيرة لدراسة حوكمة الشركات بجميع جوانبها ومبادئها بهدف الحفاظ على استقرار النظام الاقتصادي ونجاحه. يمكن تقديم عدة تعاريف لحوكمة الشركات نوجزها كما يلي:

- وفقاً لعبد الوهاب نصر علي شحاتة السيد شحاتة، فإن حوكمة الشركات تعني "مجموعة الآليات التنظيمية التي تهدف إلى تحديد صلاحيات المديرين، والتأثير على قراراتهم غير الاستراتيجية، بهدف تحقيق وتعظيم مصالح جميع الأطراف المعنية دون الاقتصار على مصلحة المديرين فقط"¹.
- بينما يرى Jean TIROLE، أنها "مجموعة الإجراءات التي تساهم في الحفاظ على مصلحة حملة الأسهم والدفاع عنها في الشركة"².

¹ - عبد الوهاب نصر علي شحاتة السيد شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص: 17.
² - Jean TIROLE, «Corporate Governance», Econometrica, Vol. 69, No. 1 (Jan., 2001), pp: 1-35, p: 2.

- أما عبد الله عبد اللطيف، فيعرفها بأنها "مجموعة من القوانين والقواعد والنظم والمعايير والإجراءات التي تهدف إلى تنظيم العلاقة بين إدارة الشركة والأطراف المعنية، بهدف تحقيق الجودة والتميز في الأداء"¹.
- وبمعنى آخر، فإن الحوكمة من وجهة نظر محمد حسن يوسف، "تعني النظام، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء. كما تشمل مقومات تُعزز قوة المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤولية"².
- وحسب عدنان بن حيدر بن درويش، فإن الحوكمة "هي نظام شامل يتضمن معايير لأداء الإدارة الجيدة، بالإضافة إلى مؤشرات تدل على وجود آليات رقابية تمنع أو تحجم تأثير جميع الأطراف ذات العلاقة بالشركة، سواء داخلياً أو خارجياً من التأثير السلبي على نشاط الشركة. مما يساهم في الاستخدام الأمثل للموارد ويضمن حقوق جميع الأطراف بشكل عادل"³.

مما سبق، يمكن تعريف حوكمة الشركات على أنها نظام متكامل يتضمن مجموعة من الإجراءات والتنظيمات والقوانين والقواعد التي تهدف إلى حماية مصالح جميع الأطراف المعنية بالشركة، مثل المساهمين، مجلس الإدارة، المديرين التنفيذيين، الموظفين، والأطراف الخارجية. يهدف هذا النظام إلى تحقيق الحوكمة الرشيدة وضمان استقرار الشركة واستمرارها، وتحقيق أهدافها، خاصة في ظل الظروف التنافسية الصعبة التي تشهدها اقتصادات دول العالم، حيث لا مجال للفساد المالي أو الإداري أو سوء التسيير لتحقيق مصالح جميع الأطراف.

ثانياً: عوامل ظهورها

مع بروز الشركات المتعددة الجنسيات وانفصال الملكية عن الإدارة نتيجة للتطور الكبير الذي رافق الثورة الصناعية، وظهور شركات المساهمة ذات الأنشطة المتنوعة، أدى هذا التنوع والحجم الكبير في الأعمال إلى ظهور تعارض المصالح بين حملة الأسهم والإدارة. وعلى الرغم من أن مفهوم الحوكمة كان موجوداً آنذاك، إلا أنه لم يحظ بالاهتمام الكافي في ذلك الوقت. وقد تصاعدت الحاجة إلى هذا المفهوم بعد الأزمات المالية المتتالية التي أصابت الاقتصاد العالمي وأسواق رأس المال في العديد من دول العالم، بالإضافة إلى الفضائح المالية التي تعرضت لها كبرى الشركات الأمريكية⁴.

¹ - عبد الله عبد اللطيف، عبد الله محمد، دراسة عن مشكلات تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على القيد والتداول في سوق الأوراق المالية (مبدأ الإفصاح والشفافية)، الأردن، 2006، ص: 12.

² - محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها (مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر)، يونيو، 2007، ص: 04.

³ - عدنان بن حيدر بن درويش، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية، 2007، ص: 13.

⁴ - ريم راسم محمود عودة، أثار الحوكمة وخصائص الشركات على الإفصاح الاختياري، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2017، ص: 52.

وشهد العقد الأخير من القرن الماضي العديد من القضايا المتعلقة بالتجاوزات المالية والإدارية والأخلاقية. ومع اكتشاف أنواع مختلفة من الفساد المالي والإداري، أصبحت حوكمة الشركات تُحظى بأهمية خاصة، خاصةً بعد الأزمة المالية التي تعرضت لها الدول المعروفة بـ "نمور آسيا" سنة 1997. فقد كشفت هذه الأزمة عن العديد من التجاوزات المالية والإدارية، مثل المصالح المتبادلة بين الموظفين وأسرهم، واللجوء إلى الاستدانة بمبالغ كبيرة وإخفاءها عن حملة الأسهم والعملاء. وقد أدى ذلك إلى أزمة ثقة بين الشركات والمتعاملين معها من العملاء وحملة الأسهم¹.

كما أدت الحاجة إلى حوكمة الشركات إلى ظهورها، حيث إن فكرة الفصل بين الملكية والإدارة خلقت فرصة للمديرين التنفيذيين والمسيرين وغيرهم من أصحاب المصالح الخاصة لاتخاذ قرارات تعود عليهم بالفائدة، بينما يتحمل حملة الأسهم تكلفة هذه القرارات. ويعرف هذا اقتصادياً بمشكلة الوكالة، وتسمى التكلفة الناتجة عنها بتكلفة الوكالة. تظهر مشكلة الوكالة عندما يتخذ المديرون التنفيذيون قرارات استثمارية أو تمويلية أو تشغيلية تعود عليهم بالمنفعة الشخصية على حساب الأطراف الأخرى ذات الصلة بالشركة. وللتقليل من تكاليف الوكالة، تم وضع نظام للتحكم والسيطرة على الشركة، وهو ما يعرف بحوكمة الشركات². ومن الأسباب التي أدت إلى ظهور مفهوم حوكمة الشركات ما يلي: ³

- تقييم أداء مجلس إدارة الشركة وتعزيز المساءلة لضمان الشفافية والكفاءة في اتخاذ القرارات؛
- توفير الحوافز المناسبة لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بما يعزز تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة ورضا المساهمين؛
- مراجعة وتحديث الأنظمة والقوانين الحاكمة لأداء المؤسسات لتحويل مسؤولية الرقابة إلى مجلس الإدارة والمساهمين ممثلين في الجمعية العمومية؛
- مساهمة الموظفين وأصحاب المصلحة في تحقيق النجاح المؤسسي وضمان تحقيق أهداف المؤسسة على المدى الطويل؛
- ضمان معاملة عادلة لجميع المساهمين من خلال توفير فرص متساوية في ممارسة الرقابة على أداء المؤسسة؛
- تشجيع المؤسسات على استخدام مواردها بكفاءة لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من الإمكانيات المتاحة؛

¹ - خولة فريز النوباني، عبد الله صديقي، حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية، شركة أرفاق للاستشارات الإسلامية والتدريب، السعودية، 2016، ص: 23.

² - ديفيد لاركر، بريان تيان، مسائل حوكمة الشركات، مركز البحوث والدراسات، السعودية، 2017، ص: 20.

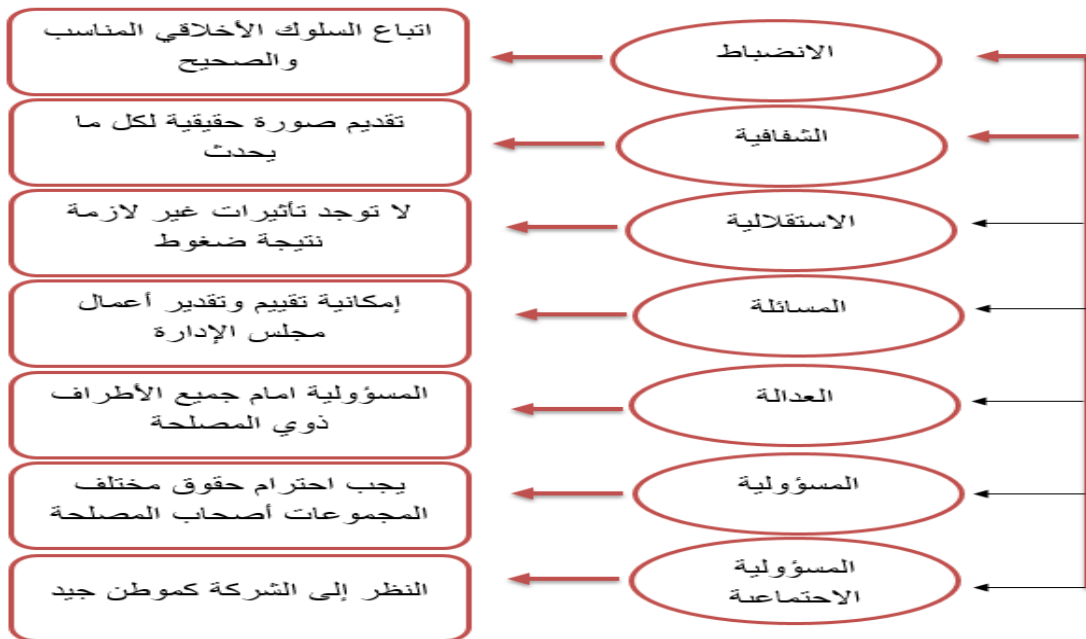
³ - عدنان بن حيدر بن درويش، مرجع سبق ذكره، ص: 15.

- توفير إطار عام متكامل لتحقيق التناسق بين أهداف المؤسسة ووسائل تحقيقها بما يضمن النجاح المستدام؛
- توضيح الأدوار والمسؤوليات بين الجمعية العمومية ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لتجنب أي لبس أو تداخل في الصلاحيات؛
- تحقيق التكامل بين المؤسسة وبيئتها المحيطة على الصعيدين القانوني والتنظيمي والاجتماعي لضمان التوافق مع المعايير السائدة؛
- توفير إطار يساعد في تعزيز الوعي لدى المسؤولين وأصحاب المصلحة بأساليب ممارسة السلطة وتحمل المسؤولية بشكل فعال.

ثالثاً: خصائص حوكمة الشركات

من خلال التعاريف السابقة لحوكمة الشركات والدوافع الرئيسية التي أدت الى ظهورها، يمكننا استخلاص الخصائص الآتية لحوكمة الشركات، كما هي موضحة في الشكل ادناه:

الشكل رقم (1-1): خصائص حوكمة الشركات



المصدر: طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف)، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص: 23.

الانضباط: يتم تحقيق الانضباط من خلال اتباع سلوك أخلاقي سليم، فعندما تلتزم الشركات بهذا السلوك، فإنها تُبني ثقة قوية لدى المستثمرين والعملاء والشركاء، مما يُعزز سمعتها ويساهم في جذب الاستثمارات.

الشفافية: تعني الشفافية الكشف الكامل والواضح عن جميع المعلومات الجوهرية المتعلقة بأداء الشركة وحالتها المالية وقراراتها. لا تقتصر هذه الشفافية على المعلومات المالية فقط، بل تشمل أيضاً البيانات المتعلقة بالمخاطر والاستدامة والعلاقات مع الأطراف المعنية.

الاستقلالية: تعد الاستقلالية من الركائز الأساسية في حوكمة الشركات، وهي تعني قدرة أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين على اتخاذ القرارات بحرية تامة ودون تأثير من ضغوط خارجية. هذه الاستقلالية حاسمة لضمان اتخاذ قرارات تصب في مصلحة الشركة على المدى الطويل، بدلاً من تحقيق مصالح شخصية أو ضيقة.

المساءلة: تتم المساءلة من خلال تقييم أداء مجلس الإدارة، وهو عملية منهجية تهدف إلى قياس مدى فعالية المجلس في أداء مهامه ومسؤولياته، ومدى مساهمته في تحقيق أهداف الشركة. ويعد هذا التقييم أداة رئيسية لتحسين الأداء وتعزيز مستوى الحوكمة في الشركات.

العدالة: تعد العدالة أساساً مهماً في حوكمة الشركات، وهي تعني معاملة جميع الأطراف المعنية بشكل منصف وعادل، سواء كانوا مساهمين أو موظفين أو عملاء أو موردين، أو أفراد المجتمع المحلي. تتجاوز العدالة الالتزام بالقوانين والأنظمة لتشمل تطبيق مبادئ الأخلاق والإنصاف في جميع التعاملات.

المسؤولية: الشركات ليست كيانات مستقلة، بل هي جزء من المجتمع وتشارك في التفاعل مع مجموعة واسعة من الأطراف التي لديها مصالح مشتركة معها. تشمل هذه الأطراف المساهمين، الموظفين، العملاء، الموردين، المجتمع المحلي، والحكومة. لذا، فإن التحلي بالمسؤولية تجاه حقوق جميع أصحاب المصلحة ليس خياراً بل ضرورة لتحقيق نجاح الشركة على المدى الطويل. الشركات التي تضع المسؤولية في قلب استراتيجياتها هي التي تبني سمعة قوية وتصبح جذابة للمستثمرين والعملاء والموظفين.

المسؤولية الاجتماعية: يشير مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى التزام الشركات بالمساهمة في التنمية المستدامة للمجتمع من خلال دمج الاعتبارات الاجتماعية والبيئية في عملياتها التجارية. ومن أبرز تجليات هذه المسؤولية هو رؤية الشركة كموطن صالح لموظفيها والمجتمع الذي تعمل فيه.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف حوكمة الشركات والأطراف الفاعلة فيها

سنتناول في هذا المطلب أهمية وأهداف حوكمة الشركات، بالإضافة إلى تحديد الأطراف الفاعلة فيها.

أولاً: أهمية حوكمة الشركات

تُعتبر حوكمة الشركات موضوع بالغ الأهمية، خاصةً بالنسبة للباحثين والمساهمين وأصحاب المصالح، وذلك بسبب حالات الفساد المالي والإداري والتعثرات التي تعرضت لها الشركات الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية ودول جنوب شرق آسيا. وقد نتجت هذه المشاكل عن تضارب المصالح، أو بالأحرى، تعارض المصالح بين حملة الأسهم والمديرين التنفيذيين.

ومن خلال دراسة أسباب هذه التعثرات والنكسات التي لحقت بالشركات الرائدة عالمياً، تبين أن غياب ثقافة حوكمة الشركات يسمح للقائمين على إدارة الشركات بتعظيم مصالحهم الشخصية على حساب المصلحة الأساسية للشركة ومصالح حملة الأسهم. وتتمثل أهمية الحوكمة، حسب "محسن أحمد الخضيرى"، في: ¹

- مكافحة الفساد المالي والإداري داخل الشركة وضمان عدم السماح بوجوده أو استمراره؛
- ضمان النزاهة والاستقامة لجميع العاملين في الشركة وتعزيز قيم الأمانة؛
- تحقيق دقة وصحة المعلومات والتأكد من خلوها من أي أخطاء أو تحريفات؛
- القضاء على الانحرافات التي قد تهدد مصالح جميع الأطراف المعنية؛
- الاستفادة القصوى من نظام الرقابة الداخلية من خلال تنفيذ توصياته بشكل فعال؛
- تعزيز فاعلية المراجعين الخارجيين الذين يتمتعون بالاستقلالية التامة لضمان شفافية وموضوعية التقارير.

بينما من وجهة نظر "الهنيي إيمان احمد"، تكمن أهمية الحوكمة في: ²

- حماية مصالح جميع الأطراف المعنية بالشركة من خلال ضمان تطبيق مبادئ الحوكمة؛
- تنظيم العلاقة بين الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة وهيئة التدقيق بشكل منظم وواضح؛
- ضمان فاعلية لجان التدقيق وتحسين أدائها لتحقيق جودة عالية في وظائفها الإشرافية وضمان اليقظة عند إعداد القوائم المالية؛
- استقلالية لجان التدقيق وخبرتها في أداء مهامها، مما يساهم في جذب الاستثمارات، ودعم الاقتصاد، وتعزيز القدرة التنافسية من خلال التأكيد على الشفافية في المعاملات وإجراءات التدقيق والمحاسبة المالية.

¹ - محسن احمد الخضيرى، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2005، ص: 59.

² - الهنيي إيمان احمد، تطوير نظام الحوكمة المؤسسية في شركات المساهمة العامة، الأردن، 2005، ص: 7.

بينما يرى "إبراهيم إسحاق نسمان"، أن أهمية الحوكمة تكمن في الإفصاح عن المعلومات المالية والمحاسبية، مما يساهم في التقليل من تكلفة رأس المال والتحكم فيها من جهة، ويحفز على جذب الاستثمارات سواء كانت محلية أو أجنبية من جهة أخرى. كما تساعد الحوكمة في الحد من خروج رؤوس الأموال والقضاء على الفساد. إحدى الفوائد الكبرى المرتبطة بتطبيق الحوكمة هي زيادة إتاحة مصادر التمويل المتنوعة. بناءً على ذلك، تعتمد الحوكمة على التكامل والتعاون بين القطاعين الخاص والعام لتوفير سوق يتسم بالمنافسة النزيهة في مجتمع ديمقراطي يركز على سيادة القانون. كما تساهم الحوكمة أيضاً في مواجهة التحديات في العالم العربي من خلال تعزيز الهياكل الاقتصادية والقاعدية التي تدعم القدرة التنافسية للقطاع الخاص، مما يجعل المنطقة أكثر جذباً للاستثمار الأجنبي المباشر ويساهم في تكاملها مع الأسواق العالمية¹.

وتتمثل أهمية حوكمة الشركات، وفقاً لـ "أحمد خضر"، في تحسين كفاءة تطبيق الخصخصة في القطاع العام، وضمان توجيه عوائدها بشكل مثالي لتنمية المجتمع، مما يساهم في تقليل الاحتقان الاجتماعي ومنع الفساد من خلال الشفافية والإفصاح أثناء عمليات الطرح والبيع للأصول².

بناءً عليه، فإن أهمية الحوكمة تكمن في تعزيز فعالية الاقتصاد الوطني، وجذب الاستثمارات الأجنبية، وترشيد الإنفاق الحكومي. كما أن تعديل القوانين المتعلقة بالاستثمار الأجنبي بما يتناسب مع الظروف الراهنة سيساهم في خلق سوق تنافسية تشجع الشركات الوطنية، مما يخلق سوق تتميز بالشفافية والإفصاح عن المعلومات المالية والمحاسبية.

إذاً، تستمد حوكمة الشركات أهميتها من الضمانات التي توفرها لجميع الأطراف المعنية بالشركة، من خلال التأكيد على حماية حقوقهم ومصالحهم، وضمان سماع اقتراحاتهم وآرائهم، خاصة فيما يتعلق بإدارة الشركة. ولتحقيق ذلك، يجب تكاتف الجهود داخل الشركة وخارجها للوصول إلى الهدف الأساسي الذي تأسست من أجله الشركة، وهو تحقيق أقصى ربح بأقل تكلفة ممكنة، والحفاظ على حصتها في السوق الحالية والتوسع إلى الأسواق المستقبلية.

¹ - إبراهيم إسحاق نسمان، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص: 31

² - أحمد خضر، حوكمة الشركات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2012، ص: 186.

ثانياً: أهداف حوكمة الشركات

- تتجلى أهداف حوكمة الشركات حسب ما أشار اليه "صبري احمد شبلي"، فيما يلي:¹
- تحقيق أعلى مستويات الشفافية والعدالة، وضمان حق الأطراف المعنية في محاسبة إدارة المؤسسة؛
 - توفير الحماية الكافية للملكية العامة مع الحفاظ على مصالح جميع المتعاملين مع مؤسسات الدولة بهدف تحقيق مفاضلة للمصلحة العامة؛
 - تمكين مراجعة الأداء من قبل أطراف مستقلة عن الإدارة التنفيذية من خلال آليات رقابة فعالة ومستقلة؛
 - تعزيز الثقة في إدارة الاقتصاد الوطني لتحقيق أعلى معدلات النمو، وذلك من خلال استثمارات ناجحة تُدار بشكل جيد.
- في حين "يرى طلحة احمد"، أن تطبيق قواعد الحوكمة وضوابطها بشكل سليم يمكن أن يحقق مجموعة من الأهداف، التي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:²
- مراعاة وحماية مصالح وحقوق المساهمين؛
 - حماية حقوق حملة الوثائق والمستندات المتعلقة بفعالية الشركة؛
 - ضمان حقوق ومصالح جميع موظفي الشركة؛
 - تأمين الشفافية في جميع أعمال الشركة؛
 - ضمان معاملة عادلة لكافة أصحاب المصالح في الشركة؛
 - منح حق المساءلة لحملة الأسهم تجاه إدارة الشركة؛
 - منع استغلال السلطة بما يتعارض مع المصلحة العامة للشركة؛
 - تعبئة المدخرات وتشجيع تدفقها في الاستثمارات الإنتاجية لتعظيم الأرباح بطرق شرعية بعيدة عن الاحتكارات؛
 - الالتزام التام بالقوانين والتشريعات السارية؛
 - تعزيز مراجعة الأداء لجميع أنشطة الشركة، بما في ذلك الأداء المالي، عبر لجان مراجعة مستقلة عن الإدارة التنفيذية وتتمتع بالاستقلالية الكاملة.

¹ - صبري احمد شبلي، مبادئ الحوكمة وتطبيقاتها في دول مختارة الدنمارك ولبنان، الدار العربية للموسوعات، بيروت، ص:39.

² - طلحة احمد، أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المحاسبية، رسالة ماجستير، جامعة الاغواط، الجزائر، 2012، ص: 19.

بينما يرى "عبد الوهاب نصر علي"، أن حوكمة الشركات تهدف إلى تعزيز الثقة والمصداقية في الشركة وإدارتها من خلال تطبيق أساليب إدارة فعّالة وسياسات واضحة في توزيع الأرباح¹.

ثالثاً: الأطراف الرئيسية الفاعلة في حوكمة الشركات

يمكن تلخيص الأطراف الفاعلة في حوكمة الشركات في المخطط الآتي:

الشكل رقم (2-1): الأطراف الرئيسية الفاعلة في حوكمة الشركات

الأطراف الرئيسية في الحوكمة



المصدر: مركز أبو ظبي للحوكمة، أساسيات الحوكمة، مصطلحات ومفاهيم، سلسلة النشرات التثقيفية، ص: 09.

المساهمون: هم ركيزة أساسية في الشركة، فهم يمتلكون حصصاً كبيرة ويؤثرون بشكل مباشر في قراراتها. ويكمن دورهم الحيوي في حوكمة الشركات في أنهم يمثلون المصلحة المالية الرئيسية، حيث يساهمون في ضمان إدارة الشركة بكفاءة وشفافية، من خلال ممارسة حقوقهم ومراقبة أداء الإدارة، يستطيع المساهمون زيادة قيمة أسهمهم وفي نفس الوقت دعم الاقتصاد بشكل عام.

الإدارة التنفيذية: تعتبر الإدارة التنفيذية للشركة هي المسؤولة عن تنفيذ استراتيجياتها وتشغيلها اليومي. وتلعب الإدارة التنفيذية دوراً حيوياً في حوكمة الشركات، من خلال التنسيق بين مسؤولياتها ومصالح المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين. فهي تعد التقارير بشكل دوري وترفعها إلى مجلس الإدارة، كما يتعين عليها تقديم تقارير شفافة للمساهمين تعكس الوضع الحقيقي للشركة.

¹ - عبد الوهاب نصر علي شحاتة السيد شحاتة، مرجع سبق ذكره، ص: 79.

مجلس الإدارة: يعد مجلس الإدارة الجهة المسؤولة عن توجيه الشركة واتخاذ القرارات الاستراتيجية، حيث يراقب أداء الإدارة التنفيذية ويضمن التزامها بالاستراتيجيات المتفق عليها.

المطلب الثالث: مبادئ حوكمة الشركات وآلياتها

سنتناول في هذا المطلب مبادئ حوكمة الشركات وآلياتها.

أولاً: مبادئ حوكمة الشركات

لتحقيق أهداف الحوكمة، تم وضع مجموعة من المبادئ التي تساهم في إنشاء نظام سليم ومتكامل يعزز فرص نجاح الشركة في مختلف المجالات. وقد أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) مجموعة من المبادئ التي تحدد معايير حوكمة الشركات، وتتمثل هذه المبادئ كما أشارت إليها المنظمة في النقاط التالية:

1. توافر إطار فعال للحوكمة:

يجب أن يشجع هذا الإطار الفعّال الشفافية وكفاءة الأسواق المالية، وأن يتم تحديد المهام والمسؤوليات بين الأطراف المختلفة بوضوح، بما يتوافق مع القوانين والتشريعات التنظيمية. ويتضمن هذا المبدأ النقاط التالية:¹

- ✓ تحسين هيكل إطار الحوكمة بهدف تحقيق تأثير إيجابي على الأداء الاقتصادي وتعزيز نزاهة وشفافية الأسواق المالية؛
- ✓ توافق المتطلبات القانونية والتنظيمية مع القوانين السارية، مع ضمان شفافية هذه المتطلبات وقابليتها للتنفيذ؛
- ✓ توزيع الصلاحيات والمسؤوليات بين الجهات المعنية بشكل واضح ومنظم؛
- ✓ يجب أن تتمتع الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المسؤولة عن تطبيق وتنفيذ القوانين بالسلطة اللازمة، والقدرة على الحفاظ على النزاهة، والموارد الضرورية لأداء مهامها بكفاءة وشفافية وفي الوقت المناسب.

2. حماية حقوق المساهمين:

يُعتبر هذا المبدأ من أهم مبادئ حوكمة الشركات، حيث يضمن لحاملي الأسهم حقوقهم الكاملة في الشركة ويكتسب هذا المبدأ أهمية عظمى، خاصةً بعد ظهور ما يُعرف بنظرية الوكالة وما ينتج عنها من تكاليف، حيث يقوم مسيرو الشركة أحياناً باستغلال مناصبهم

¹ - ماجد إسماعيل أبو حمام، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص: 32.

لتحقيق مصالحهم الشخصية على حساب المصلحة العامة للشركة. ويتضمن هذا المبدأ النقاط التالية:¹

- المبادئ الأساسية:
- ✓ ضمان وضوح أساليب تسجيل الملكية؛
- ✓ تسهيل نقل أو تحويل الأسهم؛
- ✓ توفير المعلومات في الوقت المناسب؛
- ✓ تمكين المساهمين من المشاركة في التصويت على انتخاب أو عزل أعضاء مجلس الإدارة؛
- ✓ ضمان حق المساهمين في الحصول على حصة من أرباح الشركة.
- الحصول على معلومات حول القرارات الاستراتيجية للشركة، مثل تعديل النظام الأساسي أو إصدار أسهم جديدة؛
- المشاركة الفعلية في الانتخابات، مع إعلام المساهمين بقواعد الجمعية العامة المتعلقة بالتصويت على تعيين أو عزل أي عضو معين؛
- الإفصاح عن الهياكل الرأسمالية التي تتيح لبعض المساهمين الحصول على درجة من السيطرة تفوق حصتهم الفعلية في الأسهم؛
- تمكين المساهمين الجدد والمساهمون المؤسسون من ممارسة حقوقهم بسهولة ويسر؛
- حرص الأسواق المالية على ضمان عمل الشركات بشفافية وكفاءة.

3. المعاملة العادلة للمساهمين:

المعاملة العادلة للمساهمين تعني تحقيق المساواة بين جميع المساهمين، سواء كانوا صغار أو كبار، كما تشمل المساواة بين المستثمرين المحليين والأجانب فيما يتعلق بتوزيع الأرباح، والتصويت في الجمعية العامة، ومساءلة مجلس الإدارة. ويتضمن هذا المبدأ النقاط التالية:²

- يجب معاملة المساهمين من نفس الفئة بشكل متساوٍ، حيث يتمتع جميع المساهمين في الفئة نفسها بنفس حقوق التصويت. كما يجب أن يكون لديهم حق الاطلاع على المعلومات المتعلقة بحقوق التصويت، ويجب أن يتم التصويت بشكل حضوري أو من خلال أمناء أو مفوضين قانونيين من أصحاب الأسهم؛
- يجب منع أي تداول للأسهم بطرق غير شفافة أو ملتوية، بما يتعارض مع مبادئ الإفصاح والشفافية؛

¹ - رامي حسن الغزالي، دور تطبيق قواعد حوكمة الشركات في منع حدوث التعثر المالي في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015، ص: 33.

² - طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، المفاهيم المبادئ التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف، مرجع سبق ذكره، ص: 41.

- يجب إلزام أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين بالإفصاح عن أي مصالح خاصة قد تكون ذات صلة بأنشطة الشركة.

4. دور أصحاب المصالح بالنسبة للقواعد المنظمة للحوكمة:

يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح كما يحددها ويقرها القانون، مع تعزيز التواصل الفعال بين الشركة وأصحاب المصالح في جميع الاتجاهات. يهدف ذلك إلى خلق فرص عمل، وتعزيز النمو الاقتصادي، وترشيد النفقات، وتحقيق التنمية المستدامة للمشروعات الاستثمارية. بالإضافة إلى:¹

- يجب على إطار حوكمة الشركات ضمان احترام حقوق جميع أصحاب المصالح وفقاً لما ينص عليه القانون؛
- عندما يحمي القانون حقوق أصحاب المصالح، يجب أن يحصلوا على تبريرات واضحة في حال تم انتهاك حقوقهم؛
- يجب على إطار حوكمة الشركات التأكيد على احترام حقوق أصحاب المصالح، مع ضمان أن تسهم الآليات المعتمدة في تحسين مستوى الأداء بشكل عام؛
- يجب توفير المعلومات اللازمة لأصحاب المصالح في حال مشاركتهم في وضع قواعد حوكمة الشركات.

5. الإفصاح والشفافية:

يجب أن تضمن مبادئ حوكمة الشركات تقديم معلومات موثوقة وشفافة وفي الوقت المناسب حول الوضع المالي والمحاسبي والتشغيلي للشركة، بالإضافة إلى نظام الرقابة والأداء. ولضمان التطبيق السليم لهذا المبدأ، يتطلب الأمر توفر ما يلي:²

- يجب أن يتضمن الإفصاح عن المعلومات التالية:
 - ✓ النتائج المالية والتشغيلية؛
 - ✓ الأهداف والخطط المستقبلية للشركة؛
 - ✓ الملاك الرئيسيون وحقوق التصويت؛
 - ✓ سياسة منح المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بأعضاء المجلس مثل مؤهلاتهم العلمية والمهنية؛
 - ✓ المخاطر المحتملة التي قد تواجه الشركة في المستقبل؛
 - ✓ القضايا المتعلقة بالموظفين وأصحاب المصالح الآخرين؛
 - ✓ هيكل وسياسة تطبيق حوكمة الشركات.

¹ - جون سولفيان وآخرون، حوكمة الشركات في القرن الواحد وعشرون، ترجمة سمير كرم، مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن، 2003، ص: 150.

² - أحمد علي خضر، الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2012، ص: 23.

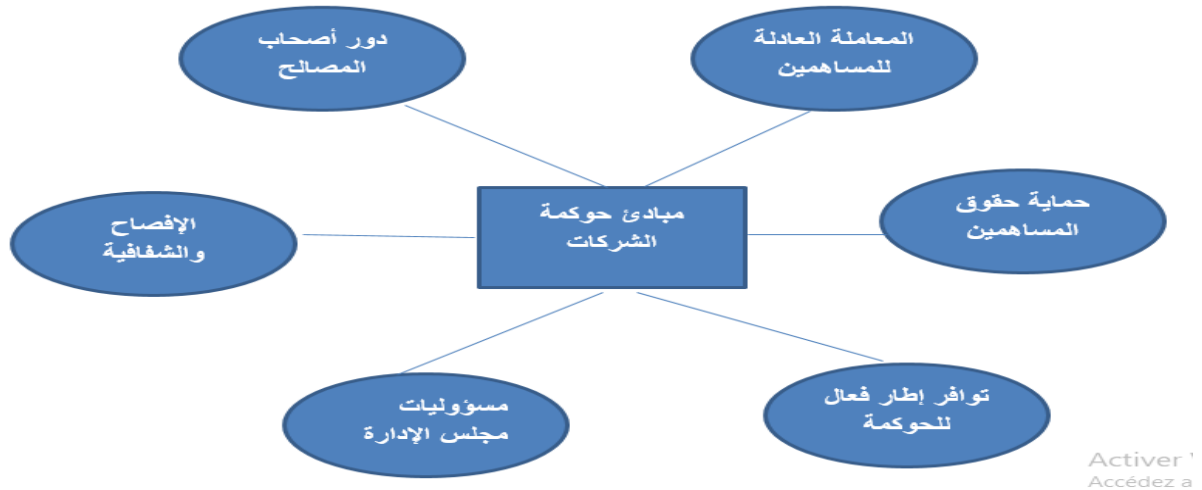
- يجب أن يتم إعداد ومراجعة المعلومات بأسلوب يتماشى مع معايير المحاسبة المالية المعتمدة؛
- يجب الاعتماد على مراجع مستقل ذو كفاءة عالية في مراجعة القوائم المالية السنوية وجميع وظائف الشركة، مع تقديم رأي حيادي حول الوضع المالي بصدق وموضوعية؛
- يجب أن تصل المعلومات إلى مستخدميها بشكل عادل وفي الوقت المناسب، عبر القنوات الإعلامية المخصصة لذلك.

6. مسؤوليات مجلس الإدارة:

يتم تحقق هذا المبدأ من خلال ما يلي:¹

- ضمان تحمّل مجلس الإدارة مسؤولياته تجاه الشركة والمساهمين؛
 - توفير معلومات دقيقة وموثوقة تدعم اتخاذ القرارات؛
 - ضمان المعاملة العادلة لجميع المساهمين دون تمييز؛
 - الالتزام بالقوانين واللوائح المعمول بها، وتحقيق مصالح جميع الأطراف المعنية بالشركة؛
 - متابعة تنفيذ المهام والوظائف بكفاءة وإصدار القرارات المناسبة في الوقت المحدد.
- والشكل التالي يوضح مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

الشكل رقم (1-3): يوضح مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على ما سبق ذكره.

¹ حسن سعيد صهيون، مدى تطبيق قواعد الحوكمة واثارها المتوقعة على أداء الشركات المساهمة العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014، ص: 26.

ثانياً: آليات حوكمة الشركة

يُعرف بهاء الدين سمير علام، آليات حوكمة الشركات بأنها "مجموعة الأساليب والطرق التي تُستخدم للتعامل مع مشكلة الوكالة، التي تنشأ بين الإدارة والمُلاك بشكل عام، وبين المستثمرين الصغار الذين يملكون أسهم قليلة، والمستثمرين الكبار الذين يملكون أغلبية الأسهم"¹.

بينما، من وجهة نظر ريم راسم محمود عودة، تُعرف آليات حوكمة الشركات "بأنها مجموعة من الممارسات التي تضمن للشركة القدرة على التحكم في المتغيرات داخل بيئتها الداخلية، والتكيف مع التغيرات في بيئتها الخارجية، مع أعلى مستوى من الإفصاح والشفافية لتحقيق المصلحة العامة"².

يمكن تقسيم آليات حوكمة الشركات بشكل عام إلى آليات داخلية وآليات خارجية. حيث تركز الآليات الداخلية على الدور الإشرافي والرقابي الذي يمارسه مجلس الإدارة والهيئات التابعة له، مثل لجنة المراجعة ونظام الرقابة الداخلية. أما الآليات الخارجية، فتمثلها التشريعات والقوانين، بالإضافة إلى الدور الذي يلعبه محافظو الحسابات في هذا السياق.

1- الآليات الداخلية للحوكمة

تُركز الآليات الداخلية للحوكمة على مجموعة من القواعد والأنشطة والأساليب التي تُنفذ داخل الشركة بهدف تحسين الأداء المالي والاقتصادي. ومن بين هذه الآليات ما يلي:

1-1 مجلس الإدارة

تبدأ مهام مجلس الإدارة فور تفويضه من قبل حملة الأسهم بالإشراف على إدارة الشركة. ويعد مجلس الإدارة من أبرز آليات حوكمة الشركات، إذ يصبح أعلى سلطة تنفيذية بمجرد استلامه التفويض. وعلى الرغم من أنه يتم تفويض مجلس الإدارة للعديد من المهام والقرارات الإدارية ووظائف الرقابة إلى الإدارة العليا، إلا أنه يحتفظ بحق المصادقة والإشراف على القرارات الهامة، بالإضافة إلى وضع نظام الرقابة المناسب ومتابعة مدى التزام الإدارة العليا به. ولتفعيل هذه الآلية في إطار حوكمة الشركات، من

¹ - بهاء الدين سمير علام، أثر الآليات الداخلية لحوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المصرية، مركز المديرين المصري، القاهرة، مصر، 2009، ص: 21.

² - ريم راسم محمود عودة، مرجع سبق ذكره، ص: 61.

الضروري توفر مجموعة من المحددات الأساسية في مجلس الإدارة، وأبرز هذه المحددات هي:¹

- يجب تحديد وظائف ودور مجلس الإدارة بشكل واضح؛
- تحديد الأهداف ووضع الخطط الاستراتيجية للشركة؛
- ممارسة الإشراف والقيادة في إدارة الشركة؛
- إصدار التقارير لحملة الأسهم بشأن نتائج ملكيتهم؛
- ضمان استقلالية مجلس الإدارة.

1-2 لجنة المراجعة

هي لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة، ويحدد دورها كأحد آليات حوكمة الشركات ضمن الصلاحيات الممنوحة لها والمسؤوليات المترتبة عليها. تعتمد فعالية هذه الآلية على تشكيل اللجنة، قوة استقلاليتها، ودورها في تعيين ومساءلة المراجع الخارجي، بالإضافة إلى علاقتها بالمراجعة الداخلية.

2- الآليات الخارجية للحوكمة

تعد الرقابة الخارجية التي يمارسها أصحاب المصالح على الشركة من آليات حوكمة الشركات الخارجية، بالإضافة إلى الممارسات والضغوط التي تمارسها المنظمات والهيئات الدولية المهتمة بحوكمة الشركات. وتعتبر هذه الهيئات مصدر مهم لأنها تفرض تطبيق قواعد الحوكمة. وتتمثل الآليات الخارجية للحوكمة في: المنافسة في سوق المنتجات وسوق العمل الإداري، عمليات الاندماج والاستحواذ، التدقيق الخارجي، والتشريعات والقوانين².

1-2 منافسة سوق المنتجات وسوق العمل الإداري

تعد من أهم آليات حوكمة الشركات، لأنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بنجاح الشركة واستمرارها، ففي حال فشل الشركة في إدارة أعمالها بشكل فعال، ستفقد حصتها في السوق لصالح الشركات المنافسة في نفس المجال، كما تساهم منافسة سوق المنتجات في تحسين أداء الإدارة، خاصة إذا كانت هناك أسواق تتمتع بفعالية عالية في العمل الإداري للإدارة العليا³.

¹ - رنا مصطفى دياب، واقع تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في المصارف الإسلامية في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين، 2014، ص: 43.

² - Hess dauid & impavido gergorio, governance of public pension funds, lessons from corporate governance and international evidence, 2003, p: 5.

³ - محمد لمين علون، مساهمة آليات حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مجلد 05، العدد 08، 2019، ص: 52.

2-2 عمليات الاندماج والاستحواذ

الاندماج يعني دمج شركتين أو أكثر لتشكيل شركة واحدة، وعادة ما يتم بين شركات متشابهة في الحجم. أما الاستحواذ، فهو عملية شراء شركة لشركة أخرى وضمها بالكامل، وتتم هذه العملية بين شركات ذات أحجام متفاوتة¹.

يُعتبر الاندماج والاستحواذ من أبرز الصيغ التقليدية لإعادة الهيكلة في قطاع الشركات عالمياً، يتم اللجوء إلى هذا النوع من التعاون لأسباب متعددة، منها ما هو استراتيجي لتحسين العمليات التشغيلية والمالية، كما قد تقوم الشركات بالاندماج بهدف تنويع أنشطتها أو لتعزيز النمو وزيادة حصتها في السوق. في الواقع، تُعتبر جميع عمليات الاندماج بمثابة استحواذ، تسعى من خلاله إلى تحقيق الأرباح وتقليل التكاليف والنفقات غير الضرورية، أو من خلال الدعم المالي من قبل الشركة المستحوذ، أو عبر التخلص من المديرين والاستغناء عن الإدارات ذات الأداء الضعيف².

2-3 التدقيق الخارجي

تطورت مهنة التدقيق عالمياً بعد انفصال الملكية عن الإدارة، وذلك لتلبية حاجة مُلاك الأسهم إلى رأي حيادي ومستقل يوضح الوضع المالي للشركة. وبالتالي، يُعتبر المدقق الخارجي هو الشخص المستقل الذي يمتلك الخبرة أو المؤهلات المهنية اللازمة لمزاولة نشاط التدقيق في الشركة، وتقديم رأي حيادي وصادق وشفاف بشأن الوضع المالي للمؤسسة بعد إتمام عملية التدقيق. وفقاً لـ "محمد بوتين"، ينقسم التدقيق الخارجي إلى الأنواع التالية:³

التدقيق القانوني: هو التدقيق الذي يفرضه القانون، ويتعلق بمراجعة وفحص القوائم المالية السنوية، حيث يتم تكليف محافظ الحسابات بتنفيذ هذه المهمة.

التدقيق التعاقدية: هو تدقيق اختياري يقوم به مدقق محترف بناءً على طلب أحد الأطراف المتعاملة مع الشركة، ويمكن تجديده سنوياً.

الخبرة القضائية: وهي التدقيق الذي يقوم به خبير خارجي بناءً على طلب المحكمة.

سنتناول موضوع التدقيق الخارجي بالتفصيل في الفصل الثاني.

¹ - طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي ادريس، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، عمان، 2007، ص: 413.

² - طارق عبد العال، حوكمة الشركات شركات قطاع عام وخاص ومصارف المفاهيم - المبادئ - التجارب - المتطلبات، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2007، ص: 432.

³ - محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات بين النظرية والتطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003، ص: 47.

4-2 التشريع والقوانين

تهدف النظم القانونية والتشريعات المطبقة في حوكمة الشركات إلى حماية حقوق المستثمرين وجميع أصحاب المصالح، من خلال وضع مجموعة من الضوابط والتعليمات التي تهدف إلى منع استغلال أموال المستثمرين من قبل الإدارة التنفيذية أو استغلال أموال كبار المستثمرين على حساب الأقلية. وبالتالي، تُعد هذه التشريعات حلاً لمشكلة الوكالة وتكاليفها الناجمة عن تعارض المصالح، حيث تساهم في تقليص تعظيم المصلحة الخاصة على حساب المصلحة العامة. ومع توفر هذه الحماية القانونية، سيكون لها تأثير إيجابي على أداء الشركة وقدراتها التشغيلية والمالية. ومن بين هذه القوانين التي تم تطبيقها في هذا السياق ما يلي:¹

أ. قانون ساربينز اوكسلي SARBANES Oxley

نتيجة للفضائح المالية التي هزت الولايات المتحدة الأمريكية، مثل فضيحة شركة إنرون وورلدكم، تم إصدار قانون ساربينز اوكسلي في عام 2002. يهدف هذا القانون إلى حماية المستثمرين من خلال تعزيز نظام الإفصاح والشفافية. ويُطبق هذا القانون على جميع الشركات المدرجة في البورصة الأمريكية، حيث قامت السلطات الأمريكية بتنفيذه لاستعادة ثقة الجمهور في إدارة الشركات.

ب. معايير مؤسسة التمويل الدولية

في عام 2003، أنشأت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي مجموعة من القواعد والمعايير المالية وغيرها التي تراها مناسبة لتعزيز حوكمة الشركات. وقد تم تقسيم هذه المعايير إلى أربعة مستويات كما يلي:

- الممارسات المقبولة للحوكمة الجيدة؛
- خطوات إضافية لضمان الحوكمة الجيدة؛
- الإسهامات الرئيسية لتحسين الحوكمة الجيدة على المستوى المحلي؛
- القيادة العليا².

¹ - الهام سنوساوي، أثر تطبيق البات حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية دراسة حالة بعض الشركات الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2016، ص: 54.

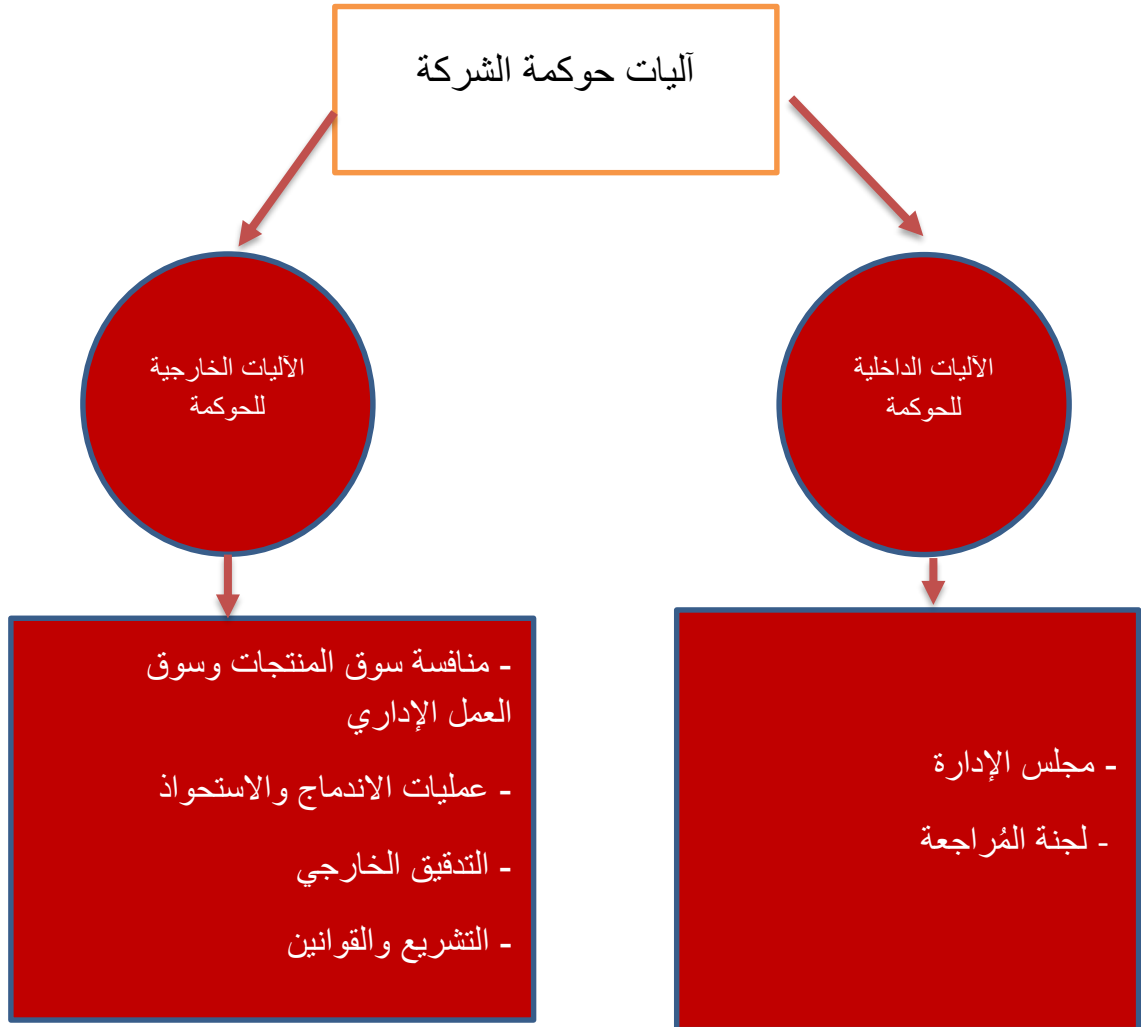
² - أكرم صابر السحار، العلاقة بين تطبيق إطار حوكمة الشركات وجودة الأداء المهني للمراجع الخارجي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2015، ص: 39.

ج. معايير لجنة بازل المصرفية

نتيجة للفضائح المالية والانتكاسات الاقتصادية التي تعرضت لها العديد من الدول في شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا، قامت لجنة بازل المصرفية، التي تأسست في عام 1974 من قبل محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية الكبرى وتحت إشراف بنك التسويات الدولية، بإصدار تقارير تهدف إلى تعزيز الحوكمة المصرفية. وقد تم إصدار النسخة الأولى من هذه التقارير في عام 1988، تلتها نسختان في عامي 2004 و2010. سنتناول هذا العنصر بالتفصيل في المبحث الثالث من نفس الفصل.

والشكل التالي يوضح الآليات الداخلية والخارجية لحوكمة الشركات:

الشكل رقم (1-4): يوضح آليات حوكمة الشركة



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادًا على ما سبق ذكره.

المبحث الثاني: ماهية الحوكمة المصرفية

تلعب البنوك والمؤسسات المالية دوراً حيوياً في اقتصاد أي بلد، ويعتبر اهتمام الدول الرائدة في الصناعة بالمؤسسات المصرفية أساساً لنجاح وازدهار اقتصادها. يتم ذلك من خلال دعم هذه المؤسسات وفرض رقابة مشددة عليها من قبل البنوك المركزية، بهدف تحقيق الاستقرار المالي والحفاظ على التوازن الاقتصادي. كما يشمل ذلك ضمان الشفافية والإفصاح في قوائمها المالية، وتطبيق العدالة والمساواة بينها عبر مجموعة من القوانين التنظيمية والإجرائية.

ومن هنا، يكتسب تطبيق الحوكمة في البنوك والمؤسسات المالية أهمية كبيرة، نظراً لدورها الفعال في دعم النمو الاقتصادي وتطويره. ويتم ذلك من خلال دعم الاستثمارات في مختلف المجالات وضمان توفير السيولة اللازمة للمشروعات عبر منح القروض، فضلاً عن جمع الأموال الفائضة من الأفراد والشركات من خلال الودائع، وهو ما يُعرف بدور الوساطة. بالإضافة إلى ذلك، تتعامل البنوك مع أطراف متعددة مثل المساهمين والمودعين والمقترضين. وبالتالي، فإن الالتزام بتطبيق الحوكمة المصرفية يساعد البنوك على تجنب المخاطر التي قد تواجهها.

في هذا المبحث، سيتم استعراض الإطار المفاهيمي للحوكمة المصرفية من خلال التطرق إلى تعريفها، أهميتها، أهدافها، ركائزها والأطراف الفاعلة فيها.

المطلب الأول: مفهوم الحوكمة المصرفية

وفقاً لتعريف بنك التسويات الدولية، فإن الحوكمة المصرفية "تمثل مجموعة من الأساليب والطرق التي تُدار بها البنوك من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا، حيث تحدد كيفية وضع الأهداف التشغيلية للمصرف وحماية مصالح الملاك (أي حملة الأسهم) وأصحاب المصالح. كما تلتزم الحوكمة المصرفية بالعمل وفقاً للقوانين والأنظمة المعمول بها، بما يضمن حماية مصالح المودعين والمستثمرين"¹.

كما تم تعريف الحوكمة المصرفية وفقاً للجنة بازل للرقابة المصرفية بأنها "الأساليب والإجراءات التي تُدار من خلالها أعمال وشؤون المصرف، وذلك من خلال الأدوار والمسؤوليات المناطة بكل من مجلس الإدارة والإدارة العليا"². والتي تؤثر في كيفية قيام المصرف بالآتي:³

¹ - حبار عبد الرزاق، "الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي - حالة دول شمال إفريقيا، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، د س ن، ص: 80.

² - فؤاد شاكر، الحكم الجيد في المؤسسات المصرفية والمالية العربية في ضوء المعايير المتعارف عليها دولياً، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2003، ص: 20.

³ - - حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، دار اليازوري، 2012، ص: 12.

- تحديد الأهداف، ووضع الخطط والسياسات للمصرف مع مراعاة تحقيق العوائد لجميع المساهمين، سواء كانوا مؤسسين أو غيرهم. ومن أبرز الخطط والسياسات التي تتضمنها الحوكمة المصرفية ما يلي:
 - ✓ تحديد القيم والمبادئ والمعايير لضبط سلوكيات العمل والأداء، وتطوير آلية تضمن الالتزام بها؛
 - ✓ وضع خطط وسياسات لتقييم أداء العمل المصرفي والقائمين عليه؛
 - ✓ تحديد الصلاحيات والمسؤوليات وسلطات اتخاذ القرار بشكل واضح وشفاف على جميع المستويات؛
 - ✓ إنشاء آلية تنسيق فعالة بين مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والمدققين؛
 - ✓ إنشاء نظام رقابة داخلي قوي، يقطع، ومستقل، قادر على اكتشاف الانحرافات والمخاطر فور وقوعها واتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجتها؛
 - ✓ إدارة المخاطر الائتمانية التي قد تؤثر على أصحاب المصالح؛
 - ✓ تقديم حوافز مالية وإدارية للموظفين من جميع المستويات.
 - إنشاء نظام فعال لتوفير وتسيير وحفظ المعلومات على المستويين الداخلي والخارجي؛
 - إدارة أعمال المصرف وفق برامج وإجراءات عمل محددة ومناسبة؛
 - الالتزام بأخلاقيات المهنة والممارسات المهنية السليمة؛
 - الامتثال للقواعد والقوانين التنظيمية؛
 - ضمان حقوق أصحاب المصالح من المساهمين والمودعين.
- وتُعرف الحوكمة المصرفية، وفقاً للجنة الدولية للمحاسبين المهنيين، بأنها "مجموعة من الصلاحيات والممارسات التي يتولى تنفيذها كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بهدف:¹
- ✓ ضمان تحقيق المسار الاستراتيجي السليم والهادف؛
 - ✓ السعي لتحقيق الأهداف المنشودة؛
 - ✓ التأكد من إدارة المخاطر بطريقة صحيحة وفعّالة؛
 - ✓ ضمان الاستفادة المثلى من موارد المؤسسة لتحقيق أقصى قدر من الإنتاجية".
- بينما يعرفها آخرون، بأنها "مجموعة من القواعد واللوائح القانونية والمحاسبية والمالية والاقتصادية التي توجه وتراقب إدارة البنك في أداء مهامها، وضمان الوفاء بالتزاماتها تجاه المساهمين والمودعين وأصحاب المصلحة والمجتمع ضمن البيئة الجغرافية التي يعمل فيها البنك"².

¹ - اللجنة الدولية للجنة المحاسبين المهنيين، "الإرشادات الدولية للممارسة الجيدة: تقويم وتحسين الحوكمة في المنشآت"، الاتحاد الدولي للمحاسبين، 2009، ترجمة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، 2011، ص: 10.

² - حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، مرجع سبق ذكره، ص: 13.

بناءً على ذلك، فإن الحوكمة المصرفية تتمثل في النظام الذي يحدد القوانين والإجراءات التي تنظم العلاقات بين الأطراف المعنية في البنك بشكل واضح ومفهوم، بهدف إدارة شؤون البنك بكفاءة وفعالية لتحقيق أداء متميز. ويتم ذلك من خلال تحديد الأدوار الموكلة لكل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، مما ينعكس إيجاباً على البنك ويؤدي إلى تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً، مع ضمان حقوق المساهمين والمودعين. كما يشمل ذلك إلزام المستفيدين من القروض بسداد مستحققاتهم في مواعيدها المحددة، مما يعزز استمرارية البنك بشكل فعال.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الحوكمة المصرفية وركائزها

سنتناول في هذا المطلب أهمية وأهداف الحوكمة المصرفية وركائزها.

أولاً: أهمية الحوكمة المصرفية

تعتبر البنوك نقطة وصل حيوية في اقتصاد أي دولة، حيث تلعب دور الوساطة المالية بين أصحاب الفائض المالي (جمع المدخرات) وأصحاب العجز المالي (منح القروض)، بالإضافة إلى دورها الائتماني المهم.

من وجهة نظر "حاكم محسن الربيعي"، تتمثل أهمية الحوكمة في البنوك في أنها تختلف عن غيرها من المؤسسات بخصائص مميزة، تظهر فيما يلي:¹

- تعد البنوك من أكثر المؤسسات عرضة للصدمات المالية، نظراً للهيكل المالي الذي يتسم بارتفاع نسبة الرافعة المالية؛
- المخاطر التي تواجهها البنوك نتيجةً لدورها المهم في منح القروض للأفراد والشركات لتمويل مشاريعهم؛
- تقوم البنوك بمراقبة العملاء الذين تم منحهم قروض، وهذه الرقابة لا يمكن أن تتم بشكل فعال إلا إذا كانت هناك آليات حوكمة قوية تمكنها من إدارة الرقابة بكفاءة لتجنب المخاطر المحتملة؛
- التغيرات التي تفرضها العولمة وضرورة تحرير تجارة الخدمات المالية، تجعل حوكمة البنوك أمراً بالغ الأهمية للتكيف مع هذه التغيرات؛
- مع تنوع الابتكارات والمنتجات المالية، يصبح من الضروري قياس مخاطرها بدقة لتفادي الأزمات المالية، ويتم ذلك من خلال وضع سياسات وإجراءات واضحة لإدارة المخاطر. وفي هذا السياق، وضعت لجنة بازل المصرفية قواعد ومبادئ إرشادية.

¹ - نفس المرجع السابق، ص: 22-23.

أما "محمد زيدان" فيرى أن أهمية الحوكمة تكمن في:¹

- عند اتخاذ القرارات الاستثمارية من قبل المستثمرين في البنك، أصبحوا يراعون تطبيق مبادئ الحوكمة كمؤشر رئيسي لتقييم مستوى المخاطرة، وذلك في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة التي يعاني منها العالم، وخاصةً في ظل المنافسة الشديدة على مصادر التمويل. وبالتالي، فإن البنوك التي تطبق مبادئ الحوكمة تتمتع بميزة تنافسية في جذب الودائع؛
- من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية بشكل صحيح، يمكن للبنك تجنب حالات الإفلاس والصدمات المالية المحتملة، فضلاً عن تعزيز قدرة البنك على اتخاذ قرارات استراتيجية سليمة؛
- عند تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية بشكل فعال، يصبح توزيع المكافآت والأرباح مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بالأداء والنتائج، مما ينعكس إيجاباً على تحسين أداء الموظفين وزيادة فعالية البنك؛
- بتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية، يُلزم البنك الشركات المتعاملة معه بتطبيق هذه المبادئ أيضاً، مما يقلل من المخاطر في المشاريع التمويلية، ويتيح للبنك الاستفادة من فرص تمويلية ذات مخاطر أقل.

في حين "تري خولة فريز النوباني"، أن للحوكمة المصرفية دوراً بالغ الأهمية في حماية أموال المساهمين، وذلك من خلال تفعيل الأنظمة الرقابية المالية والإدارية والشرعية في المصارف الإسلامية، كما تساهم في مكافحة الفساد المالي والإداري والأخلاقي عن طريق تطبيق وتعزيز ممارسات الإفصاح والشفافية، وتقديم المعلومات الصحيحة والواضحة التي تعكس الوضع المالي للبنك.²

بناءً على ذلك، تزداد أهمية الحوكمة في البنوك مقارنةً بالشركات غير المالية، حيث أن إفلاس أو انهيار بنك معين لا يؤثر سلباً على البنك نفسه فحسب، بل يمتد تأثيره ليشمل النظام البنكي بأكمله في البلد. وتتفاقم هذه الآثار بشكل أكبر بالنسبة للبنوك ذات الالتزامات الخارجية، نظراً للعلاقات المتبادلة بينها في سوق ما بين البنوك، مما قد يؤدي إلى انهيار الاقتصاد العالمي واندلاع أزمة مالية شاملة.

ثانياً: أهداف الحوكمة المصرفية

تسعى الحوكمة المصرفية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الهامة، والتي تتمثل في:

¹ - محمد زيدان، أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 9، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2009، ص: 20.
² - خولة فريز النوباني، عبد الله صديقي، مرجع سبق ذكره، ص: 27.

- تعزيز مسؤوليات الإدارة وتدقيق ممارساتها المحاسبية والمالية والإدارية، مع التأكيد على الشفافية. ذلك، يسهم في اكتشاف التلاعب والغش المالي والفساد الإداري بسرعة، واتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجته قبل تفاقمه وتأثيره على مستقبل المؤسسة¹.
- تحسين أداء المؤسسة وقيمتها الاقتصادية والسوقية، إلى جانب تحسين ممارساتها المحاسبية والمالية والإدارية، وتعزيز نزاهة تعاملاتها وعدالتها، فضلاً عن تحسين شفافية المعلومات. هذا من شأنه تقوية قدرة الشركة التنافسية وزيادة قدرتها على جذب الاستثمارات وتحقيق نمو إيجابي².
- تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز وظيفة المساءلة والمحاسبة، ومكافحة الفساد المالي والإداري الذي أسهم في فشل العديد من الشركات الكبرى عالمياً. كما يشمل ذلك أيضاً الحد من التلاعبات والغش والخداع، وتقليل الأثر السلبي لعدم تماثل المعلومات عبر آليات الحوكمة³.

أما من وجهة نظر "حاتم رياض مصطفى أصلان"، فإن أهداف الحوكمة المصرفية تشمل⁴:

- المساهمة في الحفاظ على الاستقرار المالي والاقتصادي؛
- ضمان حقوق المساهمين والمودعين؛
- تشجيع الادخار وتنمية المدخرات والأرباح؛
- تسهيل منح التمويل بأقل تكلفة ممكنة؛
- زيادة القيمة السوقية للمصارف؛
- تعزيز الثقة بين المصرف والأطراف ذات المصلحة؛
- الحد من مخاطر الأزمات المالية للمصارف والاقتصاد ككل؛
- ضبط مخاطر الفساد داخل المصارف.

ثالثاً: ركائز الحوكمة المصرفية

تعتمد الحوكمة المصرفية حسب ما أشار إليه "إبراهيم اسحق نسمان"، على ثلاث ركائز أساسية، وهي كما يلي⁵:

¹ - عدنان بن حيدر بن درويش، مرجع سبق ذكره، ص: 31.

² - نفس المرجع السابق، ص: 31.

³ - Dewing, I, and others” Cadbury and beyond, corporate governance regulation”, London 2000. P: 20.

⁴ - حاتم رياض مصطفى أصلان، مدى مساهمة تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2015، ص: 30.

⁵ - إبراهيم اسحق نسمان، مرجع سبق ذكره، ص: 24.

1. السلوك الأخلاقي

يتمثل في الالتزام بالقيم والمبادئ الأخلاقية السامية داخل المصرف، مثل الصدق، والنزاهة، والشفافية، والأمانة، والعدل، واحترام الآخرين، والتعاون، وأخلاقيات المهنة. إن هذه الصفات تساهم في الحفاظ على سمعة المصرف وتعزيز مكانته الاقتصادية والاجتماعية.

2. الرقابة والمسائلة

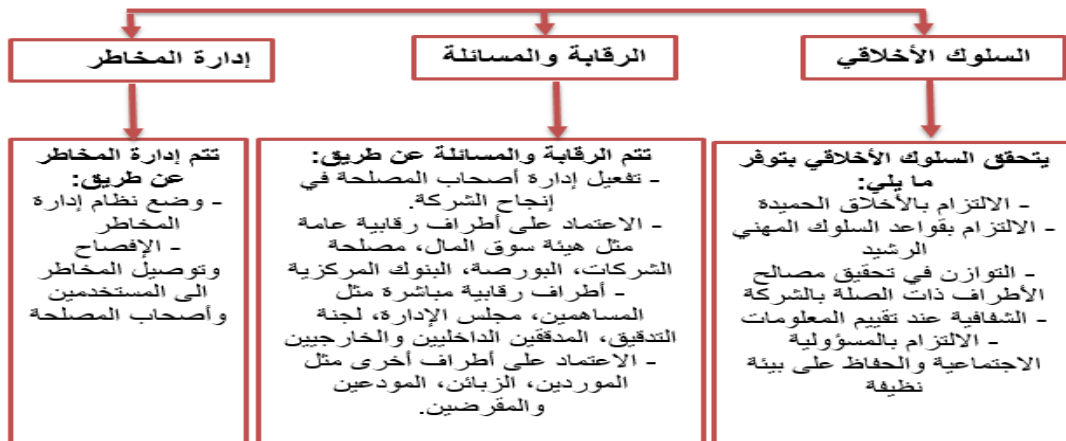
تعد الرقابة والمسائلة من اختصاص حاملي الأسهم والأطراف ذات المصلحة في المصرف، الذين يحق لهم مساءلة مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ولجان التدقيق الداخلي والخارجي حول أداء المصرف، ومدى تحقيقه للأهداف المحددة. كما يحق لهم طلب توضيحات وتبريرات في حال حدوث إخفاقات.

3. إدارة المخاطر

تتنوع المخاطر في القطاع المصرفي، مثل مخاطر معدل الفائدة، ومخاطر التوقف عن سداد الالتزامات، والمخاطر السوقية، ومخاطر القدرة الشرائية، والمخاطر الإدارية، والمخاطر التشغيلية، ومخاطر نظم المعلومات، وغيرها. لذلك، فإن إدارة المخاطر بشكل صحيح تؤدي إلى خلق قيمة مضافة من خلال التنبؤ بالمخاطر واكتشافها، واتخاذ القرارات أو الحلول المناسبة في الوقت المناسب. وهذا يمكن المصارف التي تعتمد هذا المبدأ من أن تكون أكثر نجاحاً وقدرة على المنافسة في الحاضر والمستقبل، مما يضمن استمراريتها.

ويُظهر الشكل التالي ركائز الحوكمة المصرفية:

الشكل رقم (1-5): ركائز الحوكمة المصرفية



المصدر: إبراهيم اسحق نسمان، مرجع سبق ذكره، ص: 24.

المطلب الثالث: الأطراف الفاعلة في الحوكمة المصرفية

تتمثل أهم الأطراف الفاعلة في الحوكمة المصرفية في مجموعتين، كما ذكرها عرفات "أكرم عمر الطويل"¹:

أولاً: الأطراف الداخلية:

تتكون هذه المجموعة من حاملي الأسهم، مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، والمراجعين الداخليين.

1. **حاملو الأسهم:** يتمتع حاملو الأسهم بدور كبير في المصرف، حيث يساهمون في مراقبة أداء المصرف ولديهم القدرة على التأثير في تحديد توجهاته المستقبلية.
2. **مجلس الإدارة:** يهدف مجلس الإدارة إلى وضع الاستراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا، بالإضافة إلى رسم السياسات التشغيلية وضمان استقرار المصرف وصلابته.
3. **الإدارة التنفيذية:** يتطلب من أعضاء الإدارة التنفيذية امتلاك الخبرة المهنية المناسبة لأداء مهامهم، ويجب عليهم الالتزام بأخلاقيات العمل لتحقيق الأهداف المنشودة للمصرف.
4. **المراجعين الداخليين:** تُعتبر وظيفة المراجعين الداخليين ذات أهمية كبيرة، إذ يساهمون في حماية ممتلكات المصرف من السرقة أو فقدان، بالإضافة إلى دورهم في تقليص المخاطر التشغيلية والمهنية والأخلاقية.

ثانياً: الأطراف الخارجية:

تتكون هذه المجموعة من المودعين، صندوق التأمين على الودائع، ووسائل الإعلام، شركات التصنيف الائتماني، بالإضافة إلى الإطار القانوني والتنظيم الرقابي.

1. **المودعين:** هم العملاء الذين يودعون أموالهم في المصرف مقابل فوائد. يمكنهم التأثير على المصرف من خلال سحب مدخراتهم إذا لاحظوا توجه المصرف نحو مشاريع عالية المخاطر.
2. **صندوق التأمين على الودائع:** هو صندوق يهدف إلى ضمان أمان الودائع للمودعين، مما يوفر لهم حماية في حال حدوث مشاكل مالية للمصرف.
3. **وسائل الإعلام:** تلعب وسائل الإعلام دوراً مهماً في التأثير على المصرف، حيث يمكنها نشر المعلومات المتعلقة بالمصرف مما يؤدي إلى التأثير على الرأي العام وبالتالي الضغط على المصرف.

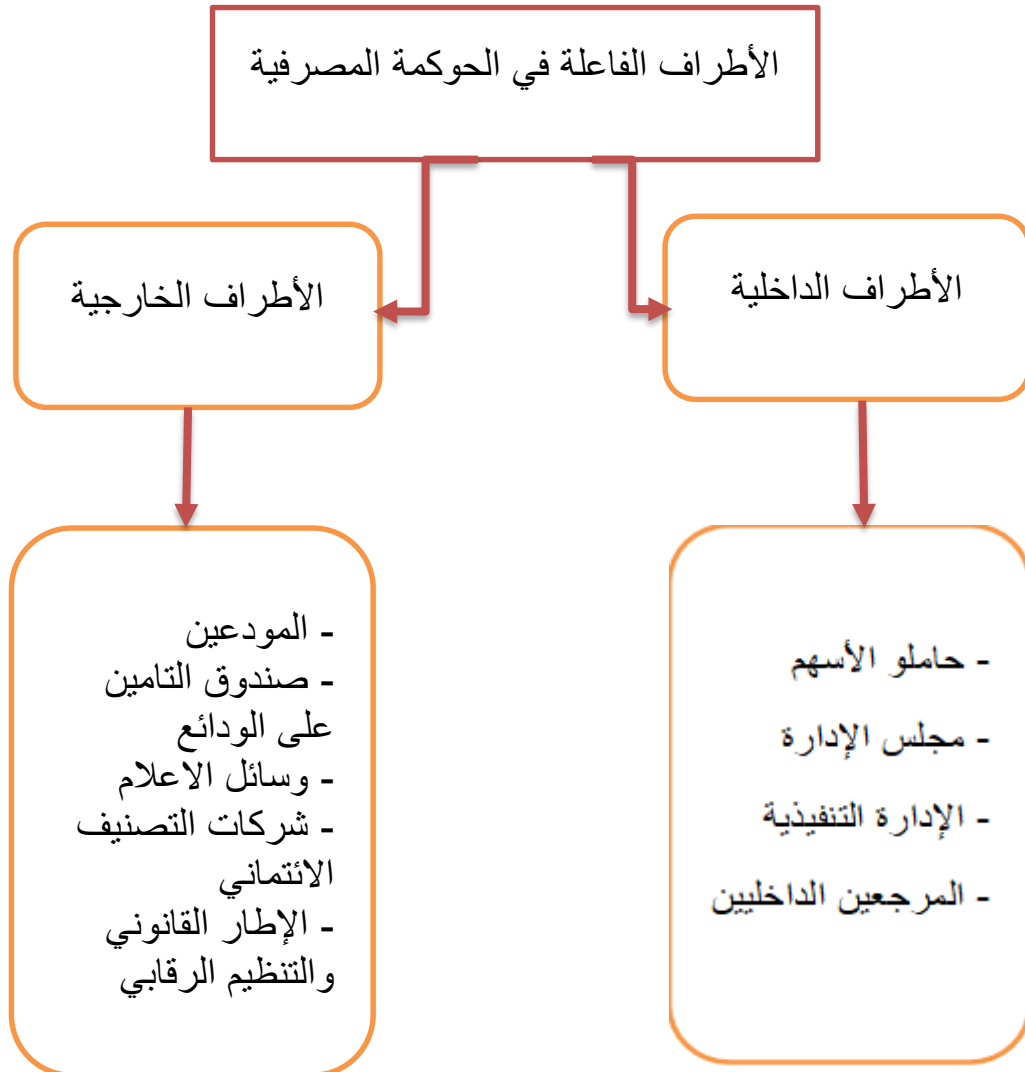
¹ - عرفات أكرم عمر الطويل، تطبيق قواعد الحوكمة وأثره على الإفصاح في التقارير المالية، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2018، ص: 28.

4. **شركات التصنيف الائتماني:** تعمل هذه الشركات على تصنيف المؤسسات المالية حسب قوتها المالية والاقتصادية، مما يوفر للمستثمرين معلومات موثوقة وشفافة تساعد في اتخاذ قراراتهم الاستثمارية.

5. **الإطار القانوني والتنظيم الرقابي:** يوفر وجود إطار قانوني وتنظيم رقابي للمصرف القدرة على التنافس بشكل نزيه وعادل مع المصارف الأخرى في نفس السوق الجغرافي، بالإضافة إلى دور البنوك المركزية في ممارسة الرقابة على البنوك التجارية.

في الشكل التالي، سنوضح الأطراف الداخلية والخارجية الفاعلة في الحوكمة المصرفية:

الشكل رقم (6-1): الأطراف الفاعلة في الحوكمة المصرفية



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادًا على ما سبق ذكره.

المبحث الثالث: واقع الحوكمة المصرفية في الجهاز المصرفي الجزائري

تُعَدُّ الحوكمة المصرفية من العناصر الأساسية لضمان استقرار النظام المالي وحماية مصالح جميع الأطراف المعنية في القطاع المصرفي.

في الجزائر، شهد هذا القطاع تطورات كبيرة في السنوات الأخيرة، إلا أن تنفيذ مبادئ الحوكمة المصرفية ما يزال يواجه العديد من التحديات. في هذا المبحث، سنستعرض مبادئ الحوكمة المصرفية العالمية التي وضعتها لجنة بازل، بالإضافة إلى تحليل واقع الحوكمة المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية، مع التركيز على الصعوبات والتحديات التي تواجهها المصارف، والحلول التي اتخذها البنك المركزي الجزائري من أجل تطبيق هذه المبادئ.

المطلب الأول: مبادئ الحوكمة المصرفية وفق مقررات بازل

تأسست لجنة بازل للأنظمة المصرفية في عام 1974 على يد محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية الكبرى، تحت إشراف بنك التسويات الدولية. وتضم اللجنة ممثلين عن بلجيكا وفرنسا وكندا وألمانيا واليابان ولوكسمبورغ وهولندا وإسبانيا والسويد وسويسرا وبريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية. تعقد اللجنة اجتماعاتها بشكل دوري في مقر بنك التسويات الدولية بمدينة بازل في سويسرا، حيث يقع مقر الأمانة العامة، ومن هنا جاء اسم اللجنة¹.

أولاً: أهداف لجنة بازل

تهدف لجنة بازل إلى تحقيق ما يلي:²

- تعزيز استقرار النظام المصرفي العالمي ورفع قدرته على الصمود، خاصة بعد تفاقم أزمة الديون الخارجية للدول النامية. في السبعينات من القرن الماضي، ازدادت البنوك الدولية بشكل ملحوظ، وبدأت تقدم قروضاً للدول الفقيرة. ومع تزايد حجم هذه الديون، أصبح من الصعب تحصيلها، مما أدى إلى تعثر بعض البنوك وضعف مراكزها المالية بشكل كبير؛
- القضاء على مصدر رئيسي للمنافسة غير العادلة بين البنوك في الأسواق الدولية، والمتعلق بالاختلافات في المتطلبات الرقابية الخاصة برأس المال. وقد دفع هذا الوضع لجنة بازل المصرفية إلى التأكيد على ضرورة تطبيق نسب كفاية رأس المال بشكل عادل ومتناسق؛

¹ - Dov ogien, comptabilite et audit bancaires, 2eme édition, paris, 2008, p: 395

² - حياة نجار، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، اطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014، ص: 95.

- إيجاد آليات للتكيف مع التحولات المصرفية العالمية، مثل العولمة المالية والشمول المالي، التي تهدف إلى تحرير الأسواق المالية العالمية. يشمل ذلك تحديث التشريعات واللوائح التنظيمية والتغلب على المعوقات التي تحد من توسيع الأنشطة المصرفية للبنوك في ظل الثورة الصناعية والتطورات الرقمية؛
- تحسين الأساليب الفنية للرقابة على أعمال البنوك، وتسهيل تدفق المعلومات المتعلقة بهذه الأساليب بين مختلف السلطات النقدية.

وعالية، يمكننا القول إن لجنة بازل هي لجنة للرقابة المصرفية الدولية، هدفها توحيد معايير كفاية رأس المال، مما يتيح تحديد المركز المالي للبنك ويعزز ثقة المودعين فيه من جهة، ويساهم في تقليل المخاطر المحتملة من جهة أخرى.

ثانياً: مبادئ لجنة بازل

يمكن تقسيم مبادئ الإشراف على الحوكمة المصرفية في البنوك وفقاً للجنة بازل إلى ثلاثة مستجدات رئيسية كما يلي:

1. بازل 1:

تم إصدار اتفاقية بازل الأولى في عام 1988، بهدف الحد من مخاطر الائتمان التي قد تضر بمصالح المودعين وتؤدي إلى إفلاس المصارف. شملت الاتفاقية قواعد موحدة عالمياً لقياس معدل كفاية رأس المال، من خلال تحديد العلاقة بين رأس المال والموجودات الخطرة المرجحة داخل وخارج الميزانية، حيث تم تحديد النسبة بـ 8%. تم تطبيق هذه الاتفاقية من قبل البنوك في أكثر من 100 دولة. ومن أبرز البنود التي تضمنتها اتفاقية بازل 1:

- يشترط أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين بشكل جيد للمناصب التي يشغلونها، مع فهم واضح لمدى استطاعتهم على ممارسة الحكم الصائب في شؤون البنك؛
- يجب أن يوافق مجلس الإدارة على الأهداف الاستراتيجية للبنك ويتابع تنفيذها من خلال التواصل مع الهيكل التنظيمي للبنك؛
- على مجلس الإدارة وضع وتطبيق خطط واضحة، ومتابعة محاسبة الأفراد الذين يخرجون عن هذه الخطط على جميع مستويات الهيكل التنظيمي؛
- يتعين على مجلس الإدارة ضمان وجود رقابة قوية من قبل الإدارة العليا بما يتوافق مع السياسات المعتمدة؛

1- طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (شركات قطاع عام وخاص ومصارف، المفاهيم-المبادئ-التجارب-المتطلبات)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص: 49.

- يجب أن يستخدم مجلس الإدارة والمديرون مخرجات المراجعين الداخليين والخارجيين ولجنة المراجعة الداخلية بفعالية؛
- على مجلس الإدارة التأكد من أن سياسات التعويضات تتماشى مع الثقافة التنظيمية للبنك وأهدافه طويلة المدى؛
- يجب إدارة الحوكمة في البنك بطريقة شفافة؛
- يتعين على مجلس الإدارة والإدارة العليا فهم هيكل عمليات البنك من خلال الصلاحيات المخولة والهياكل التنظيمية لتعزيز الشفافية.

1-1 الرقابة المصرفية حسب بازل 1:

بموجب اتفاقية بازل 1، تم إلزام المصارف بتطبيق وتفعيل آليات الإشراف والرقابة من قبل الهيئات الرقابية المحلية والدولية لضمان التزام المصارف بمعايير كفاية رأس المال، وتم تحديد الحد الأدنى لهذه النسبة بـ 8% من مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطرة، حيث تتجنب المصارف التي تلتزم بهذا الشرط العقوبات والتدابير الاحترازية الصارمة التي قد تترتب على عدم احترام هذه النسب¹.

1-2 نقائص بازل 1:

مع تطور الصناعة المصرفية، ظهرت بعض المخاطر التي أدت إلى انتكاسات لعدد من المصارف حول العالم. هذا الأمر دفع لجنة بازل إلى إعادة النظر في اتفاقية بازل 1 وتحديثها بما يتماشى مع التغيرات الجديدة في مجال الصيرفة. حيث تم تعديل الحد الأدنى لكفاية رأس المال وإضافة المخاطر التشغيلية إلى جانب مخاطر الائتمان ومخاطر السوق. كما تم إعادة النظر في المعايير الرقابية لتحسين أساليب إدارتها، مما أدى إلى إصدار بازل 2. وقد تم نشر اتفاقية بازل 2 في عام 2004 ودخلت بنودها حيز التنفيذ في يناير 2007 بعد مرور ثلاث مراحل من المشاورات في تقارير استشارية صدرت في 1999 و 2001 و 2003².

2. بازل 2:

بسبب التطورات السريعة في القطاع المصرفي، ظهرت مخاطر لم يتم تغطيتها في الإصدار الأول للجنة، الذي أصبح أقل إلزاماً، خاصةً فيما يتعلق بـ "كفاية رأس المال"، مما استدعى الانتقال إلى الإصدار الثاني.

¹ - حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، مرجع سبق ذكره، ص: 27.

² جليلة معصور، الحوكمة المصرفية تطبيق لحوكمة الشركات، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 5، 2015، ص: 382.

1-2 أهداف اتفاقية بازل 2:

- تهدف اتفاقية بازل 2 إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية، نوجزها في النقاط التالية:¹
- تقريب حجم رأس المال المطلوب إلى أقصى حد مع حجم المخاطر المحتملة التي قد يتعرض لها المصرف؛
 - توفير سبل قياس واضحة وفعالة لإدارة المخاطر المصرفية؛
 - إيجاد قنوات للتفاهم والتواصل بين مسؤولي المصرف والهيئات الرقابية بشأن قياس المخاطر ومقارنتها بحجم رأس المال؛
 - تعزيز الشفافية فيما يتعلق بالمخاطر التي يتعرض لها المصرف، وتوفير المعلومات اللازمة وفي الوقت المناسب لجميع الأطراف المعنية التي تشارك المصرف في تحمل المخاطر.

2-2 دواعي التوجه لإصدار اتفاقية بازل 2:

- تم إصدار الإطار الثاني لاتفاقية بازل المصرفية بعد اكتشاف العديد من النقائص الواردة في بنود الاتفاقية الأولى، والتي تتمثل فيما يلي:²
- عدم مراعاة أوزان المخاطر: لم يأخذ الإصدار الأول بعين الاعتبار أوزان المخاطر بين الزبائن واختلافات التصنيف الائتماني بينهم؛
 - التفرقة بين الدول: كان هناك تمييز في الإصدار الأول بين الدول الأعضاء وغير الأعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)؛
 - الحاجة لتطوير الأدوات المستخدمة من قبل المصارف في قياس وإدارة المخاطر؛
 - ضرورة إيجاد آليات للسيطرة على المخاطر الائتمانية؛
 - ظهور أنواع جديدة من المخاطر لم تكن مدروسة في الاتفاقية الأولى، مثل مخاطر تغيرات أسعار الفائدة والمخاطر التشغيلية.

3-2 دعائم اتفاقية بازل 2:

الهدف الرئيسي من زيادة رؤوس أموال البنوك هو تعزيز قدرتها التشغيلية وتوسيع نطاق نشاطاتها في ظل تداعيات الأزمة الاقتصادية، من خلال زيادة رأس المال ستتمكن

¹ - عبد الحليم محمد، حوكمة المصارف، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وابعادها المحاسبية والاقتصادية، الجزء الثالث، جامعة الإسكندرية، مصر، 2005، ص: 332.

² - طارق عطية المهدي الفيتوري، تقييم فاعلية نظم الرقابة الداخلية في المصارف التجارية الليبية بتطبيق اتفاقية بازل II، رسالة ماجستير، جامعة بنغازي، ليبيا، 2011، ص: 24.

البنوك من منح الائتمان بشكل أكبر، مما يساهم في تعزيز حركة رأس المال وتوفير السيولة في السوق. وتضمنت اتفاقية بازل 2 ثلاث دعائم أساسية:¹

الدعامة الأولى: تم اعتماد طريقة جديدة لحساب كفاية رأس المال المرجح بالمخاطر، من خلال قسمة رأس المال المتاح على قيمة الموجودات المرجحة وفقاً لمستوى المخاطر (المخاطر الائتمانية، مخاطر السوق، والمخاطر التشغيلية).

الدعامة الثانية: التأكد من وجود آلية فعالة لعمليات المراجعة والرقابة، حيث يجب أن تلتزم المصارف والمؤسسات المالية بإشراف الهيئات الرقابية على التقييم الداخلي لكفاية رأس المال والامتثال للنسب المحددة. يشمل ذلك تقدير المخاطر المرتبطة بذلك، وقد اقترحت لجنة بازل أربعة مبادئ في هذا الصدد:

- توفير الوسائل المناسبة لتقييم مدى كفاية رأس المال؛
- تقييم الهيئة الرقابية للنظم الداخلية لدى المصرف لتقييم رأس المال واستراتيجياته؛
- ضرورة أن تتوقع الهيئة الرقابية أن يحتفظ المصرف برأس مال يفوق الحد الأدنى المطلوب، وأن تكون قادرة على إلزام المصرف بذلك؛
- قدرة الهيئة الرقابية على التدخل في الوقت المناسب لضمان عدم انخفاض رأس المال عن الحد الأدنى المطلوب، واتخاذ الإجراءات اللازمة للحفاظ على هذا المستوى.

الدعامة الثالثة: إنشاء نظام فعال لانضباط السوق والمساهمة في استقراره. وهذا يتطلب من المصرف أو المؤسسة المالية الإفصاح عن رأسمالها ومدى تعرضها للمخاطر المحتملة، بحيث يجب تحديد حجم المخاطر وأنواعها وكيفية التعامل معها في حال حدوثها، إضافة إلى وضع نظام داخلي يحدد حجم رأس المال المطلوب، وذلك لضمان اطلاع العملاء والأسواق المالية على هذه المعلومات.

3. بازل 3:

كشفت الأزمة المالية العالمية لعام 2008، التي انطلقت من الولايات المتحدة، عن قصور في مقررات بازل 2 في إدارة المخاطر النظامية، مما أظهر الحاجة الماسة لربط التنظيم الاحترازي الكلي بالتنظيم الجزئي. نتيجة لهذه الثغرات، قامت لجنة بازل المصرفية بمراجعة هذه المقررات وتطويرها، مما أسفر عن صياغة مقررات بازل 3.²

1 - مجلة اضاءات، معهد الدراسات المصرفية، السلسلة الخامسة، العدد 4، الكويت، 2012، ص: 04.
2 - خليفة اسياء، للوشي محمد، تطبيق مقررات لجنة بازل 3 من طرف المنظومة البنكية الجزائرية، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 6، د س ن، ص: 221.

1-3 محتوى اتفاقية بازل 3:

تم الإعلان عن مقررات بازل 3 في 12 سبتمبر 2010، وشملت مجموعة من الإصلاحات مقارنة بالإصدار الثاني. جاءت هذه الإصلاحات بعد سلسلة من جلسات العمل والتشاور بين أعضاء اللجنة لدراسة تأثيرات الأزمة المالية العالمية لعام 2008 على القطاع المصرفي. وقد تم إدراج معايير جديدة تخص رأس المال، المديونية، والسيولة، بهدف تعزيز قدرة القطاع المصرفي على التعامل مع الأزمات المالية وإدارتها بشكل فعال، وبالتالي تقليل خطر حدوث أزمات مالية في المستقبل.

2-3 الإصلاحات الواردة في اتفاقية بازل 3:

- تضمن الإصدار الثالث لمقررات بازل عدة مستجدات، نوجزها في النقاط التالية:¹
 - الاحتفاظ برأس مال أساسي: تم إلزام البنوك بالاحتفاظ بجزء من رأس المال الأساسي من صنف المستوى الأول، ويتكون من رأس المال المدفوع والأرباح المحتفظ بها. تقدر نسبته بـ 4.5% على الأقل من الأصول التي تكتنفها المخاطر، بزيادة 2% مقارنة بنسبة بازل 2؛
 - تكوين احتياطي مستقل: تم إنشاء احتياطي جديد مستقل من الأسهم العادية بنسبة 2.5% من الأصول، بحيث يتوجب على البنوك زيادة كمية رأس المال الممتاز الذي تحتفظ به لمواجهة الصدمات المحتملة في المستقبل إلى ثلاثة أضعاف، ليصبح مجموع النسبة 7%. إذا انخفضت نسبة الأموال الاحتياطية عن 7%، يحق للسلطات المالية فرض قيود على البنك فيما يتعلق بتوزيع الأرباح على المساهمين ومنح المكافآت المالية للموظفين. وعلى الرغم من صرامة هذه المعايير، تم منح البنوك مهلة حتى عام 2019 للتكيف مع هذه التغييرات؛
 - احتياطي لمجابهة صعوبات التمويل: وفقاً للاتفاقية الجديدة، يمكن للبنوك الاحتفاظ باحتياطي لمواجهة صعوبات التمويل الناتجة عن دورة الاستغلال بنسبة تتراوح بين 0 و 2.5% من رأس المال الأساسي، مع ضمان وجود حد أدنى من مصادر التمويل الثابتة. الهدف هو ضمان استقرار الأداء الائتماني والاستثماري للبنوك،جنباً إلى جنب مع توفر السيولة الكافية لتلبية التزاماتها تجاه عملائها؛
 - رفع معدل رأس المال الإجمالي: تم رفع معدل المستوى الأول من رأس المال الإجمالي من 4% إلى 6%، مع عدم احتساب الشريحة الثالثة في معدل كفاية رأس المال. تم تنفيذ هذا الإجراء تدريجياً بدءاً من عام 2013، ليصبح سارياً بشكل كامل في عام 2019؛

1 - مجلة اضاءات، معهد الدراسات المصرفية، السلسلة الخامسة، العدد 5، الكويت، 2012، ص: 03.

- معايير السيولة: شملت الإصلاحات أيضاً اعتماد معايير جديدة بشأن السيولة، التي لا تزال بحاجة إلى موافقة دول مجموعة العشرين. بموجب هذه المعايير، سيتم إلزام البنوك بتوفير سيولة أكبر، تتكون بشكل أساسي من أصول ذات سيولة عالية مثل السندات الحكومية.

3-3 آثار تطبيق اتفاقية بازل 3:

تواجه البنوك العديد من التحديات والصعوبات نتيجة لتطبيق اتفاقية بازل 3، ويمكن تلخيص هذه التحديات في النقاط التالية:

✓ التكيف مع الإصدار الجديد: البنوك التي لم تطبق اتفاقية بازل 2 قد تجد صعوبة في التكيف مع الإصدار الثالث، نظراً لتعديلاته وتعديله في العديد من النصوص مقارنة بالإصدارات السابقة. لذلك، ستكون البنوك ملزمة بتنظيم دورات تدريبية لتبسيط هذه النصوص لموظفيها وضمان فهمها وتطبيقها بشكل سليم¹.

✓ زيادة رأس المال لمواجهة الأزمات: الأزمة المالية العالمية في 2008 دفعت البنوك المركزية إلى التفكير في زيادة رؤوس أموال البنوك لتجنب الأزمات الائتمانية التي تسببت في انهيار العديد من البنوك وتدهور وضعها المالي. ومن ثم، تم إصدار اتفاقية بازل 3 لتعزيز استقرار القطاع المصرفي العالمي من خلال إلزام البنوك بالاحتفاظ باحتياطي أكبر من رأس المال لمواجهة الأزمات المحتملة، بعيداً عن انتظار تدابير الحكومات. ولكن تطبيق هذه المعايير الجديدة يتطلب من البنوك تخصيص مبالغ ضخمة، وهو ما سيتطلب وقت للتنفيذ التدريجي².

✓ تحديات السيولة: بسبب المعايير الجديدة المتعلقة بالسيولة، ستضطر البنوك إلى الاحتفاظ بمزيد من الأصول السائلة التي يمكن تحويلها بسرعة. على الرغم من أهمية هذا الإجراء لتعزيز الاستقرار المالي، إلا أنه قد يحد من قدرة البنوك على الاستثمار في مشاريع طويلة الأجل ذات عوائد مرتفعة، مما قد يؤثر سلباً على أرباحها³.

✓ تأثير السياسات على الربحية: لتحقيق الحد المطلوب من رأس المال، ستضطر البنوك إلى تطبيق سياسة عدم توزيع الأرباح على المساهمين وعدم منح المكافآت المالية للموظفين عن الأداء الجيد. هذه السياسة قد تؤدي إلى انخفاض ربحية السهم وبالتالي تراجع قيمته السوقية⁴. كما ستؤثر سلباً على معنويات الموظفين، مما قد يدفعهم إلى

¹ - حياة نجار، مرجع سبق ذكره، ص: 121.

² - مجلة اضاءات، مرجع سبق ذكره، ص: 04.

³ - Danièle Nouy, Le risque souverain est-il correctement traité par la réglementation financière, Banque de France, Revue de la stabilité financière, N° 16, Avril 2012, pp.109-110.

⁴ - Bâle III : les impacts à anticiper. KPMG, Financial services, mars2011, www.Kpmg.com, p.5.

البحث عن فرص أخرى للحصول على مكافآت مغرية، مما يؤدي إلى فقدان الخبرات داخل البنك.

✓ تعزيز متانة القطاع المصرفي: يهدف تخصيص رؤوس أموال إضافية إلى تعزيز استقرار القطاع المصرفي من خلال مواجهة التقلبات الاقتصادية الدورية، هذه المتطلبات ستطبق فقط عند وجود مؤشرات تدل على نمو مفرط في الائتمان، مما قد يشكل تهديداً للاستقرار المالي. وتختلف نسبة هذه المتطلبات من دولة إلى أخرى حسب تقييم المخاطر والظروف الاقتصادية المحلية¹.

كخلاصة لما سبق ذكره، يمكن اعتبار مقررات بازل المصرفية ركيزة أساسية في تنظيم القطاع المصرفي العالمي، حيث أثرت بشكل كبير على هيكل وعمليات البنوك على مستوى العالم. وقد نشأت هذه المقررات استجابةً للأزمات المالية المتكررة، ونجحت في وضع معايير صارمة تهدف إلى تعزيز استقرار النظام المالي وحماية المستهلكين.

ومن خلال مقررات بازل الثلاثة، تم تحقيق الأهداف الرئيسية التالية:

- تعزيز الاستقرار المالي: عبر فرض متطلبات رأس مال أعلى وتحسين إدارة المخاطر، مما قلل من احتمالية حدوث أزمات مصرفية واسعة النطاق.
- حماية المودعين: ضمان قدرة البنوك على سداد الودائع في مختلف الظروف.
- تحسين الشفافية: زيادة الشفافية في القطاع المصرفي من خلال تعزيز الإفصاح عن المعلومات المالية والمخاطر.
- تحفيز تطوير الأنظمة المصرفية: دفع البنوك لتبني أفضل الممارسات في إدارة المخاطر والسيولة.

رغم هذه النجاحات، لا تزال هناك بعض التحديات التي تواجه تطبيق مقررات بازل، منها:

- التكاليف المرتفعة: قد تؤدي المتطلبات الجديدة إلى زيادة تكاليف التشغيل للبنوك، مما قد يؤثر على قدرتها على تقديم القروض.
- التفاوت في التطبيق: قد تظهر اختلافات في تطبيق هذه المقررات بين الدول، مما قد يؤدي إلى تباين في المنافسة.
- ظهور مخاطر جديدة: قد تظهر مخاطر جديدة تتطلب تعديلات وتحديثات على مقررات بازل.

¹ - جميلة خراش، أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية - دراسة استشرافية - أطروحة دكتوراه، جامعة المسيلة، 2018، ص: 142.

ختاماً، يمكن القول إن مقررات بازل تمثل إطار تنظيمي أساسي لضمان استقرار النظام المالي العالمي. ومع ذلك، يجب أن تستمر الجهود الدولية لتطوير هذه المقررات وتكييفها مع التطورات المستمرة في القطاع المالي.

المطلب الثاني: الحوكمة المصرفية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر

أصبحت الحاجة إلى تعزيز الحوكمة المصرفية في الجزائر أكثر إلحاحاً من أي وقت مضى، وعلى الرغم من الجهود المبذولة لإصلاح النظام المصرفي، إلا أن هناك العديد من النقائص التي تحد من فعاليته. لذا، تكمن أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين كفاءة النظام المصرفي الجزائري وتمكينه من مواكبة التطورات العالمية.

أولاً: الجهاز المصرفي الجزائري ومسار الحوكمة

مرّ القطاع المصرفي الجزائري بفترة صعبة نتيجةً لأزمة عميقة كان سببها الرئيسي ضعف الحوكمة المصرفية. وبعد صدور قانون النقد والقرض الذي سمح بمشاركة البنوك الخاصة والأجنبية، ظهرت العديد من التحديات، أبرزها ضعف الرقابة من قبل بنك الجزائر على هذه البنوك.

كما أدى هذا الضعف إلى وقوع أزمات مالية كبيرة في بعض البنوك، مثل بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري، مما أسفر عن فقدان الثقة في النظام المصرفي ككل، وأظهرت التحقيقات وجود العديد من التجاوزات والقصور في إدارة هذه البنوك، مثل عدم الالتزام بالإجراءات المحاسبية، والتأخير في تقديم التقارير، وغياب المتابعة والرقابة الفعالة¹. كما تبين أن بنك الجزائر، باعتباره الجهة المسؤولة عن الرقابة، لم يؤدي دوره بالشكل المطلوب، حيث فشلت آليات الرقابة والتفتيش في اكتشاف التجاوزات في وقت مبكر. وأوضحت اللجنة المصرفية لبنك الجزائر أن ضعف الحوكمة داخل البنك ذاته كان من أبرز أسباب الأزمة. لقد كشفت هذه الأزمة عن الحاجة الملحة لتعزيز الحوكمة المؤسسية في القطاع المصرفي الجزائري، وذلك من خلال:

- تعزيز استقلالية بنك الجزائر: بمنحه صلاحيات أوسع وآليات رقابية أكثر فعالية.
- تعزيز الشفافية: عبر إلزام البنوك بالإفصاح الدوري والشفاف عن بياناتها المالية.
- تطوير آليات الرقابة الداخلية: من خلال تعزيز دور اللجان المتخصصة داخل البنوك مثل لجنة المخاطر ولجنة المراجعة.
- رفع كفاءة العاملين في القطاع المصرفي: عبر برامج تدريبية وتأهيلية مستمرة.

¹ - عمر شريفي، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، 20-21 أكتوبر 2009، جامعة فرحات عباس، سطيف، ص: 09.

- تطبيق معايير الحوكمة الدولية: من خلال ملائمة التشريعات الجزائرية مع المعايير العالمية للحوكمة المصرفية.

لقد أسفرت أزمات البنوك الخاصة عن تدهور الثقة في النظام المصرفي الجزائري، وأسفرت عن خسائر كبيرة للمودعين. ومن ثم، أصبح من الضروري تعزيز الحوكمة المصرفية وتطبيق معايير الرقابة الدولية لضمان استقرار النظام المالي وحماية مصالح المودعين. إن تنفيذ هذه الإجراءات سيسهم في بناء نظام مصرفي أكثر استقراراً وشفافية، مما يعزز الثقة في القطاع المصرفي الجزائري.

ثانياً: المجهودات المبذولة لتطبيق الحوكمة المصرفية في البنوك العاملة بالجزائر

لم تكن قضية الحوكمة المصرفية تحظى باهتمام جاد في الجزائر قبل أن تبرز أهميتها على الساحة الدولية، ومع تزايد الضغوط من المؤسسات المالية العالمية مثل صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، حينها أدركت الجزائر ضرورة تبني مبادئ الحوكمة، خاصة في ظل تصنيفها المتأخر في مؤشرات الشفافية وجذب الاستثمار، وتجسد هذا الوعي من خلال إنشاء "لجنة الحكم الرشيد"، التي مثلت بداية الطريق نحو تعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري¹.

وفي إطار سعيها لتعزيز كفاءة النظام المصرفي، قامت السلطات الجزائرية بتبني مجموعة من الإجراءات الهادفة إلى ترسيخ مبادئ الحوكمة المؤسساتية، ومن أبرز هذه الإجراءات:

1- سن قوانين داعمة لتطبيق الحوكمة المصرفية:

تم سنّ قوانين داعمة لتطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في القطاع المصرفي الجزائري. ومن أبرز هذه القوانين، نذكر:²

- قانون رقم 02-03 الذي يتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية والذي أصدره بنك الجزائر في 2002/11/14، حيث يهدف هذا القانون إلى تعزيز الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية، وذلك من خلال إلزامها بوضع أنظمة للرقابة الداخلية قادرة على مواجهة المخاطر المختلفة، بما يتماشى مع متطلبات اتفاقية بازل³.

¹ - عبد القادر بريش، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، العدد 01، 2006، ص: 12.

² - حكيم بن جروة، عجلة مخرمش، الحوكمة في المؤسسات المصرفية - محدداتها، معاييرها وتطبيقها - مع الإشارة لحالة الجزائر، 2013، ص: 539.

³ - أمال عياري، أبو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية - دراسة حالة الجزائر -، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، 06-07 ماي 2012، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص: 04.

- قانون رقم 03-11 الذي يتعلق بمراقبة المخاطر ما بين البنوك والذي أصدره بنك الجزائر في 2011/05/24.
- قانون رقم 08-11 الذي يتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية والذي أصدره بنك الجزائر في 2011/11/28.
- قوانين محاربة الفساد المالي والإداري: لم يتطرق التشريع الجزائري إلى ظاهرة الفساد بشكل مباشر وصريح إلا في عام 1996، مع صدور الأمر الرئاسي رقم 96-22 المؤرخ في 1996/07/09 والمتعلق بقمع مخالفات التشريع والتنظيم الخاص بالصرف الأجنبي وحركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج. وعلى الرغم من ذلك، فإن هذا الأمر لم يقدم تعريف دقيق للفساد، وإنما أشار إلى بعض المصادر والجنح المرتبطة به.

2- برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة:

في إطار تنفيذ البرنامج الوطني للحوكمة على مستوى الجهاز المصرفي، شهد القطاع المصرفي الجزائري تطورات ملحوظة، من بينها تحديث أنظمة الدفع عبر إدخال وسائل دفع إلكترونية متطورة وشبكات تبادل أمانة تساهم في تعزيز سرعة وفعالية العمليات المصرفية، وبهدف تعزيز الاستقرار المالي وإدارة المخاطر بشكل أفضل، يعمل بنك الجزائر حالياً على تطبيق معايير بازل 2 بشكل تدريجي بالتعاون الوثيق مع المؤسسات المالية، وتشمل الإجراءات المتخذة في هذا الإطار: إنشاء وحدات متخصصة لإدارة المخاطر، وتطوير أنظمة الرقابة الداخلية، وتعزيز متطلبات رأس المال، مما يساهم في تعزيز مرونة النظام المصرفي وقدرته على مواجهة الصدمات الاقتصادية. ولتنفيذ هذا المشروع، اتخذ بنك الجزائر سلسلة من الإجراءات، شملت ما يلي:¹

- تشكيل فريق متخصص لمشروع بازل 2: تم تشكيل فريق عمل متخصص بدعم من خبراء دوليين، وبالتعاون مع الفريق المسؤول عن تطبيق المعايير المحاسبية الدولية؛
- تقييم استعداد البنوك: تم إعداد استبيانات لتقييم مدى جاهزية البنوك التجارية لتطبيق متطلبات بازل 2؛
- دراسة الأثر الكمي: أجرى بنك الجزائر دراسة تفصيلية لتقدير الآثار المالية المترتبة على تطبيق هذا النظام، خاصة فيما يتعلق بالأموال الخاصة.

بالتوازي مع ذلك، استفادت البنوك الجزائرية من برنامج دعم وعصرنة النظام المالي الذي أقره الاتحاد الأوروبي. في إطار مساعدة البنوك الجزائرية للقيام بعمليات التدقيق

¹ - عمر شريفي، مرجع سبق ذكره، ص: 10.

الداخلي وإرساء قواعد محاسبية سليمة تتوافق مع المعايير المحاسبية الدولية. وقد ساهم هذا البرنامج في:¹

- وضع عقود الكفاءة: تم تطوير نظام جديد لتقييم أداء المديرين التنفيذيين في البنوك، وربط رواتبهم بعقود أداء سنوية يتم تجديدها بناءً على نتائج التقييم؛
- تحسين دور مجالس الإدارة: تم تعزيز دور مجالس الإدارة من خلال إعادة تشكيلها وإلزامها بإنشاء لجنة تدقيق مستقلة، كما تم التركيز على رفع كفاءة أعضاء المجالس من خلال تطوير مهاراتهم وخبراتهم؛
- تحسين إدارة البنوك: تم وضع ميثاق واضح لتوزيع المسؤوليات الإدارية ومدونة سلوك مهني شاملة لتعزيز الحوكمة المؤسسية في البنوك؛
- تحسين ظروف الاستغلال البنكي: تم تحسين الأداء البنكي من خلال تبني النظام المحاسبي المالي الجديد وتطبيق معايير بازل 2، بالإضافة إلى ربط رواتب الموظفين بأدائهم لتحفيز الكفاءة والإنتاجية.

3- إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات:

إنطلاقاً من التجارب الناجحة في تونس والمغرب في مجال حوكمة الشركات، والتي بدأت على التوالي في عامي 2000 و2008، انضمت الجزائر إلى هذا المسار بتبنيها مدونة حوكمة الشركات في 2009/03/11. جاء هذا التوجه في توقيت مناسب للغاية، حيث ساهم في تعزيز الثقة بين المؤسسات والقطاع المصرفي، وفتح آفاق جديدة للاستثمار في ظل التحديات الاقتصادية العالمية، وفي ظل التزايد المتواصل لأهمية الحصول على التمويل وتعزيز النمو الاقتصادي، خاصة في مرحلة ما بعد الأزمة المالية العالمية، يبرز دور الحوكمة المصرفية كعامل حاسم، ففي بيئة الأعمال الجزائرية التي تتميز بانتشار القطاع غير الرسمي وضعف سوق رأس المال، كانت المؤسسات نفسها تعاني من تحديات كبيرة، كما لاحظ "سليم عثمان"، رئيس فريق عمل حوكمة المؤسسات، أن غياب الحوكمة الداخلية يحد من القدرة على الابتكار والتطوير ويقلل من جاذبية الاستثمار. لذلك، فإن الالتزام بمدونة حوكمة المؤسسات يمثل خطوة حاسمة لتعزيز الثقة في الاقتصاد الجزائري، وجذب الاستثمارات، وتحفيز النمو الاقتصادي المستدام.²

¹ - حكيم بن جروة، عيلة مخرمش، مرجع سبق ذكره، ص: 540.

² - حكيم بن جروة، عيلة مخرمش، مرجع سبق ذكره، ص: 540-541.

المطلب الثالث: معايير الحوكمة الصادرة في ميثاق الحكم الراشد الجزائري

سنتناول في هذا المطلب معايير الحوكمة في الجزائر، كما وردت في ميثاق حوكمة الشركات.

أولاً: تحرير ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية

تم إطلاق ميثاق الحوكمة الرشيدة للمؤسسات في الجزائر في 11 مارس 2009، وذلك بجهود مشتركة بين فريق العمل المكلف (GOAL 08) وعدد من الجمعيات والمنظمات المهتمة بتطوير المؤسسات، مثل جمعية حلقة العمل والتفكير حول المؤسسة (CARE) وجمعية المنتجين ومنتدى رؤساء المؤسسات الجزائريين للمشروبات، بدعم من وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية. ويعمل هذا الميثاق إلى تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة والحوكمة الرشيدة في المؤسسات الجزائرية، مما يساهم في تحسين أدائها وتنافسيتها على المستوى الوطني والدولي¹.

ثانياً: أهداف الميثاق

يهدف هذا الميثاق إلى تزويد المؤسسات الجزائرية بأداة إرشادية مبسطة تساعد على فهم المبادئ الأساسية للحوكمة الرشيدة، والالتزام بموجبات الدليل، واعتماد أفضل الممارسات العالمية. كما يسعى الميثاق إلى توفير منصة لدعم الشركات الجزائرية وتمكينها من مواكبة الممارسات الدولية، ورفع الوعي العام بأهمية الحوكمة الرشيدة. ويتأسس هذا الميثاق على أربعة مبادئ رئيسية هي: العدالة في تحديد الحقوق والواجبات، الشفافية في التواصل، الوضوح في تحديد المسؤوليات، ومراقبة تنفيذ السلطات والمسؤوليات من قبل جميع الأطراف المعنية².

ثالثاً: المعايير الأساسية حسب ميثاق الحكم الراشد

تهدف معايير الحوكمة الرشيدة إلى تحسين احترام قواعد الإنصاف والشفافية والمسؤولية والتبعية كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ - Avec le soutien du ministère de la PME et de l'artisanat (2009) code algérien de gouvernance d'entreprise, CARE, P : 27.

² - Idem. P : 28.

الشكل رقم (1-7): أهداف معايير الحكم الراشد للمؤسسة

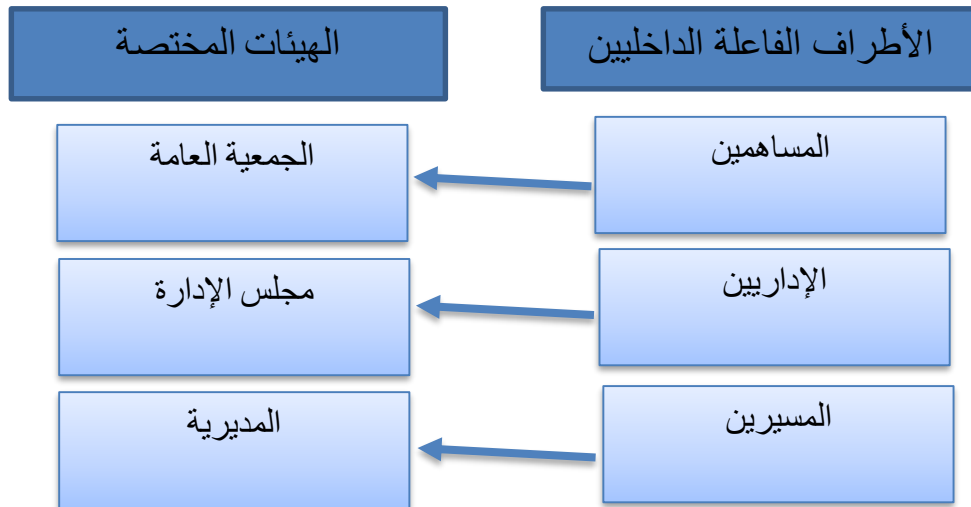
الإنصاف	الشفافية
عن طريق توزيع الحقوق والواجبات بين الأطراف الفاعلة وكذا الامتيازات والالتزامات المرتبطة بها بطريقة منصفة.	هذه الحقوق والواجبات وكذا الصلاحيات والمسؤوليات الناجمة ينبغي أن تكون واضحة وجليّة للجميع.
المسؤولية	التبعية
أن تكون مسؤولية أي فرد محددة بأهداف دقيقة وليست مقسمة.	كل طرف فاعل مسؤول امام الآخر فيما يمارس من خلاله المسؤوليات المنوطة له

المصدر: وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، اصدار 2009، ص: 27.

1- الأطراف الفاعلين (أصحاب المصلحة) الداخليين وعلاقاتهم المتبادلة

تعمل الأطراف الفاعلة الداخلية (أصحاب المصلحة) من مختلف التخصصات ضمن الهيئات التنظيمية المخصصة لهم إلى بناء علاقات تعاونية تهدف إلى تحسين الأداء وتبادل الخبرات. كما تساهم هذه الهيئات في تسهيل التفاعل بين الإدارات المختلفة، وتشجيع تبادل المعرفة والابتكار، وذلك ضمن الإطار القانوني المنظم. وتضمن الأنظمة المعمول بها تجنب أي تضارب في المصالح أو خلط بين الصلاحيات، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال. والشكل التالي يوضح الأطراف الفاعلة الداخلية للمؤسسة:

الشكل رقم (1-8): الأطراف الفاعلين الداخليين وعلاقاتهم المتبادلة



المصدر: وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، مرجع سبق ذكره، ص: 30.

1-1 المساهمين:

هم أصحاب الأسهم في الشركات المساهمة وحاملي الحصص في الشركات ذات المسؤولية المحدودة، يتمتع هؤلاء المساهمين بحقوق محددة تنظمها القوانين والأعراف التجارية. ولتحقيق الحوكمة الرشيدة، يجب ضمان احترام هذه الحقوق بشكل كامل وشفاف، مما يساهم في تعزيز الثقة بين المساهمين والإدارة.

ومن بين القرارات التي هي من صلاحيات الجمعية العامة للمساهمين ما يلي:¹

- ✓ المصادقة على النظرة الاستراتيجية والقيم الخاصة بالمؤسسة؛
- ✓ المصادقة على الأهداف في مجال التطوير والنتائج وأخذ المخاطر؛
- ✓ التحديد بوضوح للسلطات المفوضة وسقف الالتزامات المالية المسموحة؛
- ✓ اختيار محافظي الحسابات والمدققين الخارجيين؛
- ✓ المصادقة على الحسابات السنوية؛
- ✓ تحديد حصة الأرباح القابلة للتوزيع؛
- ✓ تعديل القوانين الأساسية للمؤسسة؛
- ✓ فتح ورفع رأس المال عن طريق إصدار أسهم جديدة؛
- ✓ تعديل هيكل رأس المال؛
- ✓ إجراءات المعاملات الخاصة والعمليات ذات التأثير وغير القابلة للمراجعة؛
- ✓ تعيين وعزل أعضاء مجلس الإدارة.

2-1 مجلس الإدارة:

يتشكل مجلس الإدارة من إداريين يعينون من قبل الجمعية العامة، وهو الهيئة المسؤولة عن إدارة وتوجيه الشركة، حيث يحدد النظام الأساسي للشركة مهامه، والتي تتمثل بشكل أساسي في وضع الاستراتيجيات وتوجيه الشركة ومراقبة أدائها. ورغم ذلك، يجب على المجلس أن يضمن تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في جميع قراراته وأعماله. وفيما يلي مبادئ عمل مجلس الإدارة:²

- يتحمل مجلس الإدارة مسؤولية مشتركة عن تنفيذ مهامه بكفاءة. ولذا، يجب عليه السعي للحكم الموضوعي والمستقل على أداء الشركة، واتخاذ قرارات سريعة في مصلحة الشركة ومساهميها. كما يتعين على أعضاء المجلس أداء مهامهم بوعي وبحسن نية وبكل عناية؛

¹ - وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، مرجع سبق ذكره، ص: 32.

² - نفس المرجع السابق، ص: 38.

- عند اتخاذ قرارات تؤثر بشكل متفاوت على فئات المساهمين، يجب على مجلس الإدارة أن يتحلى بالإنصاف والشفافية، وأن يعالج هذه التأثيرات بطريقة عادلة ومتوازنة، مع مراعاة مصالح جميع الأطراف؛
- لكي يتمكن مجلس الإدارة من أداء مهامه على أكمل وجه، يجب توافر الشروط التالية على الأقل:
- ✓ أن يقوم الإداريون بتنفيذ المهام المسندة إليهم بفعالية وكفاءة؛
- ✓ أن يتوفر لديهم إمكانية الوصول إلى المعلومات الدقيقة والكاملة في الوقت المناسب لاتخاذ القرارات؛
- ✓ أن يتمتعوا بالكفاءات والمهارات اللازمة لممارسة مسؤولياتهم بشكل فعال.

3-1 المسيرين (المديرية):

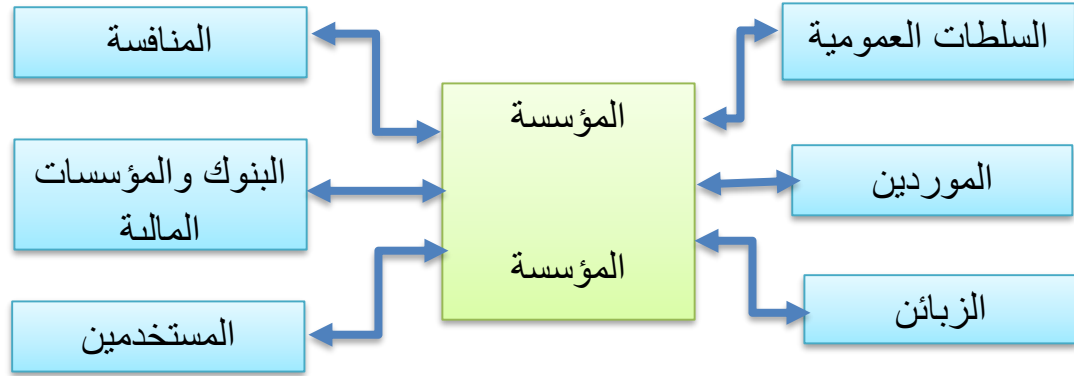
- يتم اختيار وتنصيب المديرية من قبل مجلس الإدارة، وتخضع لإشرافه المباشر، ومن الواجبات العامة المنوطة بالمديرية ما يلي:¹
- إعداد اقتراح للاستراتيجية الشاملة للمؤسسة وعرضها على مجلس الإدارة للمناقشة والاعتماد؛
 - تنفيذ هذه الاستراتيجية بعد اعتمادها في شكل مخططات سنوية وميزانيات معتمدة؛
 - ضمان الإشراف والمراقبة على تسيير المؤسسة؛
 - تقديم تقارير دورية لمجلس الإدارة حول أداء المؤسسة ومقارنتها بالأهداف الاستراتيجية؛
 - تزويد مجلس الإدارة بجميع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- ### 2- علاقات المؤسسة مع أصحاب المصلحة الخارجيين

باعتبار المؤسسة كيان ديناميكي يتفاعل مع مجموعة واسعة من الأطراف الخارجية، فإنها بحاجة إلى تكييف استراتيجياتها وعلاقاتها مع هذه الأطراف بشكل مستمر، قصد تعزيز مكانتها في السوق وتوسيع دائرة عملائها، ويجب على الشركة أن تعمل على تحسين علاقاتها مع مختلف الأطراف الخارجية التي تتفاعل معها .

ونظراً لطبيعة المؤسسة المتفاعلة مع بيئة خارجية متغيرة، فإنها مطالبة بالتكيف المستمر مع متطلبات هذه البيئة، ومن أجل تعزيز علاقاتها مع الأطراف الخارجية وتوسيع دائرة تأثيرها، يجب على المؤسسة أن تعمل على تطوير استراتيجيات تفاعل مخصصة لها. والشكل التالي يوضح الأطراف الفاعلة الخارجية للمؤسسة:

¹ - وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، مرجع سبق ذكره، ص: 42.

الشكل رقم (9-1): علاقات المؤسسة مع الأطراف الفاعلة الخارجيين



المصدر: وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، مرجع سبق ذكره، ص: 44.

- السلطات العمومية: هي المؤسسات الرسمية التي تمثل الدولة وتقوم بتطبيق القانون والحفاظ على النظام العام وتقديم الخدمات العامة للمواطنين، تشمل هذه السلطات مجموعة واسعة من الهيئات والمؤسسات، بدءاً من الحكومة المركزية وصولاً إلى السلطات المحلية، لذلك، يتوجب على المؤسسات الالتزام بعدم مخالفة القوانين، لاسيما فيما يتعلق بدفع مستحقات الضرائب والحفاظ على البيئة وعدم مخالفة الآداب العامة.
- الموردون: الموردون ليسوا مجرد مصادر للمواد الأولية أو المنتجات النهائية، بل هم شركاء استراتيجيون في نشاط أي مؤسسة. لذلك، فإن بناء علاقات تعاونية قوية مع الموردين هو أمر بالغ الأهمية لتحقيق النجاح المستدام.
- الزبائن: يجب على المؤسسة أن تعمل على جعل الزبائن يشعرون بأنهم شركاء حقيقيون في نجاحها من خلال فهم احتياجاتهم ورغباتهم بدقة. يمكن تحقيق ذلك من خلال:
 - ✓ فهم عميق لاحتياجات الزبائن: إجراء دراسات وأبحاث مستمرة، والاستماع إلى آراء الزبائن ومقترحاتهم، وتحليل بياناتهم لتحديد تفضيلاتهم.
 - ✓ تقديم تجربة عملاء استثنائية: توفير منتجات وخدمات عالية الجودة، وتبسيط إجراءات الشراء، وتقديم خدمة عملاء متميزة، والتعامل مع الشكاوى بسرعة وكفاءة.
 - ✓ بناء علاقات قوية ومستدامة: بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن من خلال برامج الولاء، والتواصل المنتظم، وتخصيص العروض، والاستماع الفعال لآرائهم، وتطبيق اقتراحاتهم في تطوير المنتجات والخدمات.
 - ✓ التواصل الشفاف والموثوق: تقديم معلومات واضحة ومفصلة حول المنتجات والخدمات، والالتزام بالشفافية في التعامل مع الزبائن، والرد على استفساراتهم بسرعة وكفاءة.

- المنافسة: هي محرك رئيسي للاقتصاد، بحيث تدفع الشركات إلى الابتكار والتطوير وتحسين منتجاتها وخدماتها. لكنها، في الوقت نفسه، قد تؤدي إلى سلوكيات غير أخلاقية إذا لم يتم تنظيمها وتوجيهها نحو الأهداف الصحيحة.
 - البنوك والمؤسسات المالية: تلعب البنوك والمؤسسات المالية دور حيوي في تسهيل المعاملات المالية، وتوفير التمويل للأفراد والشركات، والحفاظ على استقرار النظام المالي. لذلك، يتوجب على المؤسسة إرسال الوضعية المالية الحقيقية في الوقت المحدد لتمكين البنوك من دراسة إمكانية دعم المؤسسة أو التحفظ.
 - المستخدمين: أو بالأحرى الموظفين هم أول وأهم زبائن المؤسسة. فهم يقدمون الخدمة للعملاء الخارجيين، ويمثلون وجه المؤسسة، وبالتالي فإن رضاهم وولائهم له تأثير مباشر على نجاح المؤسسة.
- 3- التوعية ونشر المعلومات:**

وتتم عن طريق عنصرين أساسيين وهما:¹

3-1 الالتزامات القانونية والخطوات التطوعية

تنص اللوائح على وجوب نشر الشركات لتقاريرها المالية السنوية، أما الشركات المدرجة في البورصة فتشملها متطلبات إضافية بنشر تقارير مالية فصلية وجميع المعلومات ذات الأثر المادي على قيمتها السوقية. بالإضافة إلى ذلك، تُدفع الشركات إلى الشفافية التامة مع جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك المؤسسات المالية والموردين والعملاء والموظفين، سواء كان ذلك استجابةً للالتزامات تعاقدية أو مبادرات تطوعية.

3-2 المعلومات المالية

- يجب على المؤسسة أن تقدم للمساهمين والمستثمرين، بشكل دوري وفي الوقت المناسب، معلومات مالية دقيقة وشاملة تتيح لهم فهم الوضع المالي للمؤسسة واتخاذ قرارات مستنيرة.
- تشكل المحاسبة أداة أساسية لإدارة المؤسسات، حيث تساعد في اتخاذ القرارات وتقييم الأداء. ومع ذلك، تحتاج العديد من المؤسسات إلى دعم خبراء في مجال المحاسبة لتحليل البيانات المالية المعقدة.
- يمثل تطبيق المعايير الدولية للتقارير المالية (IFRS) تحدياً كبيراً للمؤسسات، حيث يتطلب ذلك تحديث أنظمة المحاسبة وتدريب الموظفين. سيساهم هذا الانتقال في زيادة شفافية المؤسسات وجذب الاستثمارات.

¹ - وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، مرجع سبق ذكره، ص: 46.

- يجب تحديث مخطط الأعمال بشكل دوري لضمان توافق البيانات المالية التقديرية مع الواقع. هذا التحديث ضروري لتقييم الوضع المالي للمؤسسة واتخاذ قرارات استثمارية مستقبلية.

4- انتقال ملكية المؤسسة

- تتعدد الخيارات الكلاسيكية لانتقال ملكية المؤسسة لأربعة صيغ نوجزها فيما يلي:¹
- الاستخلاف العائلي: حيث يتولى أحد أفراد العائلة زمام الأمور في المؤسسة، خاصة إذا كان لديه خبرة سابقة في الإدارة؛
- البيع للغير: يتم بيع المؤسسة بالكامل أو جزء منها لطرف خارجي، وفقاً لشروط محددة؛
- المراقبة العائلية: يتم تعيين مدير تنفيذي غير عائلي لإدارة المؤسسة، مع بقاء الأسرة مسؤولة عن الرقابة والسياسات الاستراتيجية والتي تعمل بمثابة مجلس الإدارة؛
- التسيير العائلي: يتم إدارة المؤسسة من قبل فريق تنفيذي يتكون بالكامل من أفراد العائلة.

مع العلم انه لا يوجد نموذج واحد يناسب جميع الحالات، بحيث يجب على كل عائلة تقييم وضعها الخاص واختيار السيناريو الأنسب لضمان استمرارية المؤسسة. من الأفضل البدء في التخطيط لعملية الخلافة مبكراً، لتجنب المفاجآت وتقليل المخاطر، ويعتبر التخطيط الاستراتيجي والتحضير الدقيق لأي سيناريو من أهم عوامل نجاح عملية انتقال الملكية².

¹ - خضرة صديقي، مدى مساهمة ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية في تطبيق الحوكمة "دراسة حالة مؤسسة NCA روية الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 07، 2016، ص: 223.

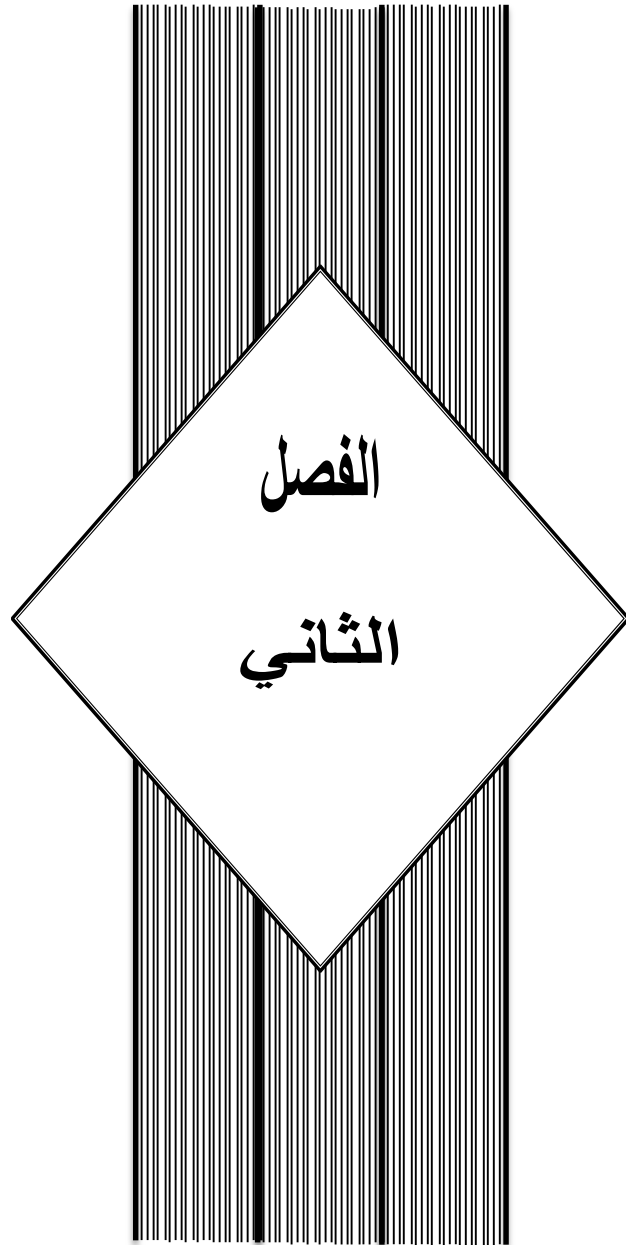
² - وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، مرجع سبق ذكره، ص: 47.

خلاصة الفصل:

تم في هذا الفصل تناول موضوع حوكمة الشركات، حيث تم تعريفها على أنها مجموعة من القواعد والآليات التنظيمية التي تهدف إلى ضمان إدارة فعّالة وشفافة للشركات، مع التركيز على تحقيق مصالح جميع الأطراف المعنية مثل المساهمين، مجلس الإدارة، والموظفين. وقد تم إبراز دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد المالي والإداري وتعزيز الشفافية والنزاهة، وكذلك في جذب الاستثمارات وتحقيق التنمية المستدامة، كما تم التطرق إلى أهداف الحوكمة والتي تتمثل في ضمان العدالة، وحماية حقوق الأطراف المعنية، وتعزيز الكفاءة في استخدام الموارد.

بالإضافة إلى ذلك، تم استعراض حوكمة المصارف باعتبارها نظاماً من القواعد والإجراءات المصممة لضمان إدارة البنوك بشكل شفاف ومسؤول، بما يحمي مصالح جميع الأطراف المعنية. وتعتمد الحوكمة المصرفية على عدة عناصر أساسية، مثل مجلس الإدارة الذي يضع الاستراتيجيات، والإدارة التنفيذية التي تقوم بتنفيذها، وإدارة المخاطر التي تحمي البنك من الخسائر، فضلاً عن الرقابة الداخلية والخارجية التي تضمن الامتثال للقوانين والمعايير الدولية مثل اتفاقيات بازل المصرفية. وقد تم التأكيد على دور الحوكمة المصرفية الحيوي في تعزيز ثقة العملاء والمستثمرين، وتحسين أداء البنوك، والمساهمة في استقرار النظام المالي بشكل عام.

ورغم الفوائد الكبيرة التي تقدمها الحوكمة المصرفية، فإنها تواجه تحديات عديدة، مثل مقاومة التغيير، تعقد اللوائح، واختلاف الثقافة المؤسسية. ومع ذلك، فإن الفوائد التي تحققها البنوك والمجتمعات من تطبيق مبادئ الحوكمة تجعلها ضرورة ملحة في عالم المال والأعمال الذي يشهد تغيرات مستمرة.



**انظمة الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك التجارية العاملة
بالجزائر**

تمهيد:

يلعب النظام المصرفي دوراً حيوياً في دفع عجلة الاقتصاد من خلال توفير السيولة اللازمة لتمويل الاستثمارات والأعمال التجارية. ومع ذلك، فإن تعقد العمليات المصرفية وتعدد الأطراف المعنية، مثل العملاء، المودعين، والمساهمين، يمثل تحدياً كبيراً لتحقيق التسيير الأمثل الذي يضمن الكفاءة والشفافية والالتزام بالقوانين. ولتحقيق هذا الهدف، يتطلب الأمر تطوير الأنظمة الرقابية، وتدريب الموظفين على أحدث التقنيات، وتعزيز الرقابة بأنواعها.

وتعتبر أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية عنصراً أساسياً في إدارة المخاطر وتحسين الأداء في البنوك، حيث تساهم في ضمان الامتثال للأنظمة والقوانين وحماية مصالح المساهمين والعملاء.

وللإلمام بالموضوع أكثر، ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: الأنظمة المصرفية.

المبحث الثاني: نظام الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية.

المبحث الثالث: نظام الرقابة الخارجية والمراجعة الخارجية.

المبحث الأول: الأنظمة المصرفية

تتكون المنظومة المصرفية في أي بلد من مؤسستين رئيسيتين: البنك المركزي ومجموعة من البنوك التجارية. تخضع البنوك التجارية لرقابة وإشراف صارم من البنك المركزي، الذي يضع القوانين واللوائح التي تحكم عملها، مما يضمن استقرار النظام المصرفي بأكمله.

سنتطرق خلال هذا المبحث إلى الحديث عن الأنظمة المصرفية بصفة عامة، والنظام المصرفي الجزائري بصفة خاصة.

المطلب الأول: نشأة وتطور النظام المصرفي الجزائري

خلال هذا المطلب سنتعرف عن النظام المصرفي الجزائري ومراحل تطوره.

أولاً: مرحلة ما بعد الاستقلال

ورثت الجزائر بعد استقلالها نظاماً مصرفياً واسعاً برأس مال فرنسي، حيث كانت هذه المنظومة المصرفية القائمة على نظام اقتصادي ليبرالي تخدم مصالح المستعمر الفرنسي قبل الاستقلال. لذلك، عملت السلطات الجزائرية المستقلة على استعادة السيادة المصرفية والنقدية عن طريق تأسيس البنك المركزي الجزائري (BCA) بموجب القانون 62-144 المؤرخ في 13 ديسمبر 1962¹. وبفضل هذا الإنجاز، تم الفصل بين السلطة النقدية الجزائرية والفرنسية. علماً أن السلطات الجزائرية كانت قد فصلت الخزينة الجزائرية عن الفرنسية في 29 أوت 1962، واعتبرت هذه الخطوة الأولى لبسط السيادة الوطنية وبناء نظام مالي ومصرفي جزائري. ولمباشرة عملية التنمية وإنشاء البنى التحتية، تطلب الأمر أموالاً كبيرة لدعم الاستثمارات، لذلك تم إنشاء الصندوق الوطني للتنمية (CAD) بموجب القانون 63-165 المؤرخ في 07 ماي 1963²، كما تم إنشاء الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP) في 10 أوت 1964، وقصد تعزيز استقلالية البنك المركزي الجزائري وتمتعه بسيادته عن المستعمر، تم إصدار العملة الوطنية "الدينار الجزائري" في 10 أبريل 1964، حيث 1 دينار جزائري يساوي 180 ملغ من الذهب³. وظل النظام المصرفي الجزائري يمتاز بازدياد اجتهاد التسيير، أحدهما ليبرالي رأسمالي والآخر اشتراكي،

¹ - Journal officiel de la république algérienne démocratique, loi 62-144 du 13/12/1962 portant création et fixant les statuts de la banque centrale d'Algérie

² - Abdelkrim NAAS, Le système bancaire algérien : de la décolonisation à l'économie de marché, Edition IANS, paris, France, 2003, p : 31.

³ - رحيم حسين، الاقتصاد المصرفي (مفاهيم، تحاليل، تقنيات)، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، 2008، ص: 296.

مما أجبر الدولة الجزائرية المستقلة على تأميم البنوك الأجنبية بسبب عجز البنك المركزي الجزائري عن تسيير النظامين المختلفين.

ثانياً: مرحلة التأميم

نظراً للصعوبات التي واجهها بنك الجزائر المركزي في تسيير النظامين المصرفيين القائمين على أساس ليبرالي رأسمالي، الذي عمل تحت وصاية المستعمر، والاشتراكي التابع للدولة الجزائرية المستقلة، كان من الضروري استرجاع البنوك الموروثة من الحقبة الاستعمارية، والتي تجاوز عددها 20 بنكاً أجنبياً، وبناءً على الرفض الذي أبدته البنوك الموروثة عن الحقبة الاستعمارية في تمويل المشاريع الاستثمارية وتشديد الدولة الجزائرية المستقلة، والاكتفاء بتمويل التجارة الخارجية وأنشطة الاستغلال خدمةً لصالح المستعمر الفرنسي، كانت من الأسباب الرئيسية التي دفعت الجزائر إلى تأميم النظام البنكي الأجنبي، ليحل محله نظام بنكي جزائري تحت سلطة ووصاية الدولة الجزائرية. وتم ذلك فعلاً سنة 1966، حيث أسندت إليه المهام المتعلقة بتمويل التنمية الوطنية، وتم تخصيص لكل بنك من البنوك الوطنية الجديدة بتمويل مجموعة من قطاعات الاقتصاد الوطني¹.

1. تأسيس البنك الوطني الجزائري BNA :

تم تأسيس البنك الوطني الجزائري بموجب الأمر² 66-178 المؤرخ في 13 جوان 1966، ليحل محل البنوك الأجنبية المؤممة، والمتمثلة في:

- القرض العقاري الجزائري التونسي (1966)؛
- القرض الصناعي والتجاري (1967)؛
- البنك الوطني للصناعة والتجارة لإفريقيا (1968)؛
- بنك باريس وهولندا (1968)؛
- بنك الخصم لمعسكر (1968).

بلغ عدد وكالاته 53 وكالة سنة 1966، ليصل في وقت قياسي إلى 132 وكالة سنة 1968³.

واعتبر البنك الوطني الجزائري بنك تجاري يباشر جميع الأنشطة البنكية المختلفة، من جمع الودائع ومنح القروض قصيرة الأجل، واحترام مبدأ التخصص البنكي الذي سنّه البنك المركزي الجزائري عند تأسيسه، فقد تخصص البنك الوطني الجزائري في منح

¹ - الطاهر لطرش، الاقتصاد النقدي والبنكي، ديوان المطبوعات الجزائرية، ط2، الجزائر، 2012، ص: 325.

² - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، امر رقم 66-178، مؤرخ في 13 جوان 1966، المتضمن تأسيس البنك الوطني الجزائري وتحديد قانونه الأساسي، الجريدة الرسمية، العدد 51، صادرة في 14 جوان 1966.

³ - ايمن بن عبد الرحمان، تطور النظام المصرفي الجزائري، دار بلقيس للنشر، الجزائر، د س ن، ص: 39.

القروض للقطاع الفلاحي والتجمعات المهنية للاستيراد، وكذا المؤسسات العمومية والقطاع الخاص¹. وحسب التقرير السنوي للبنك لسنة 2022²، بلغ عدد وكالاته 228 وكالة .

1-1 مهام البنك الوطني الجزائري

تتمثل مهامه الأساسية فيما يلي³:

- المساهمة في تنمية الاقتصاد الوطني عبر تعبئة المدخرات وتوجيه التمويلات بما يتلاءم مع احتياجات العملاء؛
- تحسين مستوى التوطين وتوسيع الخدمات المصرفية المقدمة للمواطنين من خلال تحديث وتوسيع شبكة الفروع؛
- الاستجابة لتطلعات العملاء من خلال تقديم مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات الحديثة التي يسهل الوصول إليها؛
- تعزيز صورة البنك كمؤسسة مسؤولة تلتزم بخدمة المواطن والمساهمة في رفاهيته.

2-1 استراتيجية البنك الوطني الجزائري:

يطمح البنك الوطني الجزائري لأن يكون الرائد في قطاع المصارف في الجزائر وأول بنك مرجعي على مستوى الوطن من خلال تنويع منتجاته المصرفية الكلاسيكية والإسلامية، فضلاً عن استقطاب عدد أكبر من الزبائن عن طريق توسعة شبكة فروع⁴.

3-1 الأنظمة الرقابية الداخلية للبنك الوطني الجزائري

تمحور نشاط الرقابة الداخلية إلى طريقتين رئيسيتين⁵:

1-3-1 الرقابة الدورية:

تقوم مديرية التدقيق الداخلي بتنفيذ مهام تدقيق ومراقبة على مستوى الهياكل المركزية والمديريات الجهوية والوكالات خلال السنة المالية.

2-3-1 الرقابة الدائمة:

تشمل الإجراءات التالية:

- إتمام عملية الرقابة عبر إنشاء منصة موحدة قابلة للوصول من مختلف هياكل البنك؛

¹ - الطاهر لطرش، الاقتصاد النقدي والبنكي، مرجع سبق ذكره، ص: 335.

² - شوهذ يوم: <https://www.bna.dz/>, 29/12/2024.

³ - أسماء طلحاي، رئيس مصلحة الصندوق، نظرة عامة عن البنك، تيميمون، 2024/12/04.

⁴ - أسماء طلحاي، رئيس مصلحة الصندوق، نظرة عامة عن البنك، تيميمون، 2024/12/04.

⁵ شوهذ يوم: <https://www.bna.dz/>, 29/12/2024.

- إعداد تقارير مراقبة المخاطر للأرباع الأخيرة من السنة المالية السابقة والأرباع الثلاثة الأولى للسنة الحالية؛
- مراقبة تطبيق التوصيات الصادرة عن مكاتب التفتيش الجهوية ودوائر المراقبة والتدقيق الداخلي؛
- إضفاء الطابع الرسمي على مذكرات التوعية في المديريات الجهوية للاستغلال لتغطية جوانب المخاطر وتحسين الرقابة في المستوى الأول.

2. تأسيس القرض الشعبي الجزائري CPA:

تأسس القرض الشعبي الجزائري بموجب الأمر رقم 1 66-366 المؤرخ في 29 ديسمبر 1966، وحل محل البنوك الأجنبية المؤممة، المتمثلة في: القرض الشعبي لكل من الجزائر، وهران، قسنطينة وعنابة، والصندوق المركزي الجزائري للقرض الشعبي. ثم اندمجت فيه بنوك أجنبية تتمثل في كل من: شركة مرسيليا للقرض، المؤسسة الفرنسية للقرض، والبنك المختلط الجزائر-مصر².

أدرج القرض الشعبي ضمن ثاني البنوك التجارية الجزائرية، حيث يباشر جميع العمليات البنكية التقليدية. وفي إطار مبدأ التخصص الذي فرضه البنك المركزي الجزائري عند تأسيسه، فقد تولى المهام التالية: إقراض الحرفيين والفنادق، وقطاعات الصيد والسياحة والتعاونيات غير الفلاحية، والعمل على تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك عمليات البناء والتشييد بقروض متوسطة وطويلة الأجل. كما شغل دور الوساطة للعمليات المالية للإدارات الحكومية (السندات العامة)³. وحسب الموقع الرسمي للبنك⁴، بلغ عدد وكالاته 163 وكالة سنة 2024 .

1-2 المهام الحديثة للقرض الشعبي الجزائري:

- إضافة إلى المهام التي كُلف بها عند تأسيسه، تم تكليفه بمهام أخرى نوجزها فيما يلي⁵:
- يساهم بنك القرض الشعبي الجزائري في تمويل عمليات التجارة الخارجية؛
 - يتولى البنك تقديم الدعم للمستوردين في إدارة مخاطر عدم السداد المتعلقة بصادراتهم، ويضمن للموردين تسديد مستحقات بضائعهم.

¹ - محفوظ لعشيب، الوجيز في القانون المصرفي الجزائري، ديوان المطبوعات الجزائرية، ط 2، الجزائر، 2006، ص: 174.

² - الطاهر لطرش، الاقتصاد النقدي والبنكي، مرجع سبق ذكره، ص: 335.

³ - أيمن بن عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره، ص: 42.

⁴ - شوهده يوم: 29/12/2024 , <https://www.cpa-bank.dz>

⁵ - شوهده يوم: 29/12/2024 , <https://www.cpa-bank.dz>

2-2 استراتيجية القرض الشعبي الجزائري

بنك القرض الشعبي الجزائري، باعتباره مؤسسة مالية ذات طابع عالمي، يعكس سمعته من خلال المشاريع الكبرى التي شارك في تمويلها، مما يبرز مكانته كفاعل اقتصادي لا غنى عنه. وللتفاعل بفعالية مع احتياجات عملائه، يعتمد البنك على تنوع واسع في خدماته البنكية التي تشمل مختلف القطاعات، مثل القطاع الخاص، المؤسسات، والمهنيين¹.

3. تأسيس بنك الجزائر الخارجي BEA:

تأسس بنك الجزائر الخارجي بموجب الأمر² 67-204 المؤرخ في 01 أكتوبر 1967 برأسمال مملوك للدولة، وهذا على حساب خمس بنوك أجنبية تم تأميمها، وهي:

- القرض الليوني في 1967/10/12؛
- قرض الشمال؛
- الشركة العامة في سنة 1968؛
- بنك باركليز؛
- البنك الصناعي للجزائر وحوض المتوسط.

وأصبح بنك الجزائر الخارجي يمارس جميع وظائف البنوك التجارية، من استقبال للودائع من طرف الأفراد والمؤسسات، والتكفل بتمويل التجارة الخارجية عن طريق منح قروض للاستيراد، والعمل على ضمان المصدرين الجزائريين ومساندة أعمالهم التجارية ودعمهم مالياً، كما يقوم النشاط القرضي لبنك الجزائر الخارجي على قطاعات أخرى، حيث تركز فيه العمليات المالية لكبرى الشركات الجزائرية المتخصصة في المحروقات والصناعات الكيماوية والبتروكيماوية³. وحسب التقرير السنوي للبنك لسنة 2023⁴، بلغ عدد وكالاته 110 وكالة .

3-1 مهام بنك الجزائر الخارجي:

يتولى بنك الجزائر الخارجي مهمة تسهيل وتنظيم العمليات المصرفية مع الخارج من خلال أداء مجموعة من الوظائف الأساسية، والتي تشمل⁵:

¹ - صالح زيادة، مكلف بالدراسات، نظرة عامة عن البنك، ادرار، 2024/12/11.
² - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 67-204، المؤرخ في 1967/10/01، المتضمن تأسيس بنك الجزائر الخارجي، الجريدة الرسمية، العدد 82، الصادرة في 1967/10/02.
³ - الطاهر لطرش، الاقتصاد النقدي والبنكي، مرجع سبق ذكره، ص: 336.

⁴ - <https://www.bea.dz> ، 29/12/2024 ، شوه يوم.

⁵ - <https://www.bea.dz> ، 29/12/2024 ، شوه يوم.

- تعزيز وتوسيع العلاقات التجارية بين الجزائر وبقية دول العالم عبر تنظيم وتمويل عمليات التجارة الخارجية؛

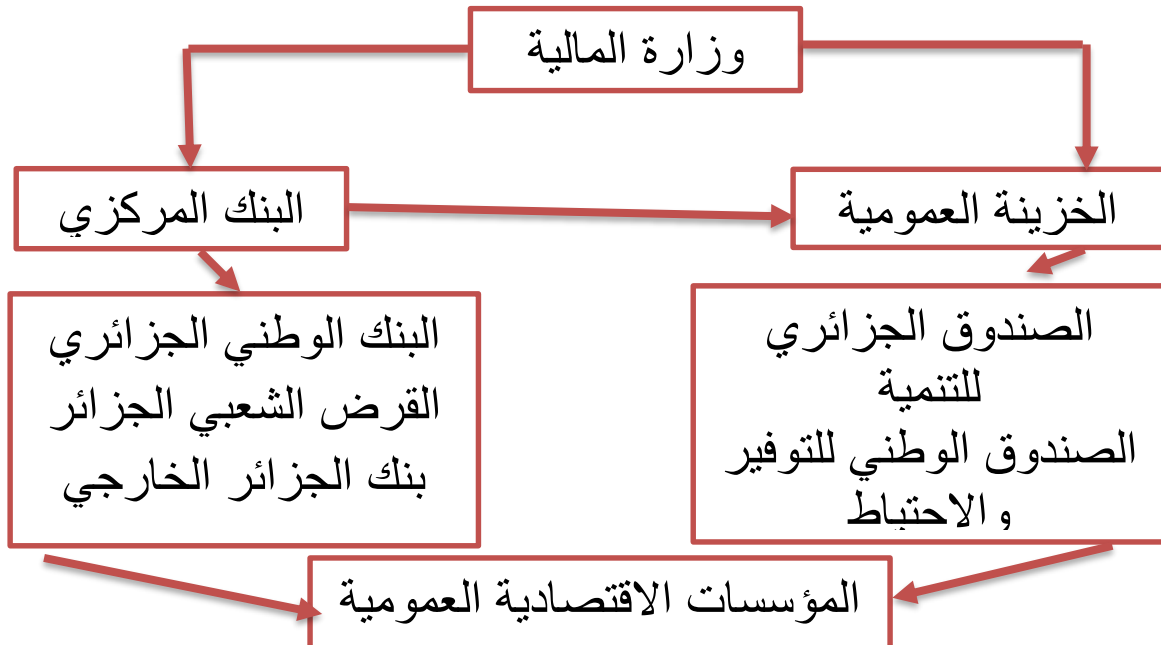
- إدارة وتنفيذ المعاملات المصرفية التي تتناسب مع اختصاصاته وطبيعة خدماته؛
- جمع المدخرات من الأفراد وتقديم خدمات الإقراض وفقاً لاحتياجات السوق؛
- متابعة تلبية احتياجات الزبائن من خلال تقديم خدمات مصرفية مبتكرة وفعّالة؛
- منح اعتمادات الاستيراد وضمان المصدرين الجزائريين، ومواكبتهم في كافة عمليات التصدير والاستيراد.

2-3 استراتيجية بنك الجزائر الخارجي:

نظراً لشدة المنافسة في القطاع المصرفي وحرصاً على مواكبة التطورات المتسارعة، يركز بنك الجزائر الخارجي على تعزيز شبكة فروع من خلال فتح فروع جديدة تستهدف جذب عملاء جدد. كما يولي البنك اهتماماً كبيراً بتوقيع عقود مع شركات كبرى، مما يساهم في تطوير محفظته من العملاء على المدى الطويل. بالإضافة إلى ذلك، يعمل البنك على تنويع خدماته ومنتجاته المصرفية من خلال فتح شبائيك للصيرفة الإسلامية، لتلبية احتياجات مختلف شرائح العملاء.

والشكل التالي، يوضح الهيئات المالية والمصرفية الجزائرية بين سنة 1962 إلى 1968:

الشكل رقم (1-2): الهيئات والمؤسسات التي تم إنشاؤها في الفترة الممتدة من 1962 إلى 1968.



المصدر: عبد الرحمان بلحنيش، محاضرات في النظام المصرفي الجزائري، جامعة البويرة، 2020/2021، ص: 12.

ثالثاً: الإصلاح المالي لسنة 1971

قصد التخطيط المالي الصارم وممارسة الرقابة على التدفقات النقدية، تم اللجوء إلى المزيد من الإصلاحات في النظام المصرفي. وتم ذلك بحكم التغييرات الحاصلة في هذه الفترة، بناءً على قانون المالية لسنة 1970، بظهور ما يسمى بالمخططات الاستثمارية الرباعية وتحديد طرق تمويلها. وتتضمن هذه الطرق في:¹

- قروض بنكية متوسطة الأجل على شكل سندات قابلة لإعادة الخصم من طرف البنك المركزي؛
- قروض بنكية طويلة الأجل تمنحها المؤسسات المالية المتخصصة، مثل البنك الجزائري للتنمية، والتي مصدرها الإيرادات الجبائية ومدخرات الخزينة العمومية. حيث تم تكليف المؤسسات المالية المتخصصة بتسييرها والتصرف فيها؛
- التمويل من طرف الخزينة العمومية بواسطة قروض خارجية مكتتبة.

وتم خلال هذه المرحلة إعطاء دور واضح للوساطة المالية نظراً للعديد من النقائص التي ميزت المراحل السابقة، وتمثلت النقائص فيما يلي:²

- التقليل من نشاط البنوك وحصره في منح قروض الاستغلال فقط بسبب التدخل المباشر للخزينة في عملية التمويل، خاصة فيما يتعلق بالاستثمار؛
- تميزت القوانين المنظمة للوساطة المالية بالتشتت وعدم وجود قانون موحد ينظمها؛
- بروز نزاعات تتعلق بعملية التسيير: الأولى على مستوى السلطة النقدية من خلال التناقض والتداخل في المهام والأوامر المتخذة من طرف البنك المركزي ووزارة المالية، والثانية فيما بين البنوك التجارية من خلال عدم احترام مبدأ التخصص، أي أن كل بنك يمول قطاعات ليست من اختصاصه.

كما أجبرت المؤسسات العمومية على تركيز حساباتها الجارية وجميع عملياتها على مستوى بنك واحد محدد من طرف الدولة، وذلك حسب اختصاص البنك في القطاع، حتى يتسنى للدولة متابعة جميع التدفقات النقدية ومراقبتها.³

ومن أهم التغييرات التي طرأت على الهياكل المصرفية ما يلي:⁴

- بالنسبة للقرض الشعبي الجزائري: ابتداءً من سنة 1971، أصبح بإمكانه منح القروض قصيرة ومتوسطة الأجل؛

¹ - الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، بن عكنون، الجزائر، 2005، ص: 181.

² عادل زقير، تحديث الجهاز المصرفي العربي لمواكبة تحديات الصيرفة الشاملة -دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2009، ص: 128.

³ - بلعزوز بن علي، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 2، الجزائر، 2004، ص: 174.

⁴ - الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 7، الجزائر، 2010، ص: 189-190.

- بالنسبة للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط: تم تكريسه كبنك وطني للسكن بقرار من وزارة المالية، وذلك ابتداءً من سنة 1971، مما منحتة دفعة قوية بسبب كثرة الطلب من العائلات للحصول على سكن من جهة، ومن جهة أخرى نماء مدخرات الأفراد وبالتالي نماء موارد الصندوق؛
- بالنسبة للصندوق الوطني للتنمية: تم تحويل اسمه إلى البنك الوطني للتنمية سنة 1972.

إلا أنه ابتداءً من سنة 1978، تم التراجع عن آليات القرض التي وردت في إصلاح سنة 1971، حيث تم التخلي عن تمويل المؤسسات من خلال قروض بنكية متوسطة الأجل واستبدالها بقروض طويلة الأجل تمولها الخزينة العمومية. أدى هذا التغيير إلى إضعاف دور البنوك في منح الائتمان للمؤسسات العمومية، وحلّت الخزينة العمومية محلها. جاء هذا التغيير بنية تخفيف الضغط عن خزينة البنوك، لكنه ساهم بشكل كبير في التضيق على وظيفة البنوك التمويلية وحصرها في الإطار المحاسبي فقط. نجم عن هذا الإجراء العديد من السلبيات التي مست البنوك في وظائفها، خاصة في توزيع القروض وجمع المدخرات، وفي المقابل، حظيت الخزينة العمومية بحصة الأسد في تمويل المشاريع الاستثمارية¹.

وشهد الإصلاح المالي لسنة 1971 ميلاد بنكين عموميين نتيجةً لهيكلة البنوك العمومية التجارية المتخصصة. تتمثل البنوك الجديدة فيما يلي:

1. بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)

والذي تم تأسيسه في 13 مارس 1982 بمقتضى المرسوم رقم 82-206²، تبعاً لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري (BNA)، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية يقوم بالمهام المنوطة له مثله مثل البنوك التجارية الأخرى، من جمع الودائع ومنح القروض المتوسطة والطويلة الأجل واعتباره بنكاً يساهم في التنمية. وقد اعتُبر بنكاً متخصصاً في المجال الفلاحي، قادراً على دعم وتطوير الأنشطة الفلاحية والصناعة الغذائية ومختلف الأنشطة الريفية وتربية المواشي وقطاع الصيد البحري. وحسب الموقع الرسمي للبنك³، فُدر عدد وكالاته سنة 2024 ب 340 وكالة، وهو عدد لا بأس به مقارنة بالبنوك الأخرى.

¹ - الطاهر لطرش، الاقتصاد النقدي والبنكي، سبق ذكره، ص: 328.

² - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 82-106، مؤرخ في 13 مارس 1982، المتضمن إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وتحديد قانونه الأساسي، الجريدة الرسمية، عدد 11، الصادر في 16 مارس 1982.

³ - <https://badrbank.dz> , 29/12/2024 , شوهو يوم.

1-1 أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

يهدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى تعزيز وتطوير القطاع الفلاحي، والتنمية الريفية، وقطاع الأغذية الزراعية، بالإضافة إلى الصيد البحري وتربية المائيات في الجزائر. ويعمل البنك على تقديم مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات المالية والرقمية لدعم ومرافقة عملائه في تحسين وتطوير أنشطتهم بشكل مستدام.

2-1 استراتيجية بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تحقيقاً لهذه الرؤية، يضع بنك الفلاحة والتنمية الريفية تحت تصرف عملائه شبكة مكونة من 340 وكالة منتشرة عبر مختلف أنحاء الوطن، مما يضمن لهم الحصول على أفضل الخدمات المصرفية وبأسعار تنافسية، مع الحرص على تلبية احتياجاتهم بكفاءة وجودة عالية، خاصة في المجال الزراعي¹.

2. بنك التنمية المحلية (BDL)

تم تأسيس بنك التنمية المحلية بموجب المرسوم رقم 85-85 المؤرخ في 30 أبريل 1985، برأسمال قدره نصف مليار دينار جزائري، تبعاً لإعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري (CPA)، ويعتبر بنكاً مملوكاً للدولة وخاضعاً للقانون التجاري، متخصصاً في تمويل الجماعات والهيئات المحلية، إضافةً إلى القيام بمختلف الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية العمومية من جمع المدخرات ومنح القروض قصيرة ومتوسطة الأجل للقطاع الخاص لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة²، وحسب الموقع الرسمي للبنك³، قُدِّر عدد وكالاته سنة 2024 بـ 168 وكالة.

رابعاً: الإصلاح المصرفي لسنة 1986

صدر قانون إصلاح نظام البنوك وشروط الإقراض في 19 أوت 1986، بغرض إصلاح المنظومة البنكية وفق الإصلاحات التي حدثت في نفس الفترة. وتم خلاله إعادة النظر في النظام المصرفي وآليات التمويل، ومنحه مكانة في تمويل الاقتصاد الوطني، إذ أصبحت البنوك تلعب الدور التقليدي لها، أي الوساطة المالية، مع الاهتمام بمردوديتها المالية ومخاطر الائتمان التي تحقق بها. وأولى هذا القانون أهمية بالغة للبنك المركزي من خلال منحه الصلاحيات اللازمة لتسيير ومراقبة السياسة النقدية، وتحسين ظروف استقرار

¹ - شوهده يوم: 29/12/2024 , <https://badrbank.dz>

² - خباية عبد الله، الاقتصاد المصرفي (النقد، البنوك التجارية، البنوك الإسلامية، السياسة النقدية، الأسواق المالية، الازمة المالية) دار الجامعة الجديدة، 2013، ص: 174.

³ - شوهده يوم 29/12/2024 , <https://www.bdl.dz>

وثبات العملة الوطنية، وكذا وضع حدود عظمى لعمليات إعادة الخصم لتوجيه العمليات الإقراضية المتبعة من طرف البنك¹.

ومن أهم المبادئ والقواعد الأساسية التي تضمنتها الإصلاحات ما يلي²:

- التقليل من دور الخزينة العمومية فيما يتعلق بتمويل الاستثمارات، ومنح النظام المصرفي مزيداً من الحرية في توفير الموارد المالية بهدف دفع التنمية الاقتصادية؛
- استعادة البنك المركزي لوظيفته التقليدية ودوره كبنك البنوك؛
- الفصل بين البنك المركزي كمقرض أخير وبين نشاطات البنوك التجارية، مما خلق نظام مصرفي على مستويين؛
- استعادة البنوك لدورها الفعال في تعبئة الادخار وكذا توزيع القروض ضمن المخطط الوطني للقرض، كما أصبح بإمكانها خلق الائتمان دون أي شرط أو قيد مثل المدة أو الشكل؛
- أصبح بإمكان البنوك متابعة استخدام القروض، وطرق استرجاعها، وكذا التحكم في مخاطرها؛
- إنشاء هيئات رقابية وهيئات استشارية على النظام المصرفي.

خامساً: الإصلاحات المصرفية لسنة 1988

بالرغم من الإصلاحات المصرفية الواردة في القانون 86-12 السابق الذكر، إلا أنه وباستمرار الأزمات الاقتصادية وانهيار أسعار النفط، أجبر الدولة الجزائرية على تطبيق إصلاحات أكثر اتساعاً من سابقتها، وتمس جميع القطاعات الاقتصادية بما في ذلك البنوك العمومية، وذلك ابتداءً من سنة 1988 عن طريق صدور القانون 88-01 في 12 يناير 1988 والمتضمن توجيه المؤسسات العمومية. إضافة إلى القانون 88-06 الصادر في نفس التاريخ والمعدل والمتمم للقانون المتعلق بقانون البنوك والقرض 86-12، حيث بموجبه أصبحت البنوك العمومية أكثر استقلالية في تسيير مواردها المالية وكذلك في منح القروض، إذ من خلال هذا القانون أصبحت البنوك تبحث عن تحقيق أرباح وتجنب المخاطر.

وأهم ما جاء به قانون 88-06 من إجراءات ما يلي:

- وضع سقف للقروض المصرفية الموجهة لتمويل الاقتصاد الوطني؛
- بغرض تجسيد التوازن في الاقتصاد الكلي، تم دعم دور البنك المركزي في ضبط وتسيير السياسة النقدية؛

¹ - خباياة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص: 175.

² - بلعزوز بن علي، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر، 2008، ص: 183-184.

- منح المؤسسات الحرية في عملية التوطين البنكي¹.

وقد تميزت هذه المرحلة بما يلي:

- بسبب عدم إمكانية تعبئة الادخار والموارد اللازمة لتمويل الاقتصاد الوطني، ضعفت فعالية الجهاز المصرفي؛
- عانت البنوك نقص حاد في السيولة، مما أضعف دورها في عملية التمويل؛
- فقدت العملة الوطنية قيمتها نتيجة للتخفيضات المتتالية في هذا الفترة؛
- إلغاء التوطين البنكي وإسناد مهمة تمويل المؤسسات العمومية للجهاز المصرفي وإعفاء الخزينة العمومية منه².

رغم الإصلاحات المصرفية السالفة الذكر، إلا أن النظام المصرفي الجزائري لم يرتقي إلى المستوى المطلوب، وحتى البنوك العمومية الجزائرية لم تستطع القيام بالدور المنوط بها على أكمل وجه، بسبب كثرة القيود والإجراءات والقوانين التي عرقلت وظيفتها الرئيسية والمتمثلة في الوساطة المالية، ومنعتها أيضاً من القيام بالأدوار المخولة لها بشكل كامل. لذلك لجأت الدولة إلى القيام بتغييرات جديدة في النظام المصرفي من خلال إصدار قانون 10-90 والمتعلق بالنقد والقرض.

سادساً: الإصلاحات المصرفية من خلال قانون النقد والقرض 10-90

بسبب السلبات الواردة في الإصلاحات السالفة الذكر، والتي مست المنظومة المصرفية وعرقلت تطورها في الجزائر بالرغم من إصلاح سنة 1986 الذي أحدث تغيير جذري في الوظيفة البنكية، وتم تعزيزه بإصلاح سنة 1988 من خلال منح البنوك استقلاليتها تبعاً لمستجدات التنظيم الجديد للاقتصاد والمؤسسات العمومية.

وقصد تأسيس نظام مصرفي فعال، لجأت السلطات العليا في البلاد إلى إصدار قانون 10-90 الذي أحدث قفزة نوعية في النظام المصرفي الجزائري، عن طريق إعادة جميع صلاحيات البنك المركزي في تسيير النقد والائتمان وتعزيز وظيفة الوساطة المالية للبنوك العمومية.

ويعتبر القانون رقم 10-90 الصادر في 14 أبريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض بمثابة الإصلاح الفعلي للمنظومة المصرفية الجزائرية، حيث تضمن محتواه الاعتراف بأهمية

¹ ريم عماري، الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الازمات المالية -دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2017، ص: 125.

² - عادل زقير، مرجع سبق ذكره، ص: 131.

النظام المصرفي والمكانة التي ينبغي أن يكون عليها في إنجاح الإصلاحات وضمان تمويل الاقتصاد الوطني بطريقة عادلة ومتناسقة¹.

ومن أهم الأهداف التي جاء بها قانون النقد والقرض ما يلي:²

- باعتباره أول قانون متماسك ووارد في وثيقة واحدة، مما مكنه من سد الفراغ القانوني؛
- السماح للمؤسسات المالية والمصرفية بممارسة أنشطتها وفق متغيرات السوق والعرض والطلب، والاهتمام بمنطق الربحية والمردودية والملائمة، وبالتالي أضاف هذا القانون عليها طابع الاستقلالية؛
- منح البنك المركزي مكانته في تسيير النقد والائتمان؛
- تقنين العلاقة بين الخزينة العامة والبنك المركزي وذلك من خلال وضع سقف يتعلق بالتسبيقات، بحيث لا تتجاوز هذه الأخيرة 10% من إيرادات السنة السابقة، وان لا يتجاوز تاريخ استحقاقها أي سدادها 240 يوم؛
- قصد تشجيع وتحفيز الادخار تم إنشاء بورصة للقيم المنقولة؛
- التشجيع على تعبئة المدخرات من خلال انتهاز سياسة تحرير معدلات الفائدة تدريجياً إلى غاية القضاء على المضاربة التي تشهدها الأسواق الموازية بسبب المتاجرة في السلع النادرة التي يتم اقتناؤها بأسعار منخفضة جداً مقارنة بالأسعار التي يتم بيعها بها من جديد لتحقيق أرباح خيالية. لهذا جاء قانون النقد والقرض ليحدد الإطار العام الذي ينظم التوجهات المالية مع الأطراف الخارجية وفق ما تقتضيه متطلبات اقتصاد السوق. وعن طريق قانون النقد والقرض وتحت وصاية ورقابة البنك المركزي، تم السماح بإنشاء البنوك الخاصة والأجنبية التي تهدف إلى تغطية وتمويل السكن والصادرات وكذا تطوير الإنتاج.

ويهدف قانون 90-10 إلى إصلاح المنظومة المصرفية بالاعتماد على المبادئ الآتية:³

1. الفصل بين الدائرة النقدية والدائرة الحقيقية:

تميز الاقتصاد السابق للإصلاحات بالاعتماد على التخطيط المركزي، حيث كانت القرارات النقدية تتبع القرارات الحقيقية المأخوذة على أساس كمي حقيقي من هيئة التخطيط. ولم تكن هناك أهداف نقدية، وإنما كان الهدف الرئيسي في تعبئة الموارد اللازمة لتمويل البرامج المخططة.

¹ - الطاهر لطرش، الاقتصاد النقدي والبنكي، مرجع سبق ذكره، ص: 345.

² - خباية عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص: 176-177.

³ - الطاهر لطرش، الاقتصاد النقدي والبنكي، مرجع سبق ذكره، ص: 346.

لذلك، جاء القانون 90-10 ويحمل ضمن طياته مبدأ الفصل بين الدائرتين الحقيقية والنقدية، أي أن القرارات النقدية لم تعد تابعة للقرارات الكمية، وإنما أصبحت تتخذ على أساس الأهداف النقدية التي تحددها السلطة النقدية بناءً على الوضع النقدي الذي يتم تقديره من طرفها، ويهدف هذا الفصل إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نوجزها فيما يلي:

- استعادة العملة الوطنية لوظيفتها التقليدية وتوحيد استعمالاتها على المستوى الداخلي للوطن بين جميع المؤسسات، سواء كانت عمومية أو خاصة، وعلى مستوى العائلات؛
- تفعيل السوق النقدية واستعادة السياسة النقدية لمكانتها كوسيلة رئيسة لضبط الاقتصاد؛
- وضع معايير وشروط ضرورية موحدة ينبغي الاعتماد عليها في منح القروض للمؤسسات دون تمييز بين ما هو عام وخاص؛
- تمكين البنوك من تحديد سعر الفائدة بطريقة مرنة، والاعتماد عليه في قرارات منح القروض.

2. إبعاد الخزينة العمومية عن دائرة الائتمان:

اعتُبرت الخزينة العمومية في المرحلة السابقة أهم مؤسسة مصرفية تعمل على تعبئة الموارد ومنح القروض، خاصةً فيما يتعلق بتمويل الاستثمارات العمومية طويلة الأجل. مما أدى إلى تداخل بين صلاحيات الخزينة والنظام المصرفي. وبصدور قانون النقد والقرض بموجب الأمر 90-10، تم إبعاد الخزينة العمومية عن الوظيفة الائتمانية، وتقليل دورها في عملية توزيع القروض، وكذلك تغطية عجزها عن طريق اللجوء إلى البنك المركزي. سمح هذا المبدأ بتحقيق جملة من الأهداف نوجزها فيما يلي:¹

- استقلالية البنك المركزي وتوسيع صلاحياته على حساب الخزينة العمومية وتقليص سلطتها؛
- تقليص ديون الخزينة العمومية تجاه البنك المركزي، والقيام بتسديد الديون السابقة؛
- توفير الظروف الملائمة حتى يتسنى للسياسة النقدية أن تؤدي دورها بشكل فعال.

3. الفصل بين دائرة ميزانية الدولة ودائرة القرض:

خلال الأنظمة السابقة، كان للخزينة دور أساسي في تمويل الاستثمارات المخططة للمؤسسات العمومية، وبالمقابل تم تهميش المنظومة البنكية حيث اقتصر دورها على اعتبارها محطة تمر بواسطتها الموارد المالية من دائرة الخزينة إلى المؤسسات. مما نتج عن هذا الوضع غموض على مستوى نظام التمويل بسبب التداخل بين الوظيفة التمويلية للخزينة العمومية ووظيفة البنوك في هذا الصدد. ولحل هذا الغموض، تضمن قانون النقد والقرض مبدأ الفصل بين الدائرتين من خلال إبعاد الخزينة العمومية عن وظيفة تقديم

¹ - خباياة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص: 178.

القروض، واقتصار دورها على ضمان تمويل الاستثمارات الاستراتيجية المخططة من طرف الدولة. وهذا ما عزز دور المنظومة البنكية الجزائرية في منح القروض في إطار مهامها التقليدية. سمح الفصل بين هاتين الدائرتين تحقيق جملة من الأهداف نوجزها فيما يلي:

- استعادة البنوك والمؤسسات المالية لوظيفتها التقليدية المتمثلة في تقديم القروض؛
- تغيير مبدأ منح القروض بحيث أصبح يعتمد على الجدوى الاقتصادية للمشاريع بدلاً من القواعد الإدارية؛
- التقليل من آثار عملية الاستبعاد المالي وما ينجم عنها من آثار سلبية على تمويل القطاعات الخاصة، حيث تهدف السياسة الجديدة إلى القضاء على التمييز بين القطاعات الاقتصادية سواء كانت عامة أو خاصة¹.

4. إنشاء سلطة نقدية وحيدة ومستقلة:

حتى تكون التغييرات السابقة التي جاء بها قانون النقد والقرض صحيحة، لابد من فصل السلطة النقدية وفقاً لثلاثة مبادئ أساسية نوجزها فيما يلي: ²

- جعلها وحيدة: أي أن تكون متزامنة مع انسجام السياسة النقدية؛
- تنظيمها في إطار السياسة النقدية، بالضبط في البنك المركزي، لكي يتضمن التحكم في تسيير النقد ويتفادى التعارض بين الأهداف النقدية؛
- مستقلة: وذلك عن طريق منحها الاستقلالية اللازمة في تسيير النقد وإعداد السياسة النقدية ومتابعة أدائها لأجل تحقيق الأهداف النقدية. حيث نلاحظ في السابق أن السلطة النقدية كانت مشتقة في عدة مستويات، كانت تتحرك وزارة المالية على أساس السلطة النقدية، والخزينة العمومية كانت تلجأ إلى البنك المركزي لتمويل عجزها في أي وقت. ومن زاوية أخرى، يُفترض أن يمثل البنك المركزي بطبيعة الحال سلطة نقدية مهمتها احتكار الإصدار النقدي. ومن هذا المنطلق، جاء قانون النقد والقرض 90-10 لإلغاء هذا التعدد في مراكز السلطة النقدية، حيث أنشأت سلطة نقدية وحيدة ومستقلة عن أي جهة كانت.

5. وضع نظام بنكي على مستويين:

لقد أدى توحيد السلطة النقدية إلى تكريس نظام بنكي قائم على مستويين، ويعني هذا المبدأ التمييز بين نشاط وصلاحيات البنك المركزي باعتباره سلطة نقدية، وفي المقابل، أنشطة البنوك التجارية التي وظيفتها منح القروض. وبموجب هذا الفصل، أصبح البنك

¹ - الطاهر لطرش، الاقتصاد النقدي والبنكي، مرجع سبق ذكره، ص: 348.

² - خباية عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص: 179.

المركزي بالفعل يمثل بنك البنوك، وتم إلغاء جميع القوانين التي تتعارض مع الأحكام الواردة في قانون النقد والقرض، على غرار قانون اوت 1986، قانون يناير 1988¹.

سابعاً: قانون النقد والقرض 2001

رغم اعتبار القانون رقم 90-10 الخاص بالنقد والقرض معلماً هاماً في الإصلاح المصرفي والمالي ودعم السوق النقدية، إلا أنه وبعد مرور 10 سنوات، ظهرت الحاجة إلى تحديث بعض أحكامه. لذا، صدر الأمر رقم 01-01 لتعديل وإكمال بعض أحكام المواد المتعلقة بإدارة ومراقبة بنك الجزائر، والذي صدر في 27 فبراير 2001. ومن أبرز التعديلات التي شملها هذا الأمر تلك المتعلقة بموقع محافظ بنك الجزائر ونوابه، وقد هدفت هذه التعديلات بشكل أساسي إلى تقسيم مجلس النقد والقرض إلى هيئتين:

- الهيئة الأولى: مجلس الإدارة، المكلف بإدارة وتوجيه شؤون بنك الجزائر؛
- الهيئة الثانية: مجلس النقد والقرض، والذي يختلف عن المجلس السابق، حيث صار مكلفاً بممارسة المهام المتعلقة بالسياسة النقدية².

ثامناً: تعديل قانون النقد والقرض 2003

بعد إفلاس وانهيار بنكي الخليفة والتجاري والصناعي الجزائري، لجأت السلطات العمومية إلى إعادة صياغة القانون رقم 90-10 بأمر رقم 03-11 الصادر في 26 اوت 2003 والمتعلق بالنقد والقرض. هذا النص التشريعي الجديد الذي يشرف على النشاط المصرفي والمالي يستجيب لثلاثة أهداف رئيسية هي:

- تمكين بنك الجزائر من ممارسة صلاحياته بشكل أكثر فعالية؛
 - تعزيز الحوار والتشاور بين بنك الجزائر والحكومة في المجال المالي؛
 - توفير بيئة أكثر أماناً لحماية المصارف وودائع الجمهور.
- وبشكل عام، فإن التعديلات التي تضمنها الأمر رقم 03-11 لم تقتصر فقط على الجوانب المذكورة، بل شملت جوانب أخرى تتعلق بالرقابة المصرفية وسلامة النظام المالي³.

¹ - خبابة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص: 179.

² - Amira ABOURA & CHAHIDI Mohame, Le système bancaire algérien : Evolution historique, libéralisation du secteur et défis de modernisation, volume1,n2, Revue Journal of economics and management, Université d'Adrar, Algérie,p :05.

³ - Amira ABOURA & CHAHIDI Mohame, Idem.

المطلب الثاني: البنوك المركزية

تترجع البنوك المركزية على قمة الأنظمة المصرفية العالمية، حيث تتولى مسؤولية صياغة وتنفيذ السياسة النقدية والحفاظ على استقرارها. كما أنها تشرف على النظام المصرفي وتنظيم البنوك التجارية، وتضمن التزامها بالقوانين واللوائح المصرفية، بهدف الحفاظ على سلامة النظام المالي وحماية مصالح المودعين.

أولاً: مفهوم البنوك المركزية

يُعرف البنك المركزي حسب زكريا الدوري بأنه "البنك الذي يقوم بتنظيم وتحديد الهيكل النقدي والمصرفي في الدولة بهدف تحقيق الاستقرار المالي والاقتصادي، وذلك من خلال مجموعة من الوظائف المتعددة تشمل: إصدار العملة، إدارة الاحتياطيات النقدية، تنظيم البنوك والمؤسسات المالية من خلال عمليات المقاصة، ويقوم أيضاً بدور المقرض لها. كما يعمل على تنفيذ السياسة النقدية، وإدارة الدين العام وفق ما يتطلبه الاقتصاد الوطني"¹. أيضاً، يمكن تعريفه حسب محمد الصيرفي بأنه "البنك الذي يتولى الإشراف على السياسة النقدية في الدولة، ويقوم بإصدار العملة وتحديد حجم المعروض منها، ويراقب أعمال البنوك التجارية، ويقوم بدور المستشار المالي للحكومة، ويحتفظ بالاحتياطيات النقدية للدولة، ويسهل جميع عملياتها المصرفية"².

بينما يعرفه عبد الحميد الشواربي "بأنه بنك لا يهدف إلى تحقيق أقصى ربح، بل يسعى إلى الحفاظ على استقرار النظام المالي والاقتصادي، ولديه سلطة الإشراف والرقابة على جميع المؤسسات المالية، وتحديد السياسات النقدية التي تؤثر على نشاطها، خاصة فيما يتعلق بالائتمان والسيولة، ويتولى البنك المركزي أيضاً مسؤولية إصدار العملة الوطنية، ويعتبر المقرض الأخير للبنوك الأخرى في حالات الطوارئ. نظراً لطبيعة أعماله الحساسة، فإنه لا يدخل في منافسة مع البنوك التجارية، ولا يقدم خدمات مصرفية مباشرة للأفراد أو الشركات، كما تختلف ملكية البنوك المركزية من دولة إلى أخرى، فقد تكون مملوكة بالكامل للحكومة، أو على شكل شركة مساهمة تسيطر عليها الحكومة بشكل كبير، وفي بعض الحالات، قد تكون هيئة عامة مستقلة. مهما كانت طبيعة ملكيته، فإن البنك المركزي يعمل في المقام الأول لصالح المصلحة العامة والاقتصاد الوطني"³.

وحسب تعريف بنك الجزائر، "هو المؤسسة المسؤولة عن الوظيفة السيادية لإصدار الأموال. إنه بنك مركزي بمعناه الأوسع، يحكمه قانون رقم 09-23 مؤرخ في 3 ذي

¹ - زكريا الدوري، يسرى السامرائي، البنوك المركزية والسياسة النقدية، داراليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص: 25.

² - محمد الصيرفي، إدارة المصارف، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007، ص: 25.

³ - عبد الحميد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية من وجهتي النظر المصرفية والقانونية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2002، ص: 56.

الحجة عام 1444 الموافق 21 جوان 2023، يتضمن القانون النقدي والمصرفي، والذي يعرفه بأنه مؤسسة وطنية تتمتع بالشخصية القانونية والاستقلال المالي¹.

إذاً، البنك المركزي هو مؤسسة نقدية مستقلة تتولى إدارة النظام النقدي والمصرفي في الدولة. وتتمثل مهامه الرئيسية في إصدار العملة، ومراقبة الجهاز المصرفي، وتنفيذ السياسة النقدية لتحقيق الاستقرار وتعزيز النمو الاقتصادي المستدام من خلال ضبط الكتلة النقدية وتوجيه الائتمان بما يتناسب مع احتياجات الاقتصاد.

ثانياً: خصائص البنوك المركزية

- تتميز البنوك المركزية عن غيرها من البنوك بجملة من الخصائص، نوجزها فيما يلي:²
- يحتل البنك المركزي صدارة الجهاز المصرفي ويمثل الرقابة العليا على البنوك التجارية؛
 - غالباً ما يكون البنك المركزي مؤسسة عامة تهدف إلى خدمة المصلحة العامة وتنظيم النقود والائتمان؛
 - هو مؤسسة نقدية قادرة على تحويل الأصول الحقيقية إلى أصول نقدية؛
 - مبدأ الوحدة: أي وجود بنك مركزي واحد.
 - هو بنك البنوك: أي أن جميع معاملاته المصرفية تدار مع البنوك التجارية ولا يمكن للأفراد أو المؤسسات التعامل معه.

ثالثاً: أهداف البنوك المركزية

تهدف البنوك المركزية إلى ما يلي:³

- الحفاظ على استقرار العملة الوطنية في إطار النظام النقدي؛
- المساهمة في تعزيز وحماية استقرار النظام المالي في الدولة من خلال الحفاظ على سلامة النظام المصرفي؛
- ضمان إدارة رشيدة وفعالة لاحتياطيات المصرف المركزي من العملات الأجنبية؛
- توفير بيئة محفزة لتطوير صناعة التأمين وتعزيز دورها في حماية الاقتصاد الوطني؛
- تشجيع المنافسة العادلة والفعالة في سوق التأمين لضمان توفير أفضل الخدمات التأمينية بأسعار وتغطيات تنافسية؛
- التركيز على توظيف الوظائف في قطاع التأمين.

¹ - شوه يوم 2024/11/02، <https://www.bank-of-algeria.dz>

² - خبايا عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص: 169.

³ - مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي، المرسوم بقانون اتحادي رقم 14 في شأن المصرف المركزي وتنظيم المنشآت والأنشطة المالية وتعديلاته، 2018، ص: 12.

رابعاً: الوظائف التقليدية للبنوك المركزية

تؤدي البنوك المركزية مجموعة متنوعة من الوظائف التقليدية الحيوية في الاقتصاد، من أهمها:¹

- إصدار العملة الوطنية والحفاظ على استقرار قيمتها: يتولى البنك المركزي مسؤولية طباعة وتداول العملة، ويعمل على ضبط المعروض النقدي في الاقتصاد للحفاظ على استقرار الأسعار ومنع التضخم أو الانكماش؛
- تحديد السياسة النقدية: يشمل ذلك تحديد أسعار الفائدة، وتنفيذ عمليات السوق المفتوحة، وتحديد متطلبات الاحتياطي الإلزامي للبنوك التجارية، بهدف تحقيق أهداف السياسة الاقتصادية مثل النمو الاقتصادي والاستقرار السعري والتشغيل الكامل؛
- الإشراف على النظام المصرفي: يقوم البنك المركزي بمراقبة البنوك التجارية والمؤسسات المالية الأخرى لضمان سلامتها المالية والتأكد من التزامها بالقوانين واللوائح؛
- إدارة الاحتياطيات الأجنبية: يتولى البنك المركزي إدارة احتياطيات البلاد من العملات الأجنبية والأصول الأخرى، وذلك للحفاظ على استقرار سعر الصرف وتوفير السيولة اللازمة للتعاملات الخارجية؛
- المقرض الأخير: يعمل البنك المركزي كمقرض أخير للبنوك التجارية في حالات الطوارئ، لمنع حدوث أزمات في النظام المصرفي؛
- مستشار الحكومة: يقدم البنك المركزي المشورة للحكومة في شؤون السياسة الاقتصادية والمالية.

خامساً: الوظائف الحديثة للبنوك المركزية

أصبحت البنوك المركزية اليوم تتحمل مسؤوليات جديدة تتعلق بمواجهة التغير المناخي ودعم التحول إلى الاقتصاد الأخضر. يتطلب ذلك منها أخذ المخاطر البيئية في الاعتبار، حيث أن تغير المناخ قد يؤثر سلباً على الاستقرار السعري والمالي. كما أن السياسات الموجهة نحو الاقتصاد الأخضر قد تخلق مخاطر جديدة تؤثر على الاستقرار المالي. لذا، يجب على البنوك المركزية استخدام أدوات السياسة النقدية بفعالية لتشجيع المؤسسات المالية على تمويل المشاريع الخضراء، مع مراعاة التفويض القانوني الممنوح لها لضمان تحقيق أهدافها الأساسية دون التأثير على فعاليتها.²

¹ - حياة نجار، مرجع سبق ذكره، ص: 13.

² - هبة الباز، دور البنوك المركزية في مواجهة التغير المناخي ودعم التحول نحو الاقتصاد الأخضر، المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر - مجلد 2، العدد (4)، أكتوبر 2023، ص 13.

المطلب الثالث: البنوك التجارية

تُعد البنوك التجارية من أقدم المؤسسات المالية التي تلعب دور الوسيط الحيوي بين المدخرين والمستثمرين. وبفضل هذا الدور المحوري، تشكل البنوك شريان حيوي لتمويل النمو الاقتصادي، حيث توفر مجموعة واسعة من القروض والخدمات المالية للأفراد والشركات. تساهم هذه الخدمات بشكل مباشر في تحفيز الاستثمار، ودعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز النمو الاقتصادي المستدام. سنتناول في هذا المطلب، تعريف البنوك التجارية بعمق، ونتعرف على خصائصها المميزة، ووظائفها المتعددة في الاقتصاد.

أولاً: تعريف البنوك التجارية

يعرف حسين محمد سمحان البنوك التجارية بأنها "تلك التي تقوم بجمع الودائع من الجمهور، سواء كانت ودائع تحت الطلب أو لأجل محدد. وتقوم هذه البنوك بتمويل المشاريع المختلفة، سواء داخل الدولة أو خارجها، وذلك لدعم النمو الاقتصادي وتحقيق أهداف التنمية. كما تساهم في تعزيز الادخار والاستثمار، وتوفر مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية بما يتوافق مع اللوائح التي يصدرها البنك المركزي"¹.

يمكن أيضاً تعريف البنوك التجارية حسب إسماعيل إبراهيم عبد الباقي بأنها "مؤسسات مالية تقوم بقبول الودائع من الجمهور وتقديم القروض بهدف تحقيق الربح. يتحقق هذا الربح من خلال الفرق بين التكاليف التي تدفعها البنوك مقابل الحصول على الأموال، مثل فوائد الودائع والتكاليف التشغيلية، والعوائد التي تجنيها من استثمار هذه الأموال في مختلف الأصول، والتي تشمل:

- محفظة القروض: وهي القروض التي تقدمها البنوك للعملاء؛
- محفظة الأوراق المالية: وهي الأوراق المالية التي تستثمر فيها البنوك، مثل الأسهم والسندات؛
- حقوق الملكية: وهي الأموال التي يمتلكها مساهمو البنك، مثل رأس المال والأرباح المحتفظ بها"².

ومن منظور آخر، يمكن القول أن البنوك التجارية حسب ما أشار إليه محمد عبد الفتاح الصيرفي "هي مؤسسات تعمل كوسيط مالي بين عملاء لديهم فائض من الأموال ويرغبون

¹ - حسين محمد سمحان، سهيل احمد سمحان، النقود والمصارف، دار المسيرة، 2010، ص: 105.

² - إسماعيل إبراهيم عبد الباقي، إدارة البنوك التجارية، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص: 39.

في الحفاظ عليه وتنميته، وعملاء آخرون يحتاجون إلى أموال لأغراض مثل الاستثمار أو التشغيل أو كليهما¹.

إذاً، تلعب البنوك التجارية دوراً محورياً في الاقتصاد، حيث تقوم بجمع الودائع من الجمهور، سواء كانت على المدى القصير أو الطويل، وتوظيف هذه الأموال في منح القروض للشركات والأفراد، مما يدعم النشاط الاقتصادي والاستثماري. بالإضافة إلى ذلك، تقدم البنوك مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية، مثل التحويلات، وإصدار الحوالات، وخدمات الخزينة، وتقديم الاستشارات المالية. وتساهم البنوك أيضاً في تنمية الادخار والاستثمار، وتدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتساهم في تحقيق التنمية المستدامة. مع العلم أن جميع هذه الوظائف تُدار تحت إشراف البنك المركزي الذي يضع القواعد واللوائح التي تحكم عملها لضمان استقرار النظام المالي وحماية مصالح المودعين.

ثانياً: خصائص البنوك التجارية

تتميز البنوك التجارية بتعدد وكثرة متعاملاتها مقارنةً بالمؤسسات المالية الأخرى، ويعود ذلك إلى تنوع وقدم الخدمات التي تقدمها، مثل التعامل بالصكوك، الحسابات الجارية، القروض، والتحويلات، مما يجعلها متاحة لجميع شرائح المجتمع².

كما تتميز هذه البنوك بمجموعة من الخصائص، نذكر منها³:

- البنوك التجارية مؤسسات مالية ذات طبيعة رأسمالية تسعى لتحقيق أقصى ربح ممكن من خلال تقديم مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية، تعمل هذه البنوك عادةً على شكل شركات مساهمة، قد تكون مملوكة لأفراد أو مؤسسات. نظراً لأهميتها الاقتصادية، تتدخل الحكومات، خاصةً في الدول النامية، في تنظيم عملها وضمان استقرار النظام المصرفي، وذلك من خلال آليات مختلفة مثل الرقابة، والاشتراك في رأس المال، أو حتى التأمين في بعض الحالات؛
- تتعدد البنوك التجارية وتنوع استجابةً لاتساع السوق النقدي، وتزايد النشاط الاقتصادي، وارتفاع حجم المدخرات، يؤدي ذلك إلى تنوع عملياتها وشدة المنافسة بينها. يمكن أن يكون هذا التعدد رأسياً (بنك رئيسي وفروع) أو أفقياً (جغرافياً). ورغم ذلك، يسود الاتجاه نحو التركيز المصرفي في الاقتصاديات الرأسمالية المعاصرة، ويؤدي هذا التركيز إلى ظهور وحدات مصرفية ضخمة تتمتع بقوة تفاوضية كبيرة، مما قد يؤدي إلى سيطرتها على أسواق النقد والمال. من ناحية أخرى، يساهم التركيز في

¹ - محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص: 13.

² - فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك "مدخل كمي معاصر"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط 2، 2006، ص:

13.

³ - سوزي عدلي ناشد، مقدمة في الاقتصاد النقدي والمصرفي، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2005، ص: 211-213.

تحسين كفاءة الخدمات، وتقليل التكاليف، ويعزز من ثقة العملاء، كما يعزز من قدرة البنوك على تحمل المخاطر ومواجهة الأزمات. يتخذ التركيز المصرفي أشكالاً مختلفة مثل الاندماج الذي شهدته دول مثل بريطانيا وكندا، أو الاستحواذ على البنوك الصغيرة من قبل البنوك الكبرى، كما حدث في فرنسا؛

- إن أهم ما تتميز به البنوك التجارية هو قدرتها على خلق الودائع، وهي عبارة عن أموال إضافية يتم إنشاؤها في النظام المصرفي من خلال عمليات الإقراض، هذه الودائع ليست نقود نقدية بالمعنى الحرفي، ولكنها تمثل مطالبات على البنك يمكن تحويلها إلى نقود نقدية عند الطلب. وتلعب هذه العملية دوراً حيوياً في الاقتصاد، حيث تساهم في تمويل الاستثمارات والمشاريع التجارية.

ثالثاً: أهداف البنوك التجارية

تهدف البنوك التجارية إلى تحقيق ثلاثة أهداف رئيسية، وهي: الربحية، والسيولة، والأمان. وتعود أهمية هذه الأهداف إلى تأثيرها المباشر على السياسات التي تتبناها البنوك في أنشطتها الرئيسية، والتي تشمل قبول الودائع، تقديم القروض، والاستثمار في الأوراق المالية. سنستعرض فيما يلي كل هدف من هذه الأهداف بالتفصيل:¹

1- الربحية:

البنوك التجارية هي مؤسسات مالية أساسية في الاقتصاد، وهدفها الرئيسي هو تحقيق الربح، هذا التوجه نحو الربحية هو ما يميزها عن مؤسسات أخرى قد يكون هدفها الأساسي تقديم خدمة اجتماعية أو تحقيق أهداف غير مربحة. ولتحقيق الربحية، يجب أن تتجاوز إيرادات المصرف تكاليفه. وتتكون إيرادات المصرف بشكل رئيسي من:²

- الفوائد المحصلة على القروض والتسهيلات الائتمانية؛
- العمولات التي يتقاضاها مقابل الخدمات المصرفية المختلفة مثل التحويلات وإدارة الحسابات؛
- إيرادات من فروق أسعار الصرف على العملات الأجنبية؛
- عوائد الاستثمار في الأوراق المالية، وخصم الكمبيالات، وأرباح بيع الأصول الثابتة.

أما فيما يتعلق بتكاليف المصرف، فهي تشمل بشكل رئيسي:

¹ - عبد القادر كمو، تسويق الخدمات الإلكترونية، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 29، د س ن، ص: 32.

² - إسماعيل إبراهيم عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص: 140.

- الفوائد المدفوعة على الودائع: وهي الفوائد التي يدفعها المصرف لعملائه مقابل إيداع أموالهم لديه؛
 - الرسوم والعمولات المدفوعة: وهي الرسوم التي يدفعها المصرف للمؤسسات المالية الأخرى مقابل الخدمات التي تقدمها له، مثل خدمات المقاصة والتسويات؛
 - المصاريف الإدارية والعمومية، والتي تشمل رواتب الموظفين، والإيجارات، والمرافق، والتسويق، وغيرها من النفقات المتعلقة بتشغيل المصرف.
- 2- السيولة:**

وهي الودائع التي يمكن للزبائن سحبها في أي وقت، تمثل المورد الأساسي الذي يعمل البنك على إدارته بحذر، بينما تسعى البنوك إلى تحقيق الربح من خلال استثمار هذه الودائع، فإنها ملزمة أيضاً بالحفاظ على مستوى كافٍ من السيولة لتلبية احتياجات الزبائن فوراً. فكفاية السيولة لا تضمن فقط استمرارية عمل البنك، بل تساهم أيضاً في استقرار النظام المالي ككل. لذلك، تخضع البنوك لرقابة تنظيمية صارمة تفرضها السلطات النقدية، والتي تتطلب منها الاحتفاظ بنسبة معينة من ودائعها على شكل سيولة نقدية أو أصول سائلة أخرى لضمان قدرتها على الوفاء بالتزاماتها تجاه الزبائن في جميع الظروف.

3- الأمان:

بينما تسعى البنوك التجارية لتحقيق أقصى عائد على الاستثمارات، فإنها تواجه تحدياً متمثلاً في إدارة التوازن بين تحقيق الربحية والحد من المخاطر، فمن المعروف أن الفرص الاستثمارية ذات العوائد المرتفعة غالباً ما ترتبط بمستويات أعلى من المخاطرة. وبما أن البنوك تعتمد بشكل أساسي على ودائع العملاء لتمويل عملياتها، فإنها ملزمة باتخاذ قرارات استثمارية مدروسة توازن بين تحقيق أرباح مرضية وحماية أموال المودعين¹.

رابعاً: وظائف البنوك التجارية

تتميز البنوك التجارية بتنوع وظائفها، حيث تجمع بين الوظائف التقليدية الموروثة والوظائف الحديثة المبتكرة.

1. الوظائف التقليدية

1-1 قبول الودائع:

تمثل الودائع الجارية مصدراً رئيسياً لأموال البنوك التجارية، حيث يمكن للعملاء سحبها في أي وقت دون الحاجة إلى إشعار مسبق. هذه الميزة تجعل الودائع الجارية (المطلوبات)

¹ - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 19.

قصيرة الأجل على البنوك، مما يفرض عليها تحدياً لتحقيق التوازن بين السيولة والربحية والأمان في إدارة استثماراتها¹.

ومن أهم أنواع الودائع في البنوك التجارية: الودائع الجارية التي يمكن سحبها في أي وقت (ودائع تحت الطلب)، وودائع التوفير التي تجمع بين السيولة وبعض العائد، والودائع لأجل التي تتطلب التزاماً بعدم السحب قبل انتهاء المدة المحددة مقابل عائد مرتفع².

2-1 تقديم القروض:

إذا كانت الودائع هي المصدر الأساسي والرئيسي لأموال البنوك التجارية، فإن القروض هي الاستخدام الرئيسي لتلك الأموال، وعملية الإقراض للعملاء هي الخدمة الرئيسية التي تقدمها البنوك التجارية وهي أيضاً المصدر الرئيسي لأرباحها. وبالتالي، تعرف القروض المصرفية بأنها تلك الخدمات التي تقدمها البنوك للأفراد والمؤسسات والمنشآت، حيث توفر لهم الأموال اللازمة على أن يتعهدوا بسدادها مع فوائد والعوامل المستحقة عليها، إما دفعة واحدة أو على أقساط. وتطلب البنوك عادةً ضمانات من المقترضين لضمان استرداد أموالها في حال تعثر المقترض عن السداد³. ومن أهم أنواع الاستثمارات التي تلجأ إليها البنوك التجارية لتمويل المشروعات وخدمة الاقتصاد وتنميته ما يلي⁴:

- منح التسهيلات الائتمانية قصيرة الأجل، مثل تقديم التمويل قصير الأجل للعملاء لتمويل عمليات الإنتاج والتسويق المحلي والعالمي. وتطالب البنوك التجارية عملائها، في معظم الحالات، بتقديم ضمانات كافية، مثل الضمانات العقارية أو الشخصية، لتقليل مخاطر عدم وفاء العملاء بالتزاماتهم؛
- تلجأ البنوك إلى المساهمة في إنشاء ودعم مشروعات جديدة أو قائمة، وذلك عن طريق الاكتتاب في رؤوس أموالها، أو شراء الأوراق المالية المتداولة (أسهم وسندات)، أو تقديم قروض طويلة أو متوسطة الأجل. ويهدف ذلك إلى دعم الاقتصاد الوطني والمساهمة في تحقيق أهداف خطة التنمية؛
- حرصاً على الحفاظ على سيولة كافية وتحقيق عوائد مناسبة، تلجأ البنوك التجارية إلى الاستثمار في الأوراق المالية قصيرة الأجل ذات الجودة الائتمانية العالية، مثل السندات الحكومية وأسهم وسندات الشركات ذات المركز المالي القوي. ويتم تكوين محفظة متنوعة من هذه الأوراق المالية لضمان السيولة والربحية، حيث يمكن تحويلها بسهولة إلى نقدية دون خسائر كبيرة؛

¹ - هيل عجمي جميل الجنابي، رمزي ياسين يسع أرسلان، النقود والبنوك والنظرية النقدية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص: 110.

² - احمد النبهاني، الجهاز المصرفي والاستقرار الاقتصادي، دار امانة للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص: 26.

³ - عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2000، ص: 104.

⁴ - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 19.

- تتنافس البنوك التجارية بقوة في تقديم مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية لعملائها، مع التركيز على تبسيط إجراءات الحصول عليها. ومن أهم هذه الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية للعملاء:
- ✓ تقديم خدمات تحصيل وخصم الأوراق التجارية، ومنح تسهيلات ائتمانية قصيرة الأجل للعملاء بضمان هذه الأوراق، وذلك لتوفير السيولة اللازمة لتشغيل أعمالهم؛
- ✓ تقدم البنوك التجارية خدمات وساطة في الأوراق المالية، بما في ذلك شراء وبيع الأوراق نيابة عن العملاء، وتحصيل ودفع كوبونات الفوائد، وإصدار الأوراق المالية للشركات، وحفظ الأوراق المالية للعملاء، ومنح التسهيلات الائتمانية بضمانتها؛
- ✓ بالإضافة إلى ذلك، تقدم البنوك خدمات داعمة للتجارة الخارجية، مثل إصدار خطابات الضمان والاعتمادات المستندية، بالإضافة إلى خدمات أخرى مثل تداول العملات الأجنبية وتأجير الخزائن الآمنة.

2. الوظائف الحديثة

شهد القطاع المصرفي تطورات كبيرة في السنوات الأخيرة، حيث أدى التقدم التكنولوجي إلى ظهور وظائف جديدة ومبتكرة. هذه الوظائف، التي تعتمد على أحدث التقنيات، ساهمت في تسهيل المعاملات المصرفية وتحفيز النمو الاقتصادي، مما أتاح للعملاء مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية الإلكترونية، كما توفر التطبيقات الإلكترونية الأمانة إمكانية تسديد الفواتير من المنزل، مما وفر على العملاء عناء الذهاب إلى البنك. كما ساهم انتشار البطاقات الائتمانية والمدفوعات الإلكترونية في تقليل الاعتماد على النقد، مما سمح للعملاء بتسديد دفعاتهم بشكل أسرع وأكثر أماناً من أي مكان. بالإضافة إلى ذلك، وفرت القروض العقارية المبتكرة حلاً تمويلية طويلة الأجل لاقتناء العقارات. وتتضمن الخدمات المصرفية الحديثة مجموعة واسعة من الحلول المالية، مثل:¹

- القروض الاستهلاكية؛
- الخدمات الاستشارية المالية؛
- إدارة النقد للمشاريع؛
- التمويل الإيجاري؛
- المساهمة في تمويل المشاريع الناشئة؛
- بيع المنتجات التأمينية؛
- الاستثمار في الأسهم وصناديق الاستثمار؛
- تقديم خدمات بنوك الاستثمار، وإصدار الضمانات، وتمويل مشاريع الامتياز.

¹ - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 20.

المبحث الثاني: نظام الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية

يُعتبر نظام الرقابة الداخلية من الركائز الأساسية في أي شركة، وهو بمثابة صمام الأمان، إذ يعمل على ضمان سير العمل بشكل منظم وآمن، ويهدف إلى حماية أصول وممتلكات الشركة المختلفة، وكذلك ضمان دقة وصحة القوائم المالية، إضافةً إلى الامتثال للأنظمة والقوانين المعمول بها. بحيث يرتبط نجاح أي شركة بمدى فعالية أنظمة الرقابة الداخلية فيها.

سنستعرض في هذا المبحث أهمية الرقابة الداخلية وآلياتها في ضمان سلامة العمليات وحماية الأصول. كما سنتناول دور المراجعة الداخلية في تقييم فعالية الرقابة الداخلية وضمان تحقيق أهداف المنظمة.

المطلب الأول: نظام الرقابة الداخلية

سنتناول في هذا المطلب، مفهوم نظام الرقابة الداخلية، وأهدافه، وأنواعه، ومكوناته ومقوماته.

أولاً: مفهوم نظام الرقابة الداخلية

وفقاً للجنة طرائق التدقيق (Committee Of Auditing Procedures) المنبثقة عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA)، "تتمثل الرقابة الداخلية في مجموعة الأنظمة والعمليات والإجراءات والأساليب التي تهدف إلى:

- ✓ حماية أصول الشركة من الضياع أو الإساءة؛
- ✓ ضمان دقة وكفاءة العمليات المحاسبية؛
- ✓ تعزيز الثقة في المعلومات المالية؛
- ✓ تحقيق الكفاءة التشغيلية وتحسين الأداء؛
- ✓ ضمان الامتثال للقوانين واللوائح والسياسات الداخلية"¹.

كما يُعرّف المعيار الدولي رقم 315، الرقابة الداخلية بأنها "عملية مستمرة تتضمن تصميم وتنفيذ وصيانة مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية

¹ - عبد الله غنيمات، وليد زكريا صيام، العوامل المؤثرة في فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 7، العدد 4، 2011، ص: 629.

والموظفون لضمان تحقيق الأهداف المنشودة من الشركة، بما في ذلك موثوقية المعلومات المالية وكفاءة العمليات والامتثال للقوانين واللوائح¹.

أيضاً، يمكن تعريف الرقابة الداخلية وفقاً لمحمد سمير الصبان بأنها "نظام متكامل يتألف من مجموعة من السياسات والإجراءات والعمليات، التي تهدف إلى ضمان تحقيق أهداف الوحدة. يشمل هذا النظام تحديداً واضحاً للمسؤوليات، ونظاماً محاسبياً دقيقاً، وإجراءات مراقبة داخلية متنوعة. يمكن تشبيه هذا النظام بالجهاز العصبي للإنسان، حيث يعمل على ربط جميع أجزاء الوحدة وتنسيق أعمالها"².

بينما يرى Romeny، أنها "مجموعة الخطط والطرق المتفق عليها والمنظمة، التي تستعملها الشركة للحفاظ على ممتلكاتها، وتزويدها بالتقارير الموثوقة لتحسين كفاءتها التشغيلية، والحرص على الالتزام بالسياسات والتعليمات والإجراءات الإدارية المفروضة"³.

وفقاً للتعريف السابقة، يمكن القول إن الرقابة الداخلية هي عملية مستمرة وشاملة تهدف إلى ضمان تحقيق أهداف المؤسسة، من خلال ضمان سلامة وكفاءة العمليات، والامتثال للقوانين واللوائح، ومشاركة جميع المستويات الإدارية والموظفين.

ثانياً: أهداف نظام الرقابة الداخلية

تهدف الرقابة الداخلية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتكاملة، وهي⁴:

- ضمان دقة وسلامة المعلومات المالية لضمان اتخاذ قرارات سليمة؛
- الامتثال للقوانين، وذلك لضمان عمل المنظمة ضمن الإطار القانوني؛
- تحقيق الكفاءة والفعالية لغرض تقليل التكاليف وتحسين الأداء؛
- ضمان اتخاذ القرارات الصحيحة على جميع المستويات الإدارية؛
- تعزيز العدالة والمساواة بين جميع الموظفين مع العمل على الكشف عن الإبداعات والمواهب ومكافأتهم وتحفيزهم؛
- تحسين الأداء العام للمنظمة، الذي يعد عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسة وربحياتها واستمراريتها؛

¹ - ترجمة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، المعيار الدولي للمراجعة رقم 315 المعدل في 2019، ص: 06.

² - محمد سمير الصبان، نظرية المراجعة والية التطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص: 197.

³ - Romeny Marshall.B & Steinbart, Paul john, Accounting information systeme, 8th ed prentice hall, 2000, P : 253.

⁴ - دانا اكرم فقي محمود، احمد شيلان عارف، المحددات التي تواجه نظام الرقابة الداخلية في بيئة المصارف التجارية، مجلة جامعة التنمية البشرية، المجلد 3، العدد، 4، 2017، ص: 184.

ثالثاً: أنواع نظم الرقابة الداخلية

يمكننا تقسيم نظام الرقابة الداخلية إلى ثلاثة أقسام: الرقابة الإدارية، الرقابة المحاسبية والضبط الداخلي.

1- الرقابة الإدارية:

تشمل الخطط التنظيمية ووسائل التنسيق التي تهدف إلى تحقيق أقصى قدر من الكفاءة الإنتاجية من خلال وضع خطط تنظيمية وإجراءات محددة¹. كما تشجع الرقابة الإدارية على الالتزام بالسياسات التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة، مثل استخدام الكشف الإحصائية والموازنات التقديرية، وهي مرتبطة بطريقة غير مباشرة بالسجلات المحاسبية والمالية، وهي نقطة البداية لتقرير الرقابة المحاسبية على العمليات. وتعتبر دراسة وتقييم نظام الرقابة الإدارية جزءاً أساسياً من عمل المدقق. من خلال تقييم فعالية الرقابة الإدارية، يمكن للمدقق تقييم المخاطر المرتبطة ببيانات المنظمة المالية، وأي انحرافات عن السياسات والإجراءات المحددة قد يشير إلى وجود أخطاء أو تقصير، مما يؤثر على دقة البيانات المالية ورأي المدقق حول مدى تمثيلها العادل للوضع المالي للمنظمة².

2- الرقابة المحاسبية:

تهدف الرقابة المحاسبية إلى ضمان دقة المعلومات المالية وكفاءة العمليات، وذلك من خلال الاستخدام الأمثل لأنظمة الحاسوب، واتباع مبادئ القيد المزدوج، وحفظ سجلات المراقبة الشاملة، وإعداد موازين المراجعة الدورية، وتنفيذ برامج التدقيق الدورية. ويتم تحقيق هذا النوع من الرقابة عن طريق العناصر الآتية³:

- وضع وتصميم نظام مستندي متكامل وملائم لعمليات المؤسسة؛
- وضع نظام محاسبي متكامل وسليم يتفق وطبيعة نشاط المؤسسة؛
- وضع نظام لجرد دوري لأصول وممتلكات المؤسسة وفقاً للمعايير المحاسبية المتعارف عليها؛
- وضع نظام لحماية أصول وممتلكات المؤسسة وضمان استخدامها للأغراض المخصصة لها، بما في ذلك إجراءات المراقبة الدورية؛

¹ - فهد محمد طنبية، أثر الرقابة الداخلية على الأداء دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين، 2017، ص: 22.

² - خالد عمر الكلوت، مدى التزام مدققي الحسابات الخارجيين بدراسة وتقويم نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية العاملة في فلسطين، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2004، ص: 43.

³ - يوسف محمد مطرية، أثر التكامل بين المراجعة الخارجية والمراجعة الداخلية على تعزيز نظام الرقابة الداخلية، دراسة تطبيقية على البنوك الوطنية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، 2017، ص: 58.

- وضع نظام لإجراء مقارنات دورية بين سجلات الأصول والممتلكات ونتائج الجرد الفعلي، وذلك للتأكد من دقة السجلات المحاسبية؛
- إعداد موازين المراجعة الدورية للتحقق من دقة السجلات المحاسبية وسلامة البيانات المالية؛
- تحديد مسؤول أو أكثر لاعتماد نتائج الجرد والتسويات الجردية في نهاية كل فترة محاسبية.

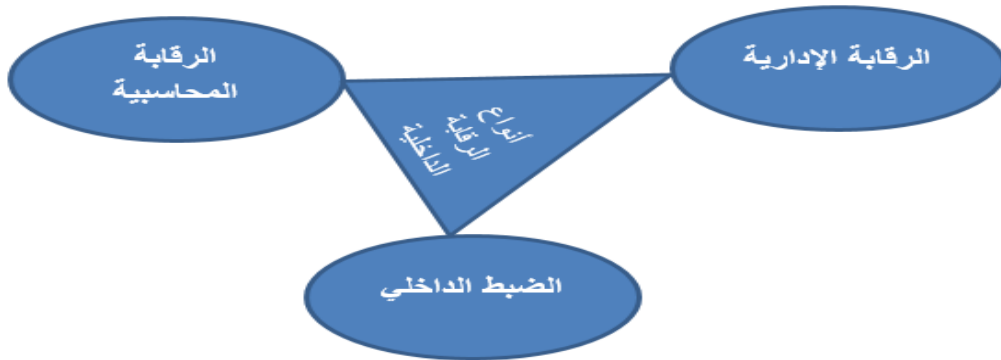
كما يهدف هذا النوع من الرقابة، إلى حماية أصول الشركة وضمان صحة المعلومات المحاسبية المسجلة بالدفاتر ودقتها¹.

3- الضبط الداخلي:

يُعرف بأنه مجموعة من الأنشطة والآليات التي تهدف إلى ضمان التزام المؤسسة بسياساتها وإجراءاتها، وكشف أي أخطاء أو انحرافات قد تحدث، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. كما يساهم في تحسين كفاءة وفعالية العمليات، وحماية الأصول، وضمان دقة المعلومات المالية، ويعد نظام الضبط الداخلي حجر الأساس لبناء نظام رقابة إدارية ومحاسبية فعال، حيث يوفر الإطار العام لجميع الأنشطة الرقابية في المنظمة. ويتم ذلك من خلال توفير مجموعة من الإجراءات والآليات التي تساهم في الكشف عن المخالفات وتحسين الأداء، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة².

والشكل التالي يوضح الأنواع الثلاثة للرقابة الداخلية:

الشكل رقم (2-2): أنواع الرقابة الداخلية



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادًا على ما سبق ذكره.

¹ - طارق عطية المهدي الفيتوري، مرجع سبق ذكره، ص: 16.

² - عبد الفتاح الصحن، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص: 192.

رابعاً: مكونات نظام الرقابة الداخلية

لتحقيق أهداف الرقابة الداخلية بفاعلية، يجب تصميم وتنفيذ أي نظام رقابة على أساس خمسة مكونات أساسية وهي: بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصال والمراقبة. هذه المكونات تشكل أساساً متكاملًا لضمان فعالية نظام الرقابة الداخلية.

1- بيئة الرقابة:

تشكل البيئة الرقابية الأساس الذي يُبنى عليه مكونات نظام الرقابة الداخلية، وهي العامل الحاسم في تحقيق فعالية هذا النظام. تتكون هذه البيئة من عناصر مترابطة، منها:¹

- عوامل ذات صلة بالإدارة: تتمثل في مدى التزام الإدارة والعاملين بالقيم الأخلاقية والمبادئ السلوكية، ونزاهتهم في اتخاذ القرارات، وتطبيقهم للمعايير السلوكية في العمل بشكل عملي؛
- عوامل ذات صلة بالتنظيم المؤسسي: تشمل الهيكل التنظيمي الواضح، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات بشكل دقيق، ووجود سياسات وإجراءات عمل واضحة، والتزام جميع أفراد المنظمة بتطبيقها.

2- تقييم المخاطر:

تُعرف عملية تقييم المخاطر المرتبطة بالتقارير المالية، بأنها الجهد الذي تبذله إدارة الشركة لتحديد وتقييم كافة المخاطر التي قد تؤثر على دقة وسلامة القوائم المالية، سواء كانت هذه المخاطر ناجمة عن عوامل داخلية أو خارجية. والهدف من هذا التقييم هو تحديد الاستجابات المناسبة لهذه المخاطر وقياس أثرها على القرارات المالية، كما يساهم هذا التقييم في مساعدة الإدارة على تقييم مدى التزامها بالمعايير المحاسبية الدولية وضمان جودة المعلومات المالية المقدمة للمستخدمين. ولتحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية بنجاح، من الضروري تحديد وتحليل المخاطر التي تواجهها، وتطوير خطط عمل مناسبة لإدارة هذه المخاطر بشكل فعال، مما يساهم في تحقيق الاستقرار وتحقيق الأهداف المرجوة.²

¹ - فتحي رزق السوافيري وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص: 19.

² - دانا اكرم فقي محمود، احمد شيلان عارف، مرجع سبق ذكره، ص: 07.

3- الأنشطة الرقابية:

تُعرف الأنشطة الرقابية بأنها مجموعة الإجراءات والسياسات التي يتم وضعها وتنفيذها لضمان تحقيق أهداف المنظمة والحد من المخاطر التي قد تعيق تحقيق هذه الأهداف، تشمل هذه الأنشطة مجموعة واسعة من الإجراءات التي تتم على جميع المستويات وفي مختلف العمليات داخل المنظمة، بما في ذلك بيئة تكنولوجيا المعلومات. وتتنوع هذه الأنشطة ما بين الوقائية والكشفية، وقد تكون يدوية أو آلية. ومن الأمثلة على هذه الأنشطة: الحصول على الموافقات، والمراجعة، والتحقق، والاعتماد والتقييم¹.

4- المعلومات والاتصال:

يتكون نظام المعلومات والاتصال بشكل عام من مكونات أساسية تشمل: الأشخاص والأجهزة والبرامج والبيانات والإجراءات، هذه المكونات تعمل معاً لتحقيق الاستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات في المنظمة. أما نظام المعلومات المالي والمحاسبي، فهو جزء متخصص من النظام العام، ويهدف إلى تسجيل ومعالجة البيانات المالية لإعداد التقارير المالية الدورية، يتكون هذا النظام من مجموعة من الإجراءات والسجلات التي تم تصميمها خصيصاً لخدمة هذا الغرض².

5- المراقبة:

تتطلب نظم الرقابة الداخلية متابعة مستمرة وتقييماً دورياً لضمان فعاليتها، تتمثل المتابعة في عملية تقييم أداء ضوابط الرقابة الداخلية بشكل مستمر، وتشمل تصميم وتنفيذ هذه الضوابط، بالإضافة إلى إجراء التعديلات اللازمة للاستجابة للتغيرات المستمرة في البيئة التشغيلية. تهدف المتابعة إلى التأكد من أن ضوابط الرقابة الداخلية تعمل بكفاءة وفقاً للأهداف المحددة، وأنها قادرة على مواجهة التحديات الجديدة³.

والجدول التالي، يمثل مكونات نظام الرقابة:

¹ - المدقق الداخلي - الشرق الأوسط، إطار الرقابة الداخلية الصادر عن كوسو، رؤى حول الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، مجلة المدقق، العدد مارس 2015، ص: 18.

² - ليث اكرم القضاة، اثر الرقابة الداخلية وفق مقررات لجنة coso على تحليل مخاطر الائتمان وفق منهج 5C's في البنوك التجارية الأردنية، المجلة الاردنية في إدارة الاعمال، المجلد 13، العدد 4، 2017، ص: 501.

³ - أمين السيد أحمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص: 284.

الجدول رقم (2-1): مكونات نظام الرقابة

المكونات	وصف المكون	عناصر المكون
بيئة الرقابة	التصرفات والسياسات والإجراءات التي تعكس الاتجاه العام والإدارة العليا والمديرين وملاك المنشأة والمرتبطة بضوابط الرقابة الداخلية وأهميتها.	- النزاهة والقيم الأخلاقية؛ - الالتزام بالكفاءة؛ - المسؤولون عن حوكمة المنشأة (مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة)؛ - فلسفة الإدارة ونمط التشغيل؛ - الهيكل التنظيمي؛ - تخصيص السلطة والمسؤولية؛ - سياسات وممارسات الموارد البشرية.
تقييم مخاطر الإدارة	تحديد وتحليل الإدارة للمخاطر الملائمة لإعداد القوائم المالية طبقاً للإطار الدولي للتقرير المالي.	تأكيد الإدارة: الوجود، الاكتمال، التقييم، الغرض والإفصاح. القياس والحدوث.
نظم المعلومات المحاسبية والاتصال	الطرق المستخدمة لتحديد وتجميع وتبويب وتسجيل والتقرير عن عمليات المنشأة بالإضافة للاحتفاظ بالمساءلة المحاسبية عن الأصول المرتبطة.	أهداف المراجعة المرتبطة بالعمليات (الاكتمال، الدقة، التبويب، التوقيت، الترحيل، التلخيص).
أنشطة الرقابة (إجراءات الرقابة)	السياسات والإجراءات التي تضعها الإدارة للوفاء بأهدافها لأغراض التقرير المالي.	- الفصل الكافي للواجبات؛ - الترخيص الملائم للعمليات والأنشطة (ضوابط الرقابة الخاصة بالكمبيوتر)؛ - المستندات والسجلات الكافية (ضوابط الرقابة العامة على الكمبيوتر)؛ - الرقابة المادية على الأصول والسجلات؛ - الاختبارات المستقلة على الأداء.
المتابعة	التقييم المستمر والدوري للإدارة على فعالية تصميم وتشغيل هيكل الرقابة الداخلية لتحديد ما إذا كانت تعمل كما هو مستهدف منها ويتم تعديلها عندما يكون ذلك مطلوباً.	غير واجبة التطبيق.

المصدر: أمين السيد أحمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة، مرجع سبق ذكره، ص: 260.

خامساً: مقومات نظام الرقابة الداخلية

الركائز الأساسية لنظام الرقابة الداخلية تتضمن العديد من العناصر، نذكر منها¹:

- الخطة التنظيمية: يجب أن تكون الخطة التنظيمية مرنة لتواكب أي تطورات مستقبلية داخل المؤسسة، كما يجب أن تكون بسيطة وواضحة لتسهل فهمها من قبل جميع العاملين؛
- نظام محاسبي سليم: يجب أن يكون النظام المحاسبي بسيطاً وواضحاً، بحيث يوضح جميع مراحل الدورة المحاسبية والمستندية، ويكفل تحقيق رقابة داخلية فعالة؛
- الفصل بين المسؤوليات: من الضروري فصل المسؤوليات بين العاملين في المؤسسة، بهدف تقليل احتمالات حدوث الغش أو الأخطاء غير المتعمدة في الكشف المالية، يضمن هذا الفصل أن كل موظف يعمل ضمن نطاق مسؤولياته المحددة، مما يساهم في زيادة الشفافية ويقلل من المخاطر؛
- موظفون أكفاء: يجب أن يتمتع الطاقم المعني بالرقابة الداخلية بالكفاءة المهنية اللازمة لتطبيق النظام بشكل دقيق ومتابعة المعاملات المالية بدقة؛
- رقابة الأداء: يجب الالتزام بالمعايير والأهداف المخططة للأداء داخل المؤسسة، وفي حال حدوث أي انحراف عن هذه المعايير، يجب إجراء دراسة تحليلية للأسباب واتخاذ الإجراءات التصحيحية لضمان العودة إلى المسار المخطط وتحقيق النتائج المرجوة؛
- قسم التدقيق الداخلي: وجود قسم للتدقيق الداخلي يعد من المتطلبات الأساسية لأي نظام رقابة داخلي جيد.

المطلب الثاني: نظام المراجعة الداخلية

يُعتبر اعتماد عملية المراجعة الداخلية خطوة أساسية لضمان موثوقية المعلومات المالية والتشغيلية التي تقدمها إدارة المؤسسة، كما تحظى المراجعة بجميع أنواعها باهتمام متزايد من قبل الأطراف المعنية داخل وخارج المؤسسة، وذلك في ظل التطورات الاقتصادية والرقابية، مما يعزز الثقة لدى المستثمرين والشركاء التجاريين والموظفين.

¹ - حاج قويدر قورين، وآخرون، دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر البنكية – دراسة حالة البنوك المعتمدة في الجزائر (مع الإشارة للنماذج الدولية)، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 12، العدد 01، الجزائر، 2020، ص: 37.

أولاً: مفهوم المراجعة الداخلية

المراجعة الداخلية هي جزء لا يتجزأ من نظام الرقابة الداخلية. وهي عملية منهجية لتقييم فعالية أنظمة الرقابة الداخلية، وتقديم توصيات لتحسينها. بعبارة أخرى، المراجعة الداخلية هي أداة تستخدم لتقييم أداء أدوات الرقابة الداخلية الأخرى.

حسب صلاح حسن يعرفها بأنها "كل عملية ضبط داخلي والمراجعة لجميع العمليات والإجراءات التي يتم تطبيقها على كافة أنشطة ووحدات المؤسسة، سواء كانت فروعاً أو وحدات تنفيذية في المقر الرئيسي. وبتكثيف عمليات المراجعة الداخلية، سواء بشكل دوري أو مستمر، يمكن اكتشاف الأخطاء وتصحيحها بسرعة أكبر، مما يساهم في الحفاظ على سلامة الأنظمة ومنع أي انحرافات أو سوء استخدام للموارد"¹.

ويمكن تعريف المراجعة الداخلية وفقاً ل احمد خليفة بأنها "مجموعة من الإجراءات التي تُتخذ داخل الشركة بهدف التحقق من تطبيق السياسات الإدارية والمالية المقررة"².

بينما يعرفها احمد حلمي جمعة بوصفها " وظيفة مستقلة ضمن إدارة الشركة، تهدف إلى تنفيذ الرقابة الإدارية، بما في ذلك الرقابة المحاسبية، لتقييم مدى توافق النظام مع احتياجات الإدارة والعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد بما يضمن أقصى مستوى من الكفاءة الإنتاجية "³.

وتُعرف المراجعة الداخلية حسب ما أشار اليه Hamini بأنها "وظيفة يقوم بها شخص أو أشخاص مؤهلون، ينتمون تنظيمياً للإدارة العليا ويكونون مستقلون عن باقي الوظائف، بما في ذلك المحاسبة والمالية. وهي وظيفة رقابية داخلية ترتبط مباشرةً بمدير الشركة، يقتصر عملها على جميع الوظائف والإدارات والعمليات داخل الشركة، حيث يتم من خلالها مراجعة العمليات المختلفة بهدف إجراء التحسينات اللازمة لضمان التطبيق الجيد للسياسات والإجراءات المتبعة في الوحدة"⁴.

من التعريفات السابقة، نستخلص أن المراجعة الداخلية هي وظيفة مستقلة داخل الشركة، تُسند إلى شخص أو مجموعة من الأشخاص (فريق متخصص) ضمن هيكلها التنظيمي. تتمثل مهمتهم في إجراء فحص دوري للموارد المتاحة تحت تصرف إدارة الشركة بهدف

¹ - صلاح حسن، تحليل وإدارة وحوكمة المخاطر المصرفية الإلكترونية، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011، ص: 77.

² - احمد خليفة، دور حوكمة الشركات في رفع فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية، دراسة حالة مجمع صيدال، مذكرة ماجستير، جامعة البليدة، الجزائر، 2010، ص: 86.

³ - احمد حلمي جمعة، المدخل الى التدقيق الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط 2، عمان، 2005، ص: 92.

⁴ - Hamini Allel, le contrôle interne et l'élaboration du bilan comptable, office des publications universitaires, alger, 2003, P: 35.

مراقبة سير العمل والتأكد من تطبيق الإجراءات المعتمدة بالشكل الصحيح. يشمل ذلك ضمان أن العمليات القانونية مشروعة، وأن المعلومات دقيقة وصحيحة، وأن التنظيمات فعالة والهيكل التنظيمية واضحة ومناسبة. كما تسهم المراجعة الداخلية أيضاً في دعم إدارة الشركة لتحقيق أهدافها المنشودة.

ثانياً: أهمية المراجعة الداخلية

تكمن أهمية المراجعة الداخلية في كونها أداة رقابية فعالة تساعد إدارة الشركة وملاكها في تحسين جودة الأعمال وتقييم الأداء، فضلاً عن دورها في حماية ممتلكات وأصول الشركة، كما أنها تعمل كجسر تواصل بين الإدارة والمراجع الخارجي، مما يساهم في تسهيل عملية المراجعة الخارجية وضمان جودة التقارير المالية. ولذلك، فقد أصبحت عنصراً لا يتجزأ من بنية الحوكمة المؤسسية. ولذلك، قد ظهرت وتطورت وزادت أهميتها نتيجة لتضافر مجموعة من العوامل المتمثلة في:¹

- توسع حجم المنشآت وتعدد عملياتها مما يصعب السيطرة على جميع الأنشطة؛
- تفويض الصلاحيات والمسؤوليات إلى بعض الإدارات الفرعية بالمؤسسة مما يتطلب آليات للتأكد من تنفيذ المهام الموكلة إليهم بشكل صحيح؛
- الحاجة إلى بيانات دورية دقيقة وموثوقة لرسم السياسات والتخطيط واتخاذ القرارات؛
- حاجة إدارة المؤسسة إلى حماية وصيانة أموال المؤسسة من الغش والسرقة والأخطاء؛
- الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية من الجهات الحكومية وغيرها فيما يتعلق بتقديم بيانات دقيقة في سياق التخطيط الاقتصادي والرقابة الحكومية؛
- تطور أساليب المراجعة حيث انتقلت من تفصيلية كاملة إلى اختيارية تعتمد على أسلوب العينة الإحصائية.

ثالثاً: أهداف المراجعة الداخلية

نظراً لأن المراجعة الداخلية تتم قبل وبعد تنفيذ العمليات المحاسبية، فإن اكتشاف الغش والأخطاء وضبط البيانات المحاسبية يُعد من المهام الأساسية للمراجعة الداخلية، ويشمل ذلك التحقق للتأكد من سلامة السجلات والبيانات المحاسبية، بالإضافة إلى الحفاظ على أصول المنشأة. بناءً على ما سبق، يمكن تقسيم أهداف المراجعة الداخلية إلى الهدفين التاليين:²

¹ - يوسف محمود جربوع، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 128.

² - المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، مفاهيم التدقيق المتقدمة، عمان، 2001، ص: 228.

1- الهدف الأول: الحماية

يعني مفهوم الحماية فحص الأحداث والوقائع الماضية للتحقق من النقاط التالية:

- دقة تطبيق الرقابة المحاسبية ومدى إمكانية الاعتماد على البيانات المحاسبية؛
- التأكد من أن أصول الشركة قد تمت المحاسبة عنها بشكل صحيح، وإنها محمية بما يكفي ضد السرقة أو الإهمال؛
- اختبار فعالية الرقابة الداخلية، خاصة فيما يتعلق بالفصل بين وظائف الاحتفاظ والتنفيذ والمحاسبة؛
- تقييم الضبط الداخلي من حيث تقسيم الأعمال بما يضمن تسلسل تنفيذ العمليات، بحيث يقوم كل موظف بمراجعة عمليات الموظف الذي قبله، مما يمنع تكرار العمل.

2- الهدف الثاني: الإنشاء

يعتبر الهدف الإنشائي امتداداً لمراجعة الأحداث المالية، حيث يشمل التأكد من أن جميع أجزاء النشاط في هيكل الشركة خاضعة للرقابة. وبالتالي، يتحقق هذا الهدف من خلال وضع برنامج للمراجعة الداخلية استناداً إلى الخريطة التنظيمية للشركة، وليس من خلال التقارير المالية فقط. وبناءً على ذلك، يُعتبر المراجع الداخلي في هذه الحالة ممثلاً للإدارة العامة بدلاً من الإدارة المالية، حيث يقيم مدى توافق الأهداف الفرعية للمنظمة مع الأهداف التي وضعتها الإدارة العليا، بالإضافة إلى مدى توافق النظام مع متطلبات الإدارة.

أيضاً، للمراجعة الداخلية مجموعة من الأهداف، نذكر منها: ¹

- التحقق من صحة ودقة المعلومات المالية ومدى موثوقيتها، ودراسة الأساليب المستخدمة لقياس وعرض هذه المعلومات؛
- دراسة وتقييم وسائل حماية الأصول والتحقق من وجودها؛
- فحص النظم المعتمدة للتحقق من الالتزام بالسياسات والإجراءات والقوانين التي تؤثر بشكل مباشر على العمليات والتقارير؛
- تقييم مدى فعالية وكفاءة استخدام الموارد؛
- فحص العمليات للتحقق من أن النتائج تتماشى مع الأهداف المحددة.

¹ - احمد عبد المولى الصباغ وآخرون، أساسيات المراجعة ومعاييرها، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، مصر، 2008، ص: 139.

- التقييم الدوري للسياسات المالية والمحاسبية والتأكد من أنها تسير وفقاً للخطة الموضوعية، بالإضافة إلى تقييم السياسات الإدارية والإجراءات التنفيذية المتعلقة بها، بهدف تحسينها وتحقيق أعلى كفاءة إدارية في إدارة المؤسسة¹.

بالإضافة إلى:2

- عملية الفحص والمطابقة وفقاً للمعايير المعتمدة، والتي تهدف إلى ضمان الحماية؛
- عملية تصحيح الانحرافات وتحديد الخطوات اللازمة لتصميم الفحص والمطابقة، بهدف بناء النظام بشكل صحيح؛
- مساعدة أعضاء الإدارة في تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم؛
- تقييم الجوانب الرقابية في المؤسسة بهدف دعم الإدارة في أداء وظائفها بشكل فعال.

رابعاً: خطوات المراجعة الداخلية

تتمثل المرحلة الأولى من المراجعة الداخلية في تنفيذ الإجراءات المخطط لها وفقاً للبرامج المعدة سلفاً، مع الأخذ بعين الاعتبار أي تعديلات طرأت عليها. وتختلف أساليب وأدوات المراجعة الداخلية باختلاف طبيعة المؤسسة وحجمها وتعقيد عملياتها، إلا أن هناك مجموعة من العناصر الأساسية المشتركة في جميع عمليات المراجعة، وهي:3

1- التحقق:

يهدف التحقق إلى التأكد من صحة العمليات المحاسبية من حيث دقتها وإمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، ويتطلب ذلك التمييز بين الحقائق والآراء، حيث إن قوة أي استنتاج يعتمد بشكل أساسي على مدى الاعتماد على الحقائق. وبناءً عليه، يختص التحقق بالعمليات والحسابات، ويعد عاملاً مشتركاً بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية.

2- التحليل:

يقصد به الفحص النقدي للسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية، بالإضافة إلى الإجراءات المحاسبية والمستندات والسجلات والتقارير التي تقع ضمن نطاق الفحص. ويتطلب هذا إجراء مقارنات وربط العلاقات، مثل ربط الاستثمار بعائده ونسبة المصروفات إلى المبيعات وإجمالي الأرباح. كما يتضمن التمعن بهدف اكتشاف الأمور الشاذة، مثل وجود مبلغ دائن في حساب أصل معين.

¹ - جمال احمناش، أهمية تحقيق التكامل بين المراجعة الخارجية والداخلية في المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة بومرداس، 2012، ص: 12.

² يوسف محمد مطرية، مرجع سبق ذكره، ص 37.

³ - عبد الفتاح محمد الصحن، سمير كامل، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، 2001، ص: 231-233.

3- الالتزام:

يعني الالتزام بالسياسات والإجراءات الإدارية واتباع القواعد والأنظمة التي تحددها الإدارة في جميع مراحل العمل، وذلك لضمان تحقيق الانضباط والتنظيم، وتجنب الأخطاء، وتحسين الكفاءة والفعالية.

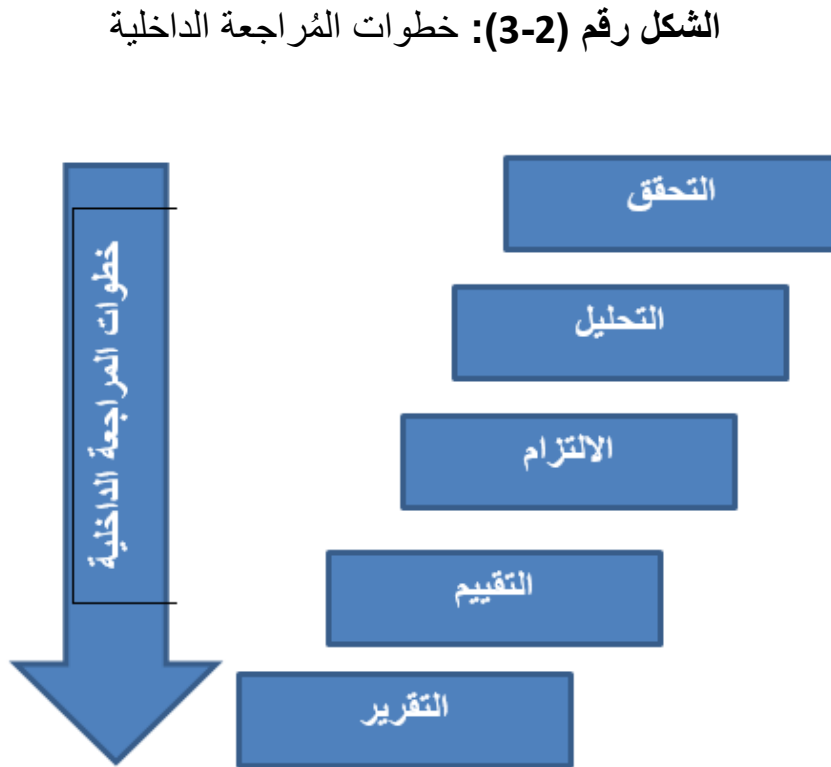
4- التقييم:

هو التقرير الشخصي المدروس الذي يُقَيِّم مدى كفاية وفعالية السياسات والإجراءات المتبعة في الشركة، وكذلك التسهيلات المتاحة لها. ويؤدي هذا التقييم إلى توسيع نطاق عمل المراجع الداخلي ليشمل الرقابة الإدارية العامة، بدلاً من اقتصر عمله على المراقبة المحاسبية والمالية.

5- التقرير:

عند تقديم المراجع الداخلي للتقرير الذي يبرز فيه المشكلة وأهميتها، وطريقة معالجتها، والنتائج التي توصل إليها، بالإضافة إلى التوصيات، يُفضَّل عرض التقرير على المسؤول عن النشاط محل الفحص.

ويمكننا توضيح هذه الخطوات في الشكل لتالي:



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على ما سبق ذكره.

المطلب الثالث: نظام الرقابة الداخلية في المصارف

نظراً لاختلاف طبيعة عمل البنوك عن المؤسسات الأخرى، فقد ارتأينا أن نتناول في هذا المطلب نظام الرقابة الداخلية في القطاع المصرفي.

أولاً: مفهوم نظام الرقابة الداخلية في القطاع المصرفي

يعرف صلاح حسن نظام الرقابة الداخلية في القطاع المصرفي بأنه " مجموعة من الوسائل والإجراءات المتبعة داخل البنك بهدف حماية أصوله وموجوداته، وضمان دقة بياناته المحاسبية، واكتشاف الأخطاء والغش. كما تهدف إلى تحقيق أعلى مستويات الكفاءة الإنتاجية وتشجيع الالتزام بتنفيذ السياسات الإدارية الموضوعة بدقة"¹.

بينما يعرف سفيان راخ الرقابة الداخلية في القطاع المصرفي بأنها " عملية تهدف إلى ضمان سلامة وكفاءة وفعالية العمليات المصرفية من خلال الامتثال للقوانين والتشريعات السارية. وتشمل الرقابة الداخلية كافة المستويات الإدارية في البنك، بدءاً من مجلس الإدارة مروراً بالإدارة التنفيذية وصولاً إلى الموظفين"².

إذاً، الرقابة الداخلية المصرفية هي عبارة عن عملية تقييم مستقلة تهدف إلى فحص ومراجعة الأنشطة المصرفية بشكل دوري، لضمان كفاءة وفاعلية العمليات المصرفية بما يحقق مصلحة المصرف ويعزز من سلامة أدائه.

ثانياً: أهمية الرقابة الداخلية في القطاع المصرفي

يعد نظام الرقابة الداخلية ذا أهمية بالغة لجميع المنشآت، لكنه أكثر أهمية بالنسبة للبنوك، وذلك للأسباب التالية:³

- حماية الأموال السائلة: البنوك هي الأماكن التي يحتفظ فيها المجتمع بأمواله السائلة، لذا من الضروري توفير الحماية والأمان لهذه الأموال عبر تعزيز الرقابة الداخلية؛
- دور البنوك في تمويل التنمية: بما أن البنوك تلعب دوراً رئيسياً في تمويل مشاريع التنمية الاقتصادية، تتدخل السلطات النقدية في توجيه استثمارات البنوك لضمان استثمار الأموال المتجمعة بشكل سليم؛

¹ - صلاح حسن، مرجع سبق ذكره، ص: 83.

² - سفيان راخ، الحوكمة المصرفية ودورها في تعزيز الرقابة الداخلية دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية الجزائرية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 3، الجزائر، د س ن، ص: 89.

³ - صلاح حسن، مرجع سبق ذكره، ص: 71.

- ارتفاع المخاطر: يعتبر القطاع البنكي من أكثر القطاعات التي تحتوي على مخاطر مرتفعة نتيجة للاستثمارات التي يقوم بها، ما يستدعي ضرورة مراقبة هذه الاستثمارات للحد من المخاطر المحتملة؛
- الارتباط المباشر بالجمهور: بما أن البنوك على اتصال مستمر ومباشر مع الجمهور، فإن وجود نظم محاسبية ورقابية دقيقة أمر بالغ الأهمية لحماية سمعتها وضمان ثقة العملاء؛
- تشعب العمليات: كثرة وتعقيد العمليات البنكية تستدعي وجود نظم محاسبية ورقابية صارمة لضمان صحة ودقة هذه العمليات وتقليل المخاطر إلى الحد الأدنى؛
- الدقة والأمانة: تتطلب عمليات البنوك دقة وأمانة وسرعة، مما يستلزم وجود نظام رقابي داخلي، خاصة أن البنوك تتعامل بالنقود التي تعتبر أكثر الموجودات عرضة للاختلاسات؛
- الضمانات والائتمان: معظم العمليات البنكية تتعلق بموجودات ليست ملك للبنك، مثل الضمانات البنكية والأوراق التجارية للحصول، مما يجعل الرقابة أحد العوامل الرئيسية لضمان نزاهة العمليات؛
- التعامل بأموال الغير: تتعامل البنوك بأموال العملاء، وهناك حركة مستمرة في الحسابات (إيداع وسحب)، ما يستدعي وجود نظام محاسبي ورقابي دقيق؛
- الثقة والائتمان: رأس مال البنك عادةً يكون صغيراً مقارنةً بحجم العمليات التي يقوم بها، ولذلك فإن الثقة هي أساس ائتمان البنك، مما يتطلب وجود نظم محاسبية ورقابية سليمة للحفاظ على هذه الثقة؛
- الدقة والسرعة في الخدمات: تساهم نظم الرقابة في تقديم خدمات بنكية دقيقة وسريعة، مما يعزز جذب العملاء، بينما تساهم الوسائل الآلية والحاسبات الإلكترونية في ضمان صحة البيانات المحاسبية ودعم الرقابة البنكية؛
- الرقابة من البنك المركزي: تخضع البنوك لرقابة البنك المركزي من خلال تقديم تقارير وإحصاءات دورية، ويجب أن تكون هذه البيانات دقيقة، لأن أي خطأ قد يعرض البنك لمشاكل قانونية.

ثالثاً: أساليب الرقابة الداخلية في القطاع المصرفي

يتطلب النظام الفعّال للرقابة المصرفية أن تقوم السلطة الرقابية بتطوير وتقييم المخاطر المحتملة التي قد يتعرض لها المصرف أو المنظومة المصرفية في المستقبل، ويجب أن يكون هذا التقييم مناسباً لأهمية كل مصرف في المنظومة المصرفية، ويشمل تحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المصارف والنظام المصرفي ككل. كما يجب أن تتضمن الرقابة إطاراً ملائماً للتدخل المبكر، من خلال وضع خطط لمعالجة المخاطر،

بالتعاون مع السلطات الأخرى، واتخاذ إجراءات لتصفية المصارف بشكل منظم عندما يتعذر استمرار عملها. وتتمثل الأساليب المعتمدة حسب اللجنة العربية للرقابة المصرفية فيما يلي:¹

1. تحديد وتقييم المخاطر :

تستخدم السلطة الرقابية منهجية لتحديد وتقييم طبيعة المخاطر التي تتعرض لها المصارف والمجموعات المصرفية، بما في ذلك المخاطر التي تنشأ داخل المجموعات. كما تدرس المخاطر التي قد تشكل تهديداً للنظام المصرفي ككل، بحيث يجب أن تتضمن هذه المنهجية فحص الأنشطة الرئيسية للبنوك، هيكل مجموعاتها، ونظام الرقابة الداخلية، بالإضافة إلى القدرة على التصفية المنظمة للمصرف. كما تتيح هذه المنهجية المقارنة بين المصارف.

2. القدرة على التنبؤ بالمخاطر المستقبلية :

تمتلك السلطة الرقابية أدوات لفهم طبيعة المخاطر وتقييمها، ما يساعدها في بناء رؤية مستقبلية للمخاطر المحتملة، وتوجيه الرقابة بناءً على هذا التحليل.

3. التأكد من الالتزام بالمعايير الاحترازية :

تتأكد السلطة الرقابية من التزام المصارف بالقواعد الاحترازية والمتطلبات القانونية، مما يساهم في تعزيز استقرار النظام المالي.

4. مراعاة الاقتصاد الكلي والتغيرات في القطاعات الأخرى :

عند تقييم المخاطر، تأخذ السلطة الرقابية بعين الاعتبار التغيرات في الاقتصاد الكلي والمستجدات في القطاعات المالية الأخرى، بالتنسيق مع الهيئات الرقابية المعنية.

5. رصد تراكم المخاطر في النظام المصرفي :

تعمل السلطة الرقابية على مراقبة وتقييم تراكم المخاطر في القطاع المصرفي، بما في ذلك المخاطر المتعلقة بالأصول والسيولة، وتتفاعل السلطة مع هذه المخاطر مبكراً وتبلغ المصارف والسلطات المسؤولة عن الاستقرار المالي حول المخاطر الناشئة.

¹ - اللجنة العربية للرقابة المصرفية، امانة مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية، الترجمة العربية للمبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعالة الصادرة عن لجنة بازل المصرفية سبتمبر 2012، صندوق النقد العربي، 2014، ص: 53.

6. التصفية المنظمة للمصارف :

بناءً على المعلومات التي تتلقاها من المصارف والسلطات الرقابية الأخرى، تقوم السلطة بتقييم إمكانية تصفية المصرف بشكل منظم في حال حدوث أزمة. قد تُفرض على المصرف اتخاذ تدابير معينة مثل تغيير استراتيجيته أو هياكله الإدارية لتسهيل هذه العملية.

7. الإجراءات ضد الأنشطة خارج الإطار الرقابي :

عندما تكتشف السلطة الرقابية أن هناك أنشطة شبه مصرفية تتم خارج نطاق إشرافها، تتخذ الإجراءات اللازمة لإحالة الأمر إلى السلطات المسؤولة، كما تتخذ إجراءات في حالة قيام المصارف بإعادة هيكلة أنشطتها لتجنب الرقابة.

إذاً، يتطلب النظام الفعال للرقابة المصرفية من السلطات الرقابية تقييم المخاطر المستقبلية للمصارف بناءً على أهميتها النظامية، مع الأخذ بعين الاعتبار المخاطر التي قد تؤثر على المصارف والنظام المصرفي ككل. يشمل ذلك استخدام منهجيات لتحديد وتقييم المخاطر، رصد التغيرات في الاقتصاد الكلي، والتأكد من التزام المصارف بالمعايير القانونية. كما تتضمن الرقابة التدخل المبكر لمعالجة المخاطر واتخاذ إجراءات تصفية للمصارف عند الضرورة.

رابعاً: أهداف الرقابة الداخلية في القطاع المصرفي

حدد المعهد الدولي للمدققين الداخليين في سنة 1978 أهدافاً لنظام الرقابة الداخلية، والتي تتمثل في:¹

1- التحكم في البنك:

يتم ذلك من خلال ضمان إدارة أعمال البنك بشكل منظم ومستمر، مع التأكيد على تنفيذ الخطط المقررة وتحقيق الأهداف المحددة من قبل الإدارة. ولتحقيق هذه الغاية، يجب على المسؤولين عن تطوير أنظمة الرقابة الداخلية أن يكونوا مطلعين بشكل كامل على أهداف البنك وميزانياته، بالإضافة إلى الهياكل والإجراءات القانونية المعتمدة، وإدارة العمليات البنكية بشكل منظم تساهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف المرجوة.

2- حماية أصول البنك :

يتطلب ذلك حماية أصول البنك من المخاطر المحتملة مثل السرقة أو الاختلاس أو فقدان، مع ضمان المحافظة عليها على المدى الطويل والمساهمة في تنميتها. بالإضافة

¹ - علي عماد محمد ازهر، البنية نظام الرقابة الداخلية في البنوك المصرفية (دراسة حالة البنك الكويتي المركزي)، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، العدد 17، الكويت، 2020، ص: 204.

إلى ذلك، ينبغي على البنك إدارة محفظة قروضه بكفاءة، باعتبارها عنصراً أساسياً من أصوله.

3- التأكد من نوعية المعلومات:

تحتاج إدارة البنك إلى معلومات دقيقة وكاملة بشكل مستمر، حيث تعتبر هذه المعلومات أساس اتخاذ القرارات الاستراتيجية. يوفر وجود نظام الرقابة الداخلية ضماناً قوياً لصحة المعلومات المسجلة ومصادقيتها، ويسهم في تقليل احتمالات حدوث الأخطاء أو الغش أو الاختلاسات.

4- التأكد من التطبيق السليم لتعليمات وتوجيهات الإدارة:

يقوم المسؤولون بتحديد الاستراتيجيات والأهداف المطلوبة، وتوفير الموارد اللازمة، واتخاذ القرارات التي تضمن استمرارية وتطور البنك. في المقابل، يقوم الموظفون الآخرون بتنفيذ العمليات اليومية والتنسيق بين مختلف الأقسام، بينما يشرف بعضهم على الآخر. بوجود نظام رقابة داخلية يضمن التزام الجميع بأهداف البنك، ويؤكد احترامهم للسياسات والإجراءات المعتمدة والقوانين والنظام الداخلي للبنك، بالإضافة إلى الحفاظ على العلاقات الوظيفية السليمة.

ولتحقيق ذلك، يجب أن يتوافر نوعان من الرقابة:

- الرقابة القبلية: تهدف إلى التأكد من أن السياسات والإجراءات موضوعة بدقة، بحيث تكون واضحة، ملائمة، ومفهومة، وموجهة إلى موظفين مؤهلين لتنفيذها بشكل صحيح؛
- الرقابة اللاحقة: تهدف إلى التأكد من تطبيق السياسات والإجراءات والقوانين بشكل فعلي، وذلك عبر إجراء عمليات تدقيق روتينية من قبل المدققين الداخليين لتقديم ضمانات بشأن التزام الموظفين بالتنفيذ الفعلي لما تم تحديده مسبقاً.

5- التأكد من الاستخدام الأمثل والفعال لموارد البنك:

يتم ذلك من خلال تحسين الأداء العام للبنك، وضمان إدارة أعماله بطريقة فعّالة، مع تقليل المخاطر المرتبطة بأنشطته المختلفة. كما يجب أن يكون نظام الرقابة الداخلية قادراً على تنبيه المسؤولين في حال انخفاض مستوى فعالية البنك.

إذاً، يمكن تلخيص الأهداف الرئيسية للرقابة البنكية في تعزيز استقرار النظام المصرفي وحمايته، بما يضمن حماية حقوق المودعين والدائنين. كما تهدف الرقابة إلى الحد من تركيز الملكية في البنك، وذلك لتجنب تأثيره السلبي على المنافسة وجودة الخدمات المصرفية. بالإضافة إلى ذلك، تسعى الرقابة إلى ضمان سلامة العمليات البنكية التي ينفذها البنك، والتأكد من تحقيقه للأهداف المالية المحددة.

خامساً: خصائص الرقابة الداخلية في القطاع المصرفي

تتمثل أهم خصائص الرقابة الداخلية المصرفية في النقاط التالية:¹

- الاندماج في العملية الإدارية: تُعد الرقابة الداخلية المصرفية جزءاً أساسياً لا يتجزأ من العملية الإدارية. تهدف إلى اكتشاف نقاط الضعف والأخطاء التي قد ترتكبها البنوك، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة في شكل قرارات فورية. وبالتالي، لا يُنظر إليها كوظيفة مستقلة ومنفصلة عن بقية الوظائف الإدارية، بل هي عملية تكاملية تشارك في أداء كل منها؛
- التوجيه والتقويم بدلاً من العقاب: لا يقتصر هدف الرقابة الداخلية على اكتشاف الأخطاء بهدف فرض العقوبات، لأن ذلك يعد مفهوماً سلبياً للرقابة. بل تعتبر الرقابة جزءاً من العمل الإداري الذي يهدف إلى ضمان صحة الأداء الفعلي للبنوك، وتقويمه وتصحيحه إذا كان هناك أي انحراف عن المعايير. هذا هو المفهوم الإيجابي للرقابة المصرفية؛
- وضع المعايير والسياسات: تعمل الرقابة الداخلية على تحديد المعايير والأهداف، بالإضافة إلى تطوير الخطط والسياسات التي يتم اعتمادها كمرشد للأداء من قبل البنوك التجارية؛
- التحليل المسبق والإجراءات التصحيحية: تشمل الرقابة المصرفية اكتشاف المشكلات وتحليلها قبل مرحلة التنفيذ، مما يساعد في الحد من تفاقمها. بالإضافة إلى ذلك، تشمل الرقابة أيضاً متابعة مرحلة التنفيذ من بدايتها إلى نهايتها، والتدخل في مرحلة ما بعد التنفيذ من خلال تصحيح الأخطاء التي قد تحدث. كما تضع الرقابة الداخلية القواعد والنظم اللازمة لمنع تكرار هذه الأخطاء في المستقبل؛
- المرونة والموضوعية: تتميز الرقابة الداخلية المصرفية بالمرونة، حيث تستطيع التكيف مع أي تغييرات تطرأ على سير العمل في البنك، وتتمتع بالقدرة على مواجهة الظروف غير المتوقعة والانحرافات التي قد تظهر في المستقبل. علاوة على ذلك، فإن الرقابة تتسم بالموضوعية، فهي لا تهدف إلى تلبية رغبات شخصية أو الخضوع للاعتبارات الذاتية، بل تعتمد على معايير وأسس موضوعية وواقعية. لذلك، فإن الرقابة على البنوك لا تُعتبر غاية بحد ذاتها، بل هي وسيلة لتحقيق غاية أساسية تتمثل في الكشف عن الانحرافات وتصحيحها.

إذاً، الرقابة المصرفية هي جزء لا يتجزأ من العملية الإدارية، تهدف إلى اكتشاف الأخطاء وتصحيحها بدلاً من فرض العقوبات، كما تعمل على وضع المعايير والسياسات التي توجه أداء البنوك. كما أنها تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف مع التغييرات، ونلاحظ

¹ - مروءة بوقدوم، جمال عمورة، الرقابة المصرفية في الجزائر ودورها في تعزيز الإفصاح بالبنوك التجارية، مجلة الأبحاث الاقتصادية، العدد 18، البليلة، 2018، ص: 68.

أنها تعتمد على أسس موضوعية لتحقيق أهدافها في تصحيح الانحرافات وتحقيق استقرار النظام المصرفي.

سادساً: الرقابة الداخلية في القطاع المصرفي من منظور التشريع الجزائري

على غرار العديد من الدول، سعت الجزائر إلى ضمان نزاهة وسلامة نظامها المصرفي من خلال تعزيز فعالية أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك. جاء ذلك في سياق التحديات التي واجهها القطاع المصرفي الجزائري نتيجةً للثغرات التي ظهرت في العديد من المصارف، أبرزها بنك الخليفة، فضلاً عن الصعوبات المستمرة التي تعاني منها البنوك العاملة بالجزائر، خاصة العمومية منها، والتي تتجسد في حالات الاختلاسات المتكررة، ما يسلب الضوء على ضعف أنظمة الرقابة الداخلية فيها.

وتماشياً مع مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية، أصدر مجلس النقد والقرض النظام رقم 03-02 بتاريخ 14 نوفمبر 2002. إلا أن هذا النظام تم إلغاؤه لاحقاً، ليتم استبداله بالنظام رقم 08-11 الصادر في 28 نوفمبر 2011، والمتعلق بالرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية. يهدف النظام الجديد إلى تعزيز فعالية الرقابة الداخلية في هذه المؤسسات، حيث يلزم جميع البنوك والمؤسسات المالية بوضع أنظمة رقابة شاملة لمواجهة كافة المخاطر المصرفية. كما يحدد النظام مكونات نظام الرقابة الداخلية، والتي تشمل على وجه الخصوص أنظمة قياس وتحليل المخاطر، بالإضافة إلى آليات الرقابة عليها ومتابعتها¹.

يهدف النظام رقم 03-02 المتعلق بالرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية، وفقاً للمادة رقم 01، التي تحدد مكونات نظام الرقابة الداخلية الذي يتعين على البنوك والمؤسسات المالية وضعه. ويشمل ذلك، على وجه الخصوص، أنظمة قياس وتحليل المخاطر وأنظمة الرقابة عليها. كما يقدم النظام مجموعة من التعريفات الإجرائية للمصطلحات الأساسية ذات الصلة.

وتحدد المادة 03 المكونات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية في خمسة عناصر رئيسية هي:

1. نظام الرقابة على العمليات والإجراءات الداخلية؛
2. نظام المحاسبة ومعالجة المعلومات؛
3. نظام قياس المخاطر والنتائج؛

¹ - Contrôle interne des banques et établissements financiers, Règlement de la Banque d'Algérie n°02-03 du 14 novembre 2002.

4. نظام الرقابة والتحكم في المخاطر؛

5. نظام التوثيق والإعلام.

وبصدور النظام رقم 08-11 بتاريخ 28 نوفمبر 2011، بشأن الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية، وذلك تماشياً مع معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية، بحيث يهدف هذا النظام إلى تحديد مكونات أنظمة الرقابة الداخلية التي يتعين على هذه المؤسسات تطبيقها، من خلال تقديم تعريف شامل للرقابة الداخلية يتماشى مع توجيهات مقررات لجنة بازل. ويشمل ذلك جميع أنشطة البنك، بما في ذلك الرقابة على العمليات وضمان سير العمل الداخلي بكفاءة، إضافة إلى الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها وضمان دقة وصحة المعلومات المحاسبية¹.

يلزم النظام الجديد البنوك والمؤسسات المالية بوضع أنظمة رقابة داخلية تتناسب مع حجمها وطبيعة نشاطها وأهميتها، بالإضافة إلى المخاطر التي قد تواجهها. كما حدد النظام مجموعة من المخاطر الرئيسية التي يجب على هذه المؤسسات مراقبتها، وتتمثل هذه المخاطر حسب المادة 02 من النظام في:²

- خطر القرض: هو الخطر الذي ينشأ عندما يعجز الطرف المقابل عن الوفاء بالديون المستحقة عليه. يرتبط هذا الخطر بشكل وثيق بجودة تقييم المقترض وقدرته على السداد؛
- خطر التركيز: يحدث عندما يعجز طرف أو أطراف متعددة عن الوفاء بالديون، ويكونون من نفس القطاع الاقتصادي أو من نفس المنطقة الجغرافية. ينشأ هذا الخطر عند تركيز المحفظة الاستثمارية أو القروض في قطاع أو منطقة معينة، مما يزيد من تعرض البنك لتقلبات اقتصادية أو جغرافية في ذلك القطاع أو المنطقة؛
- خطر معدل الفائدة الإجمالي: هو الخطر الذي ينشأ نتيجة لتغيرات في معدلات الفائدة التي تؤثر على قيمة الأصول والخصوم المالية؛
- خطر التسوية: هو الخطر الناجم عن التقلبات في أسعار الصرف بين لحظة الدفع ولحظة البيع. يتولد هذا الخطر عندما تكون هناك فترة زمنية بين إتمام الصفقة وتسويتها، مما يعرض البنك لتقلبات أسعار الصرف خلال تلك الفترة؛
- خطر السوق: يتعلق بتقلبات أسعار السوق التي تؤثر على الأصول المالية مثل السندات والأسهم. كما يشمل أيضاً تقلبات أسعار السلع وأسعار الفائدة؛

¹ - بلال شبيخي، كهيئة شاوشي، فعالية التشريعات الجزائرية في إرساء ضوابط الرقابة الداخلية في البنوك، مجلة ابعاد اقتصادية، المجلد 08، العدد 02، الجزائر، 2018، ص: 280.

² - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 08-11 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011 والمتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد 47، الصادرة في 2012/08/29.

- خطر السيولة: يتمثل في عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته في الوقت المحدد وبتكلفة معقولة، مما قد يهدد استقراره المالي؛
- الخطر القانوني: يحدث نتيجة النزاعات مع الأطراف المقابلة بسبب عدم وضوح أو غموض في القضايا القانونية، ويشمل أيضاً المصاريف القضائية المترتبة على تلك النزاعات؛
- خطر عدم المطابقة: ينشأ عند عدم الامتثال للمعايير والشروط المحددة من قبل السلطات المختصة، مما يؤدي إلى تعرض البنك لعقوبات قضائية وإدارية وتأديبية، كما يشمل المخاطر المرتبطة بالمساس بالسمعة أو عدم الامتثال لمعايير الحوكمة المؤسسية؛
- الخطر التشغيلي: يشمل المخاطر الناجمة عن الغش الداخلي والخارجي نتيجة لوجود خلل في الإجراءات أو سوء إدارة المستخدمين. كما يتضمن الأخطاء البشرية، الأعطال التقنية، الكوارث الطبيعية، وأي أحداث غير متوقعة تؤثر على عمليات البنك.

مقارنةً بالنظام السابق 03-02، أضاف النظام الجديد 08-11 العديد من التطورات والقواعد الجديدة:¹

- خصص النظام الجديد مواد من 19 إلى 28 لتحديد إطار رقابة المطابقة، مما يضمن التزام البنوك بالقوانين والأنظمة؛
- إدخال أحكام خاصة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب من خلال وضع تنظيمات وإجراءات تمكن البنوك والمؤسسات المالية من الامتثال للأحكام والتنظيمات المعمول بها في هذا المجال، كما ورد في المادتين 29 و30 من النظام؛
- التقييم الدوري والمستمر للأنظمة الرقابية الداخلية، حيث تم تكريس مبدأ التقييم المستمر لضمان فعالية الأنظمة الرقابية الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية؛
- إنشاء جهاز لمراقبة خطر عدم المطابقة، وهو الجهاز المسؤول عن متابعة المخاطر الناتجة عن عدم الالتزام بالقواعد الخاصة بأنشطة المصارف والمؤسسات المالية، سواء كانت تشريعية، تنظيمية، أو متعلقة بالمعايير المهنية والأخلاقية، أو بتعليمات الجهاز التنفيذي المنفذة لتوجيهات هيئة المداومة؛
- إدراج أحكام تتعلق بقواعد الحوكمة، حيث نص النظام على أهمية التحقق من فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك عبر لجنة مصرفية، إدراكاً لأهمية توفير أنظمة رقابة داخلية فعالة في المؤسسات المالية. وقد ألزم النظام الجهاز التنفيذي وهيئة المداومة بتقييم فعالية هذه الأنظمة والسهر على اتخاذ الإجراءات التصحيحية، وذلك من خلال النقاط التالية:

✓ تعزيز القيم الأخلاقية والثقافة الرقابية داخل البنك؛

¹ - بلال شبيخي، كهيئة شاوشي، مرجع سبق ذكره، ص: 281.

✓ إجراء تقييم دوري للأنشطة والنتائج المتعلقة بالهيئة المسؤولة عن نظام الرقابة الداخلية؛

✓ تعزيز التواصل والتنسيق مع الجهاز التنفيذي ولجنة التدقيق؛

✓ تعزيز دور لجنة التدقيق لضمان تحقيق كفاءة وفعالية عالية في أنظمة الرقابة الداخلية للبنوك؛

✓ أوجب النظام على البنوك تقديم تقارير دورية حول مدى التزامها بأحكامه ورفعها إلى هيئة المداومة أو لجنة التدقيق، وكذلك وضعها تحت تصرف المراجع الخارجي.

يعكس هذا النظام الجديد التوجه نحو تعزيز فعالية الرقابة الداخلية والامتثال لأفضل الممارسات الدولية في مجال مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب. كما يتبين من استعراض ما سبق، أن النظام رقم 08-11 يتضمن العديد من التوجيهات والتوصيات الحديثة التي تهدف إلى تعزيز فعالية أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية. وهذا يتم من خلال تعزيز وعي البنوك بأهمية وضع أنظمة رقابة داخلية فعّالة تتماشى مع المعايير الدولية، مما يتيح لها مواجهة المخاطر المحتملة بأعلى مستوى من الكفاءة، مما يساهم في تعزيز استقرار القطاع المصرفي وزيادة الثقة به.

المبحث الثالث: نظام الرقابة الخارجية والمراجعة الخارجية

تخضع البنوك والمؤسسات المالية لرقابة خارجية مستقلة وحيادية، تهدف إلى ضمان سلامة النظام المالي وحماية حقوق المودعين والمستثمرين، وذلك من خلال مراقبة مدى التزامها بالقوانين والتشريعات واللوائح التنظيمية، وكشف المخالفات ومعاقبة مرتكبيها. مما يساهم في تعزيز الشفافية والثقة في القطاع المالي، وحماية سمعة المؤسسات المالية، وكذا تحفيز النمو الاقتصادي.

وللإلمام بذلك، سنستعرض في هذا المبحث الرقابة الخارجية، أهميتها أهدافها وأنواعها. كما سنتناول عناصر المراجعة الخارجية وأنواعها، وفي الختام نستعرض العلاقات المترابطة بين الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية ودورها في تعزيز الحوكمة المصرفية.

المطلب الأول: الرقابة الخارجية

سبق لنا أن تطرقنا إلى مفهوم الرقابة الداخلية التي تمارسها كل منظمة على عملياتها وأنشطتها. سنتناول في هذا الجزء من الدراسة نوعاً آخر من الرقابة، ألا وهي الرقابة الخارجية التي تقوم بها جهات متخصصة ومستقلة عن المنظمة.

أولاً: مفهوم الرقابة الخارجية

تُعرف سهام محمد السويدي الرقابة الخارجية بأنها "نوع من الرقابة التي تمارسها السلطات النقدية للتحقق من سلامة الأنظمة المصرفية والنقدية وضمان تطبيق القوانين والأنظمة المصرفية الصادرة. وتتمثل هذه الرقابة في البنك المركزي أو مؤسسة النقد أو أي سلطة قانونية مخولة بالإشراف على البنوك"¹.

بينما يُعرف محمد عبد الفتاح الصيرفي الرقابة الخارجية بأنها "عملية فحص فني محايد، تقوم بها جهات خارجية عن الوحدة الاقتصادية مثل أجهزة الرقابة المالية ومدقي الحسابات، وتهدف إلى التحقق من سلامة التصرفات وكفاءة تحقيق الأهداف"².

إذاً، تمارس الرقابة الخارجية على البنوك من قبل جهات مستقلة وغير متحيزة، مثل هيئة الرقابة على البنوك التابعة للبنك المركزي أو سلطة نقدية أخرى، وكذلك من طرف مدقي الحسابات الخارجيين المعتمدين.

¹ - سهام محمد السويدي، استقلالية البنوك المركزية ودورها في فعالية السياسة النقدية في الدول العربية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010، ص: 32.

² - محمد عبد الفتاح الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 245.

ثانياً: أهمية الرقابة الخارجية

تتمثل أهمية الرقابة الخارجية بأنواعها على البنوك التجارية في اعتماد كل من المدقق الخارجي ومفتش البنك المركزي بشكل كبير على وجود نظام فعال للتدقيق الداخلي. حيث يسهم هذا النظام في توفير الوقت والجهد والمال، ويحد من تكرار الجهود. ولتحقيق ذلك، يجب أن يتعاون المدققون الداخليون والخارجيون بشكل وثيق. كما يمكن تحديد مهام المدققين الخارجيين واتصالاتهم مع دائرة التدقيق الداخلي أو لجنة المراجعة في البنك. أما المهمة الأساسية للمدقق الخارجي فهي التأكد من صحة ومصادقية حسابات البنك، وهو ما يستدعي منه إجراء تحليل نقدي دقيق للوضع المالي للبنك في تاريخ التدقيق. وفي هذا السياق، تبرز أهمية الرقابة التي تمارسها البنوك المركزية على أعمال البنوك التجارية لضمان سلامة النظام المالي وحماية حقوق جميع الأطراف المعنية، مثل المودعين والدائنين والمساهمين. كما تساهم هذه الرقابة في بناء نظام مصرفي قوي يدعم التنمية الاقتصادية ويعزز الثقة في الاقتصاد الوطني¹.

وتكمن أهميتها أيضاً في:²

- اكتشاف الأخطاء والتلاعبات والجرائم المصرفية والحد من فرص وقوعها؛
- تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة المصرفية؛
- تقديم رأي محايد حول مدى تمثيل القوائم المالية لنتائج العمليات المصرفية ومدى توافقها مع المبادئ المحاسبية المعتمدة؛
- تقييم مدى توافق السياسة النقدية والمالية للبنك مع السياسة النقدية للدولة؛
- تقييم مدى توافق البنك مع القوانين المصرفية المعمول بها؛
- تقييم فعالية إدارة المخاطر ومدى تطبيق البنك لقواعد الحوكمة الرشيدة.

ثالثاً: أهداف الرقابة الخارجية

تهدف الرقابة الخارجية إلى:³

- ضمان التزام البنوك التجارية بكافة القوانين والأنظمة والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي، بما في ذلك المذكرات الدورية، وذلك لضمان سير أعمالها وفقاً لمعايير الحوكمة الرشيدة؛
- التأكد من أن العمليات المصرفية للبنوك التجارية قد تمت بما يتوافق مع مصلحة المساهمين والمودعين والدائنين.

¹ - صلاح حسن، مرجع سبق ذكره، ص: 93.

² - عبد الله عنيشل، وآخرون، دور محافظ الحسابات في تدقيق البنوك العمومية، دراسة ميدانية، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 09، العدد

01، 2021، ص: 288

³ - صلاح حسن، مرجع سبق ذكره، ص: 89.

وتهدف أيضا إلى:¹

- تقييم شامل لنظام الرقابة الداخلية القائم في البنك؛
- قياس مدى كفاءة تنفيذ العمليات والوظائف البنكية؛
- التأكد من التزام جميع العاملين بالسياسات والإجراءات المعتمدة في البنك، بما في ذلك اللوائح والقوانين المصرفية، وذلك لضمان اتساق العمل وتقليل المخاطر؛
- حماية أصول البنك وكذا منع الغش والأخطاء المرتكبة واكتشافها واتخاذ الإجراءات اللازمة للحد من تأثيرها؛
- تحديد مدى الاعتماد على نظام المحاسبة والتقارير المالية والتأكد من دقة وصحة المعلومات الواردة فيها، للاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية؛
- القيام بمراجعة دورية ومنتظمة للأنشطة المختلفة ورفع تقارير النتائج إلى الإدارة العليا.

رابعاً: أنواع الرقابة الخارجية

تهدف الرقابة الخارجية على أنشطة البنوك إلى ضمان استقرار النظام المصرفي وحماية مصالح المودعين، من خلال التأكد من التزام البنوك بالقوانين والأنظمة المصرفية واتباع أفضل الممارسات في إدارة موجوداتها. وتنقسم الرقابة الخارجية إلى رقابة قانونية تسند مهمتها بحكم القانون إلى محافظي الحسابات، ورقابة مؤسساتية تمارسها اللجنة المصرفية والمديرية العامة للمفتشية العامة.

1- الرقابة القانونية

حسب المادة 100 من الأمر 11-03² المؤرخ في 26 أوت 2003، والمتعلق بالنقد والقرض، يتوجب على كل بنك أو مؤسسة مالية سواء كانت وطنية أو أجنبية، تعيين محافظين اثنين للحسابات على الأقل.

ويُعتبر محافظ الحسابات حسب المادة 22 من القانون 01-10³ المؤرخ في 29 جوان 2010، والمتعلق بمهنة الخبير المحاسبي ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، "هو الشخص الذي يمارس بصفة عادية وباسمه الخاص وتحت مسؤوليته مهمة المصادقة على صحة الحسابات في الشركات والهيئات، وانتظامها، ومطابقتها لأحكام التشريع المعمول به."

¹ - عبد الله غنيشل، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 288.

² - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 11-03 المتعلق بالنقد والقرض، المؤرخ في 26/08/2003، الجريدة الرسمية، العدد

52، الصادر في 27/08/2003، ص: 14.

³ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون 01-10 المتعلق بمهنة الخبير المحاسبي ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، المؤرخ في 29/06/2010، الجريدة الرسمية، العدد 42، الصادر في 11/07/2010، ص: 07.

كما تم تحديد عهدة محافظي الحسابات حسب المادة 27 من القانون 01-10 بمدة 03 سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة، ولا يمكن تعيين نفس محافظ الحسابات بعد عهديتين متتاليتين إلا بعد انقضاء 03 سنوات.

- وتنص المادة 23 من القانون 01-10 على مهام محافظي الحسابات، والتي تتمثل في:
- الإشهاد على صحة وانتظام الحسابات السنوية ومدى تطابقها مع نتائج عمليات السنة الماضية، وكذلك الحال بالنسبة للوضعية المالية وممتلكات الشركات والهيئات؛
 - فحص صحة الحسابات السنوية ومدى توافقها مع تقرير التسيير المقدم من المسيرين لصالح حملة الأسهم؛
 - إبداء الرأي في تقرير خاص حول إجراءات الرقابة الداخلية المعتمدة من مجلس الإدارة أو المسيرين؛
 - تقييم شروط إبرام الاتفاقيات بين الشركة التي يُراقبها والمؤسسات أو الهيئات التابعة لها، أو بين المؤسسات والهيئات التي تكون فيها للقائمين بالإدارة أو المسيرين للشركة المعنية مصالح مباشرة أو غير مباشرة؛
 - إبلاغ المسيرين والجمعية العامة بأي نقص قد يكتشفه ويؤثر على استمرارية استغلال المؤسسة.

- ويلتزم محافظو الحسابات حسب المادة 25 من القانون 01-10 بإعداد ما يلي:
- تقرير المصادقة على انتظام وصحة الوثائق السنوية، مع إمكانية التحفظ أو رفض المصادقة مع التبرير؛
 - تقرير المصادقة على الحسابات المدعمة أو المدمجة، عند الاقتضاء؛
 - تقرير خاص حول الاتفاقيات المنظمة؛
 - تقرير خاص حول تفاصيل أعلى خمس تعويضات؛
 - تقرير خاص حول الامتيازات الممنوحة للمستخدمين؛
 - تقرير خاص حول تطور النتائج خلال السنوات الخمس الأخيرة، والنتيجة حسب السهم والحصة الاجتماعية؛
 - تقرير خاص حول إجراءات الرقابة الداخلية، وأي تهديد محتمل لاستمرارية الاستغلال.

- وفقاً للمادة 101 من الأمر 11-03، يفرض على مدققي حسابات البنوك التزامات خاصة تتجاوز الالتزامات العامة لمدققي الحسابات، ومن بين هذه الالتزامات ما يلي:
- إبلاغ المحافظ فوراً بأي مخالفة ترتكبها المؤسسة الخاضعة للرقابة وفقاً لهذا الأمر والنصوص التنظيمية؛
 - تقديم تقرير خاص لمحافظ بنك الجزائر حول الرقابة التي تم إجراؤها، وتسليمه خلال أربعة أشهر على الأكثر من غلق السنة المالية؛

- تقديم تقرير خاص للجمعية العامة بشأن منح أي تسهيلات للأشخاص الطبيعيين أو المعنويين المذكورين في المادة 104، وفي حالة الفروع الأجنبية، يُقدّم التقرير لممثلها في الجزائر؛
- إرسال نسخة من التقارير الموجهة للجمعية العامة إلى محافظ بنك الجزائر.

وفقاً للمادة 102 من الأمر 11-03، يخضع محافظو الحسابات في البنوك والمؤسسات المالية لرقابة اللجنة المصرفية التي يمكنها فرض العقوبات التالية دون الإخلال بالملاحظات التأديبية أو الجزائية:

- التوبيخ؛
 - منع مواصلة الرقابة على بنك أو مؤسسة مالية معينة؛
 - منع ممارسة مهام محافظ الحسابات في بنك أو مؤسسة مالية لمدة ثلاث سنوات مالية.
- كما يُمنع تماماً منح محافظ الحسابات أي نوع من القروض، سواء مباشرة أو غير مباشرة، من البنك أو المؤسسة المالية الخاضعة لمراقبته.

إذاً، يتعين على البنوك والمؤسسات المالية تعيين محافظين اثنين على الأقل للحسابات، حيث يتولى محافظ الحسابات مهمة المصادقة على صحة الحسابات السنوية وضمان التزامها بالقوانين، كما يجب أن يقدم تقارير خاصة حول الرقابة الداخلية، والامتيازات الممنوحة للمستخدمين، ونتائج المؤسسة المالية. ويخضع محافظو الحسابات لرقابة اللجنة المصرفية، التي يمكنها فرض عقوبات مثل التوبيخ أو منعهم من مواصلة الرقابة على بعض المؤسسات. كما يُمنع عليهم الحصول على قروض من البنك أو المؤسسة التي يراقبونها. علاوة على ذلك، يجب على محافظي الحسابات الإبلاغ عن أي مخالفات فوراً، وتقديم تقارير خاصة للمحافظ والجمعية العامة خلال مواعيد محددة.

2- الرقابة المؤسساتية

تعتبر البنوك المركزية، والتي تمثل السلطة النقدية للدولة، من أهم مؤسسات الدولة في المجال الاقتصادي عموماً، وفي المجال المصرفي خصوصاً، وهدفها تحقيق الاستقرار النقدي والمصرفي. وتنقسم الرقابة المؤسساتية إلى نوعين: رقابة ميدانية، ورقابة مستندية. قبل أن نتطرق إلى أنواع الرقابة المؤسساتية، ينبغي أن نتعرف على الهيئات القائمة بالرقابة المصرفية في الجزائر.

1-2 اللجنة المصرفية

تنص المادة 105 من الأمر 11-03 المتعلق بالنقد والقرض على تأسيس اللجنة المصرفية، علماً أنها قد تأسست بموجب القانون رقم 90-10 الملغى في مادته 143، وتتشكل اللجنة المصرفية من ثمانية أعضاء، وذلك حسب المادة 08 من الأمر رقم 10-04، المؤرخ في 26 أوت 2010:¹

- المحافظ رئيساً؛
- ثلاثة أعضاء يُختارون حسب كفاءتهم في المجال المصرفي والمالي؛
- قاضيين اثنين يُختار الأول منهما من المحكمة العليا بواسطة رئيسها، ويتم انتداب الثاني من مجلس الدولة بواسطة رئيسه بعد استشارة المجلس الأعلى للقضاء؛
- ممثل عن مجلس المحاسبة يُختار من قبل رئيس هذا المجلس من بين المستشارين الأولين.

تُكلف اللجنة المصرفية بما يلي:²

- مراقبة مدى احترام البنوك والمؤسسات المالية للأحكام التشريعية والتنظيمية المطبقة عليها؛
- المعاقبة على الاختلالات التي تلاحظ؛
- فحص شروط استغلال البنوك والمؤسسات المالية والسهر على نوعية أوضاعها المالية؛
- مراقبة احترام قواعد حسن سير المهنة؛
- فحص المخالفات التي قد يرتكبها الأشخاص الذين يمارسون الأنشطة المصرفية أو المالية دون أن يكونوا معتمدين في هذا المجال، وتطبق عليهم العقوبات التأديبية المنصوص عليها في هذا الأمر دون المساس بالملاحقات الجزائية والمدنية الأخرى.

يعين رئيس الجمهورية أعضاء اللجنة لمدة خمس سنوات، وتُزود اللجنة بأمانة عامة يُحدد مجلس إدارة البنك صلاحياتها وكيفيات تنظيمها وعملها بناءً على اقتراح من اللجنة.

وحسب المادة 108 من الأمر رقم 11-03، تُخول اللجنة بمراقبة البنوك والمؤسسات المالية بناءً على الوثائق وفي عين المكان، كما يُكلف بنك الجزائر بتنظيم هذه المراقبة لحساب اللجنة بواسطة أعوانه. ويمكن للجنة أن تكلف أي شخص تختاره للقيام بمهمة معينة. وتستمتع اللجنة المصرفية إلى الوزير المكلف بالمالية بناءً على طلبه.

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 08، الأمر 10-04 المتعلق بالنقد والقرض، المؤرخ في 26/08/2010، الجريدة الرسمية، العدد 50، المؤرخ في 2010/09/01، ص: 04.

² - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 11-03 المتعلق بالنقد والقرض، المؤرخ في 26/08/2003، الجريدة الرسمية، العدد 52، الصادر في 27/08/2003، ص: 15.

وحسب المادة 110 من الأمر رقم 03-11، يمكن توسيع نطاق مراقبة اللجنة المصرفية في إطار الاتفاقيات الدولية لتشمل فروع الشركات الجزائرية المقيمة في الخارج، ويمكن تبليغ نتائج المراقبة في عين المكان إلى مجالس إدارة الشركات الخاضعة للقانون الجزائري، وكذلك إلى ممثل فروع الشركات الأجنبية في الجزائر، كما يتم تبليغها إلى محافظي الحسابات.

وحسب المادة 114 من الأمر رقم 03-11، إذ أخلى بنك أو مؤسسة مالية بأحد الأحكام التشريعية أو التنظيمية المتعلقة بنشاطه أو لم يمثل لأمر ما أو لم يأخذ في الحسبان التحذير الموجه إليه، يمكن للجنة أن تقضي بإحدى العقوبات التالية:

- الإنذار؛
- التوبيخ؛
- المنع من ممارسة بعض العمليات أو غيرها من أنواع الحد من ممارسة النشاط؛
- التوقيف المؤقت لمسير أو أكثر مع تعيين قائم بالإدارة مؤقتاً أو عدم تعيينه؛
- إنهاء مهام شخص أو أكثر من هؤلاء الأشخاص مع تعيين قائم بالإدارة مؤقتاً أو عدم تعيينه؛
- سحب الاعتماد؛
- إضافة إلى ذلك، يمكن للجنة أن تقضي بعقوبة مالية إضافية تكون مساوية على الأكثر للحد الأدنى الذي يلزم البنك أو المؤسسة المالية بتوفيره، وتقوم الخزينة بتحصيل المبالغ المستحقة.

2-2 المديرية العامة للمفتشية العامة

نظراً لتوسع شبكة البنوك والمؤسسات المالية في الجزائر، وحرصاً على ضمان رقابة فعّالة على الوثائق والمستندات، تم إنشاء المديرية العامة للتفتيش العام داخل بنك الجزائر عام 2001. تتولى هذه المديرية مسؤولية التدقيق الميداني للتحقق من صحة البيانات الواردة في الوثائق والمستندات التي تقدمها البنوك، حيث تُرسل تقارير الرقابة إلى اللجنة المصرفية التي تقوم باتخاذ القرارات المناسبة بشأن كل بنك. وتُناط بالمديرية العامة للتفتيش العام، نيابة عن اللجنة المصرفية، مهمة تنفيذ الرقابة المستندة إلى الوثائق، بالإضافة إلى الرقابة الميدانية عبر مراقبيها المعتمدين.

وفقاً للنظام 02-103 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 والمتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، تتضمن مهام المديرية ما يلي:

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-03، المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، المؤرخ في 2002/11/14، الجريدة الرسمية، العدد 84، الصادر في 2002/12/18.

- التحقق من دقة وصحة المعلومات المقدمة، وتقييم الأسس المحاسبية المتبعة من قبل المؤسسات المالية المعنية؛
- تقييم فعالية الرقابة الداخلية، لاسيما فيما يتعلق بتناسق أنظمة التقييم والمراقبة والتحكم في المخاطر؛
- مراقبة عمليات تقييم وتسجيل وحفظ المعلومات المحاسبية والمالية؛
- مراجعة جودة أنظمة الإعلام والاتصال.

وتُقدم تقارير التفتيش بناءً على جداول زمنية متدرجة، تتراوح بين سنوية، نصف سنوية، فصلية أو شهرية، حسب نوع المعلومات المتاحة¹.

يشمل جهاز الرقابة المصرفية في الجزائر، الذي يركز بشكل خاص على ضمان الامتثال للتدابير القانونية والتنظيمية التي تحكم أنشطة البنوك والمؤسسات المالية، بالإضافة إلى تقييم استقرارها المالي على المستويين الكلي والفردى. وتعتمد الرقابة على تحليل المستندات ومراجعتها ميدانياً. من خلال هذين النوعين من الرقابة، يُطلب من المشرفين المكلفين بمراقبة البنوك والمؤسسات المالية تقييم المؤسسات الخاضعة للرقابة وفقاً للمعايير التالية:²

- موثوقية حساباتها المالية ودقتها؛
- كفاءة إدارة المخاطر وسير العمل في هذا المجال؛
- دقة وجودة التقارير الدورية المرسلة إلى بنك الجزائر أو هيئة الرقابة؛
- التزامها بتطبيق القوانين والتنظيمات، خصوصاً تلك المتعلقة بالرقابة على الصرف ومكافحة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب؛
- فعالية الرقابة الداخلية والإجراءات المتخذة لضمان أمان أنظمة الدفع.

كما تمارس الرقابة الاحترازية على البنوك والمؤسسات المالية من قبل المديرية العامة للمفتشية العامة لبنك الجزائر تحت إشراف اللجنة المصرفية، وفقاً للمبادئ الأساسية التي وضعتها لجنة بازل المصرفية. وتعتمد هذه الرقابة على متابعة مستمرة، حيث تستند أساساً إلى الوثائق المحاسبية والاحترازية المرسلة دورياً من قبل البنوك والمؤسسات المالية الخاضعة للرقابة³.

ومن خلال المديرية العامة للتفتيش العام، يمارس بنك الجزائر نوعين من الرقابة على البنوك: الرقابة المستندية والرقابة الميدانية.

¹ - مروءة بوقدوم، الرقابة الخارجية في الجزائر وأثرها على عدالة القوائم المالية للبنوك التجارية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 12، د س ن، ص: 209.

² - هيئة رجراج، دور البنك المركزي في إرساء المعايير الدولية للرقابة المصرفية في ظل التطورات المالية والمصرفية العالمية - حالة الجزائر -، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2016، ص: 401.

³ - نفس المرجع السابق، ص: 402.

أ. الرقابة على أساس المستندات:

تسمى أيضاً بالرقابة المكتبية، ويعتمد هذا النوع من الرقابة على تحليل البيانات المالية التي تقدمها البنوك للبنك المركزي. تهدف هذه الرقابة إلى تقييم الوضع المالي لكل بنك، ومقارنة أدائه مع البنوك الأخرى من أجل الوقوف على نقاط الضعف ومعالجتها، وكذا تحديد المخاطر المحتملة. تشمل هذه الرقابة تحليل التقارير المالية، وتقارير الرقابة الداخلية، وتقارير مكافحة غسل الأموال، وتقارير مدقي الحسابات. كما تتضمن تقييماً شاملاً لأداء النظام المصرفي بشكل عام، وتساهم هذه الرقابة في توجيه عمليات الرقابة الميدانية، وضمان استقرار النظام المصرفي¹.

تتمثل المهمة الأساسية للرقابة المستندية في فحص الوضعية المالية لمؤسسات القرض بشكل دوري لتحقيق الأهداف التالية:²

- تسليط الضوء على التطورات السلبية أو غير الملائمة، خاصة فيما يتعلق بمخالفات القوانين التنظيمية؛
- اقتراح أو تنفيذ بعض الإجراءات التصحيحية؛
- إلزام بعض المؤسسات بوضع حد لأنشطتها قبل أن تصبح غير قادرة على الوفاء بالتزاماتها.

ب. الرقابة بعين المكان (الميدانية):

الرقابة بعين المكان، أو الرقابة الميدانية، تتم من خلال جولات ميدانية ينفذها المراقبون على البنوك للتأكد من التزامها بالقوانين والأنظمة والتشريعات المعمول بها. تهدف هذه الرقابة إلى التحقق من صحة البيانات التي تقدمها البنوك للسلطات الرقابية، سواء كانت تتعلق بمهمات آنية أو دورية أو بحسب قطاع النشاط أو من حيث طابعها العام. وتنفذ الرقابة وفقاً للبرنامج الذي تحدده سلطة الإشراف، والمتمثلة في اللجنة المصرفية. تتيح هذه الرقابة التحقق من موثوقية المعلومات المرسلة إلى بنك الجزائر من خلال متابعة مستمرة، إضافة إلى فحص الجوانب المختلفة للنشاط وإدارة المؤسسات الخاضعة للرقابة، والتي يصعب تقييمها عبر الرقابة على أساس المستندات فقط³.

تشمل الرقابة الميدانية ما يلي:⁴

¹ - نفس المرجع السابق، ص: 404.

² - مروة بوقدوم، مرجع سبق ذكره، ص: 210.

³ - رجراج وهيبة، مرجع سبق ذكره، ص: 405.

⁴ - مروة بوقدوم، مرجع سبق ذكره، ص: 210.

- تقييم تنظيم البنك أو المؤسسة المالية، خاصة الهياكل المعنية بالمحاسبة، الإعلام الآلي، الخزينة، الالتزامات، وتسيير التجارة الخارجية؛
- تحليل وتقييم نشاط الإقراض؛
- تقييم الهيكل المالي بما في ذلك مخاطر القروض، وضعية الالتزامات، ومعدلات الملاءة؛
- فحص الحسابات المختلفة والتأكد من التزام البنك بالقوانين التنظيمية للصرف المتعلقة بالتجارة الخارجية؛
- رصد الوضعية المحاسبية والتنظيم الإعلامي المحاسبي والإداري لضمان التزام البنك بالقوانين التنظيمية المحاسبية.

المطلب الثاني: نظام المراجعة الخارجية

تلقى مهنة المراجعة الخارجية اهتماماً متزايداً في الأوساط المالية والقانونية والاقتصادية نظراً لأهمية رأي المراجع في اتخاذ القرارات من قبل الأطراف المستفيدة من القوائم المالية، والجهات الحكومية، ومؤسسات القطاع العام. يهدف دور المراجعة الخارجية إلى زيادة موثوقية القوائم المالية من خلال تقديم تأكيد على صحة المعلومات المعروضة، عبر طرف ثالث مستقل قادر على التحقق من مصداقية هذه القوائم باستخدام أدلة كافية وفقاً للمعايير المعتمدة.

أولاً: مفهوم المراجعة الخارجية

لقد تناول العديد من الكتاب والباحثين والمنظمات المهنية تعريف المراجعة الخارجية من وجهات نظر متعددة. حيث قدم البعض تعريفاً عاماً لها، بينما ركز آخرون على جوانبها المالية والمحاسبية باعتبارها تعكس واقع المؤسسة. فيما يلي، سيتم عرض أهم التعريفات والعناصر الأساسية لعملية المراجعة الخارجية.

عرف اتحاد المحاسبين الأمريكيين المراجعة الخارجية "بأنها إجراءات منظمة تهدف إلى جمع الأدلة المتعلقة بالإقرارات الاقتصادية والأحداث، وتقييمها بشكل موضوعي لتحديد مدى توافق هذه الإقرارات مع معيار معين، ثم إيصال النتائج إلى المستفيدين"¹. أما أمين السيد أحمد لطفي، فيعرفها على أنها "فحص منظم للبيانات المحاسبية المسجلة في دفاتر وسجلات وقوائم المؤسسة المالية، بهدف إبداء رأي فني محايد حول دقة وصحة هذه البيانات، وتحديد مدى إمكانية الاعتماد عليها لتقييم المركز المالي للمؤسسة، ونتائج أعمالها، وتدققاتها النقدية"².

¹ - هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، دار وائل للنشر، ط2، الأردن، 2004، ص: 20.

² - أمين السيد أحمد لطفي، فلسفة المراجعة، الدار الجامعية، القاهرة، 2008، ص: 03.

فيما يعرف خالد أمين عبد الله، المراجعة الخارجية على أنها "فحص منتظم وناقد لأنظمة الرقابة الداخلية، والبيانات، والمستندات، والحسابات، والدفاتر الخاصة بالمشروع قيد المراجعة، بهدف إبداء رأي فني محايد حول مدى تمثيل القوائم المالية للوضع المالي للمشروع في نهاية فترة زمنية محددة، وتحديد نتائج أعماله من ربح أو خسارة خلال تلك الفترة"¹.

أما ثناء القباني، فيرى أن "المراجعة الخارجية تتم بواسطة المحاسب القانوني، وليس من قبل موظفي الشركة، ويتولى المراجع الخارجي المستقل تقديم خدماته للمؤسسة وفقاً لعقد مبرم بين الطرفين"².

استناداً إلى التعريفات السابقة، يمكن استنتاج أن المراجعة الخارجية هي عملية منهجية يقوم بها مراجع خارجي مستقل بتقييم دقة وموثوقية البيانات المالية للمؤسسة، بهدف إبداء رأي فني محايد حول صحتها ومدى توافقها مع المعايير المعتمدة، وذلك بناءً على اتفاق تعاقد بين الطرفين.

ثانياً: عناصر عملية المراجعة الخارجية

ترتكز المراجعة الخارجية على ثلاثة عناصر أساسية هي الفحص، التحقيق، والتقرير:³

1. الفحص:

يعتمد على القياس المحاسبي، الذي يشمل القياس الكمي للأحداث الاقتصادية المتعلقة بنشاط المؤسسة.

2. التحقيق:

تمكّن مرحلة التحقيق المراجع الخارجي من اكتشاف أي خلل في القوائم المالية من خلال تقييم النظام المحاسبي المولد لها، ومدى الالتزام بالمعايير المحاسبية المتفق عليها. تتطلب هذه المرحلة من المراجع بذل جهد مهني مستند إلى المعرفة والخبرة، مع جمع أدلة مراجعة مناسبة وكافية وموثوقة، وتقييمها للوصول إلى النتيجة المناسبة.

3. التقرير:

يتمثل في الرأي الفني المحايد الذي يقدمه المراجع الخارجي في شكل تقرير يوضح نتائج عملية المراجعة ويرسلها إلى الجهات المعنية بأسلوب واضح وسهل الفهم. على

¹ - خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات- الناحية النظرية والعملية، دار وائل للطباعة والنشر، ط 2، عمان، الأردن، 2000، ص: 13.

² - ثناء القباني، المراجعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص: 12.

³ - سميرة قحموش، دور المراجعة الخارجية في التحقق من ممارسة إدارة الأرباح – دراسة تحليلية لعينة من المراجعين الخارجيين، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2023، ص: 17.

المراجع صياغة ملاحظاته وتوصياته ضمن هذا التقرير الموجه إلى لجنة المراجعة في مجلس إدارة المؤسسة.

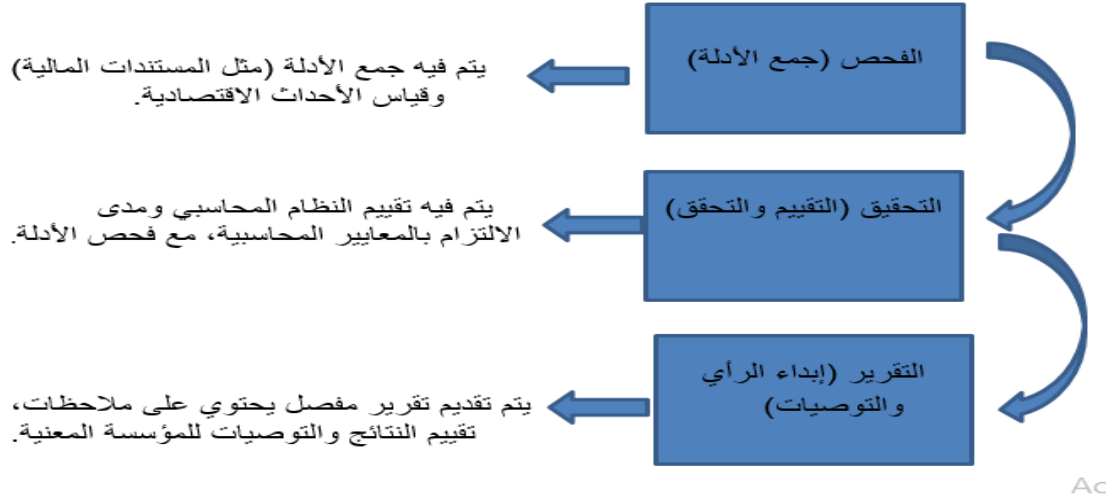
ويجب أن يتضمن التقرير العناصر التالية:¹

- أهداف مراجعة النشاط أو المركز المالي؛
- معلومات تعريفية عن المؤسسة أو النشاط محل المراجعة، مثل: أسماء أعضاء مجلس الإدارة وعدد الموظفين، موقع المؤسسة وحجم النشاط...؛
- تحديد الأنشطة التي تم إخضاعها للمراجعة والأنشطة التي كان من المفترض مراجعتها خلال فترة المراجعة؛
- الملاحظات والتوصيات:
- ✓ يجب أن تكون الملاحظات والتوصيات مستندة إلى معايير قياس واضحة، بحيث يتم تحديد الوضع المثالي وما يجب أن يكون عليه؛
- ✓ بيان الوضع القائم وتحديد الانحرافات بين الواقع الفعلي وما يجب أن يكون؛
- ✓ تحديد سبب هذه الانحرافات ومدى الخطر المحتمل الناتج عنها، مع تقييم درجة خطورة كل ملاحظة على الوحدة الاقتصادية.
- توصيات لتحسين الأداء وتطوير العمل؛
- تقييم مستوى الأداء والإجراءات التصحيحية التي تم اتخاذها بشأن الملاحظات التي تم الإشارة إليها؛
- ردود وملاحظات الجهة التي تمت مراجعتها، إذ يجب على المراجع الحصول على موافقة الجهة المعنية على كافة ملاحظاته. وإذا لم يتم الاتفاق على أي منها، ينبغي الإشارة إلى ذلك مع توضيح أسباب عدم الاتفاق في التقرير؛
- في حالة وجود معلومات ذات طابع سري أو خصوصي، يمكن عرضها في تقرير منفصل؛
- إعداد التقرير بعد الانتهاء التام من عملية المراجعة، ويوقع من قبل الأطراف المعنية.

والشكل التالي يوضح العناصر التي تقوم عليها عملية المراجعة الخارجية:

¹ - محمد فاضل نعمة الباسري، أثر مخاطر التدقيق على كفاءة وفاعلية تخطيط وتنفيذ عمل مراقب الحسابات، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 14، العدد 3، العراق، 2017، ص: 362.

الشكل رقم (2-4): عناصر عملية الرقابة الخارجية



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على ما سبق ذكره.

ثالثاً: أهمية المراجعة الخارجية

تساهم المراجعة الخارجية في تقديم العديد من الفوائد للمؤسسات، كما توفر خدمات حيوية للعديد من الأطراف المعنية التي تعتمد على نتائجها في اتخاذ قراراتها. وتتمثل أبرز هذه الفوائد في النقاط التالية:¹

- تعزيز مصداقية وشفافية المعلومات المالية: يتمثل دور المراجع الخارجي في مراجعة القوائم المالية للتأكد من أنها أعدت وفقاً للقوانين والتشريعات والمعايير المحاسبية السارية، وذلك من خلال فحص جميع مراحل إعداد القوائم المالية، والتأكد من سلامتها من خلال إجراء اختبارات وفحوصات دقيقة. يهدف المراجع إلى تقديم رأي فني محايد يعكس الواقع المالي للمؤسسة استناداً إلى مرجعية سليمة؛
- زيادة مستوى الإفصاح المالي: تساهم المراجعة الخارجية في كشف جميع المعلومات المالية التي قد تؤثر على قرارات مستخدمي القوائم المالية. كما يظهر تقرير المراجع مدى التزام المؤسسة بالمعايير المحاسبية والقوانين التي تنظم إعداد القوائم المالية، مما يضمن الإفصاح عن جميع المعلومات سواء كانت إيجابية أو سلبية؛
- خدمة الأطراف المستفيدة من المراجعة: تقدم المراجعة الخارجية خدماتها للعديد من الأطراف التي تتعامل مع المؤسسة، بما في ذلك المستثمرين والمقرضين والجهات التنظيمية، حيث يسعى المراجع الخارجي إلى كسب ثقة هذه الأطراف من خلال تقديم

¹ - قدوري منال، دور لجان المراجعة في تقييم ودعم جودة عملية المراجعة الخارجية- دراسة عينة من المراجعين الجزائريين، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2021، ص: 137.

معلومات دقيقة وواقعية عن الوضع المالي للمؤسسة. وبالتالي، يعتمد متخذو القرارات، سواء كانوا داخليين أو خارجيين، على تقرير المراجع الخارجي الذي يحتوي على رأي فني محايد يُعتبر مرجعية موثوقة لاتخاذ القرارات المالية والاستراتيجية.

رابعاً: أهداف المراجعة الخارجية

تتمثل أهداف المراجعة الخارجية في النقاط التالية:¹

- التحقق من صحة البيانات المحاسبية: يقوم المراجع الخارجي بالتحقق من دقة وصحة البيانات المحاسبية المدونة في الدفاتر، والتأكد من مدى موثوقيتها وقابليتها للاعتماد؛
- إعداد التقارير وتقديم الاستمارات: يساعد المراجع الخارجي في إعداد التقارير اللازمة وملاءم الاستمارات المطلوبة للهيئات الحكومية؛
- طمأننة مستخدمي القوائم المالية: يعمل المراجع الخارجي على تعزيز الثقة في القوائم المالية، مما يمكن المستخدمين من اتخاذ قرارات استثمارية سليمة؛
- مساعدة دائرة الضرائب: يساهم المراجع الخارجي في تحديد المبلغ الواجب دفعه لإدارة الضرائب؛
- مراقبة تنفيذ الخطط: يتابع المراجع الخارجي تنفيذ الخطط المعتمدة، ويقيم مدى تحقيق الأهداف المرسومة، مع تحديد الانحرافات وأسبابها وسبل معالجتها؛
- تقييم أداء المؤسسة: يقوم المراجع بتقييم نتائج أداء المؤسسة مقارنة بالأهداف المحددة لها؛
- الحد من الأخطاء والغش: يساهم المراجع الخارجي في وضع الإجراءات والضوابط التي تحد من فرص حدوث الأخطاء أو الغش؛
- اكتشاف الأخطاء والمخالفات: يساهم المراجع في اكتشاف أي أخطاء أو حالات غش قد تكون موجودة في الدفاتر والسجلات؛
- مراجعة النظام المحاسبي: يشمل عمل المراجع مراجعة كافة الأحداث والوقائع المالية وغير المالية، بما في ذلك النظام المحاسبي بكل من شقيه المالي والإداري؛
- تعزيز الكفاءة الإنتاجية: يسعى المراجع إلى تحقيق أقصى درجات الكفاءة الإنتاجية من خلال منع الإسراف في جميع جوانب النشاط المؤسسي؛
- تعزيز رفاهية المجتمع: يهدف المراجع إلى تحقيق أقصى قدر ممكن من الرفاهية للمجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة، من خلال تحسين الأداء المؤسسي.

¹ - نواف محمد عباس الرماحي، مراجعة المعاملات المالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص: 21

وتهدف أيضاً إلى:¹

- التحقق من الأرصدة: التأكد من أن أرصدة الحسابات المسجلة في دفاتر المؤسسة تعكس الأرصدة الحقيقية وليست وهمية؛
- دقة الحسابات: التحقق من صحة ودقة الحسابات المسجلة في الدفاتر، وضمان إمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المالية؛
- التأكد من التسجيل السليم: التأكد من أن الأرصدة المسجلة في دفتر اليومية يعكس المبالغ الصحيحة، وأنه قد تم تسجيلها في الحسابات المناسبة؛
- مراجعة ميزان المراجعة: فحص الأرصدة في ميزان المراجعة والتأكد من توافقها مع الأرصدة الفعلية للحسابات؛
- مراجعة الأصول والالتزامات: التأكد من أن الأصول الموجودة في حوزة المؤسسة مملوكة لها أو تحت إشرافها، والتأكد من صحة الالتزامات المنسوبة إليها؛
- التأكد من العروض المالية: ضمان أن الحسابات تم تسجيلها بشكل صحيح وأن القوائم المالية تم عرضها بشكل عادل، مع الإفصاح عن جميع الأمور ذات الصلة.

خامساً: أنواع المراجعة الخارجية

تتنوع أنواع المراجعة الخارجية تبعاً لاختلاف المنظور الذي يتم من خلاله تصنيفها. ومن أبرز هذه الأنواع هي: المراجعة القانونية، المراجعة التعاقدية، والخبرة القضائية.

1- المراجعة القانونية (الإلزامية)

وهي المراجعة التي يفرضها القانون، حيث تلتزم المؤسسة بتعيين مراجعين خارجيين لمراجعة حساباتها واعتماد قوائمها المالية. ومن ثم، يترتب على عدم القيام بهذه المراجعة وقوع مخالفات تُعرض للمسائلة والعقوبات المقررة.²

2- المراجعة التعاقدية (الاختيارية)

تلجأ بعض المؤسسات طواعيةً، إلى الاستعانة بخبير (مراجع خارجي) لمراجعة قوائمها المالية وتقييم أنظمتها الرقابية الداخلية. وعلى عكس المراجعة الخارجية الإلزامية المنصوص عليها قانوناً، يتم هذا النوع من المراجعة بناءً على اتفاق تعاقدية بين المؤسسة والمراجع، حيث يتم تحديد نطاق العمل وأتعاب المراجعة بشكل متبادل.

¹ - رأفت سلامة محمود، أحمد يوسف كلبونة، عمر محمد زريقات، علم التدقيق النظري، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الاردن، 2011، ص: 130.

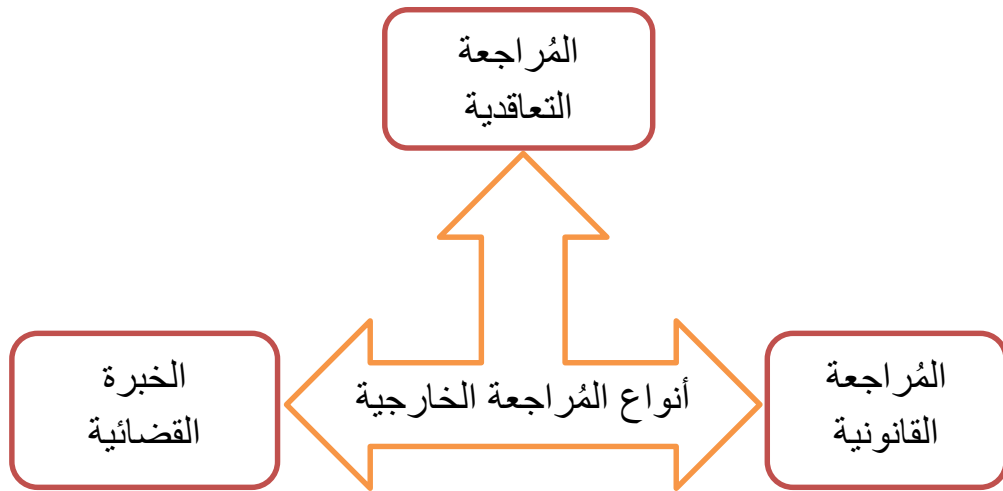
² - عيد السلام عيد الله سعيد أبو سرعة، التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية التعاقدية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3، 2010، ص: 23.

3- الخبرة القضائية

هناك نوع آخر من المراجعة الخارجية الذي لا يتم بشكل دوري أو اعتيادي، بل يُستخدم في حالات المنازعات القضائية، ويُسمى بالخبرة القضائية. في هذه الحالة، تستعين المحاكم بخبير محاسبي عندما يتعلق النزاع، على سبيل المثال، بعلاقة بين المساهمين أو بين المؤسسات وإدارة الضرائب. فعند وقوع أي نزاع يتعلق بهذه المسائل المالية، تُعين المحكمة خبيراً معتمداً يمتلك القدرة على تحليل الأرقام والإلمام بالطرق المحاسبية السليمة، وذلك لمساعدتها في توضيح أي غموض يتعلق بالعمليات الحسابية أو الاستحقاقات المالية التي يتضمنها النزاع المعروض أمامها¹.

والشكل التالي يوضح أنواع المراجعة الخارجية:

الشكل رقم (2-5): أنواع المراجعة الخارجية



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على ما سبق ذكره.

وبعد استعراض هذه الأنواع، سنعرضها في الجدول التالي بهدف إجراء مقارنة شاملة من مختلف الجوانب.

¹ - حميدي سعيد، مساهمة مهنة التدقيق الخارجي في تعزيز حوكمة الشركات، العدد 9، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، جامعة المدية، الجزائر، 2018، ص: 319.

الجدول رقم (2-2): مقارنة بين أنواع المراجعة الخارجية

المميزات	مراجعة قانونية	مراجعة تعاقدية	خبرة قضائية
طبيعة المهمة	مؤسسية، ذات طابع عمومي	تعاقدية	تحدد بكل دقة من طرف المحكمة
التعيين	من طرف المساهمين	من طرف المديرية العامة او مجلس الادارة	من طرف المحكمة
الهدف	- المصادقة على شرعية وصدق الحسابات والصورة الفوتوغرافية المصادقة - تدقيق معلومات مجلس الادارة	المصادقة على شرعية وصدق الحسابات	اعلام العدالة وارشادها حول الأوضاع المالية والمحاسبية، تقديم مؤشرات بالأرقام
التدخل	مهمة دائمة تغطي مدة التعيين الشرعية	مهمة محددة حسب الاتفاقية	مهمة ظرفية يحدد القاضي مدتها
الاستقلالية	تامة تجاه مجلس الإدارة والمساهمين	تامة من حيث المبدأ	تامة تجاه الاطراف
مبدأ عدم التدخل في التسيير	يجب احترامه تماما	يحترم مبدئيا لكن له تقديم إرشادات في التسيير	ينبغي احترامه
ارسال التقارير إلى:	مجلس الإدارة، الجمعية العامة (عادية، غير عادية)	المديرية العامة، مجلس الإدارة	القاضي المكلف بالقضية
شروط ممارسة المهنة	التسجيل في الجمعية الوطنية لخبراء المحاسبة، محافضي الحسابات...	التسجيل مبدئيا في الجمعية الوطنية	التسجيل في قائمة خبراء المحاسبة لدى مجلس القضاء
اعلام وكيل الجمهورية بالأعمال غير المشروعة	نعم	لا	غير ملزم

الالتزام	بحسب الوسائل	بحسب الوسائل او بحسب النتائج حسب نوع المهمة	بحسب النتائج مبدئيا
المسؤولية	مدنية، جزائية، تأديبية	مدنية، جزائية، تأديبية	مدنية، جزائية، تأديبية
التسريح	مهمة تأسيسية، عادة من طرف القضاء بعد طلب المؤسسة	محددة في العقد	من طرف القاضي المشرف على الخبرات
الاتعاب	قانون رسمي	محددة في العقد	اقترح من الخبير يحدد من طرف القاضي
طريقة العمل المتبعة	تقييم الإجراءات، تقييم المراقبة الداخلية، مراقبة الحسابات، مراقبة قانونية	تقييم الإجراءات، تقييم المراقبة الداخلية، مراقبة الحسابات،	طريقة تتماشى مع حاجة الخبرة القضائية المطلوبة

المصدر: محمد بوتي، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 3، الجزائر، 2008، ص: 28.

المطلب الثالث: العلاقة بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية

إن تكامل وتكاثف الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية يساهم بشكل كبير في تعزيز مبادئ الحوكمة الرشيدة، مما يضمن حماية حقوق جميع أصحاب المصالح، ويساهم في بناء بيئة من الثقة والمصادقية داخل وخارج المؤسسة، ويعزز قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وشفافية.

أولاً: علاقة المراجعة الخارجية بالرقابة الداخلية

تُعَدُّ الرقابة الداخلية إحدى الوظائف الأساسية داخل الشركة، يقوم بها موظفون يعملون بعقود عمل، حيث يخضعون للقوانين واللوائح والتعليمات الداخلية. وتهدف الرقابة الداخلية إلى خدمة إدارة الشركة بشكل رئيسي. أما الرقابة الخارجية، فيتم تنفيذها من قبل أفراد من خارج الشركة، يتمتعون بمؤهلات وخبرات قانونية وعملية معينة، ويُطلق عليهم أحياناً مراجعي الحسابات أو المراقب القانوني. يتم تعيينهم من قبل الجمعية العامة للمساهمين أو مالك الشركة بعقد وكالة مقابل أتعاب، وذلك للقيام بعمليات التدقيق والفحص للمستندات والسجلات والدفاتر المالية، وتقديم تقرير يتضمن رأيهم الفني المحايد للجهات المعنية،

سواء كانت داخلية أو خارجية. ويتميز المراجع الخارجي بالاستقلالية التامة عن إدارة الشركة، ولا يخضع لضغوطها¹.

ويجب أن يكون هناك تعاون وتنسيق مستمر بين المراجع الداخلي والخارجي، حيث لا يمكن لأي منهما أن يكون بديلاً للآخر، بحيث يتعين على المراجع الخارجي تقييم فعالية الرقابة الداخلية ونظام الضبط الداخلي، بالإضافة إلى مراجعة نظام المراجعة الإدارية، والتحقق من سلامة تلك الأنظمة. كما يأخذ المراجع الخارجي نتائج هذا التقييم في اعتباره أثناء إعداد خطة المراجعة وتصميم برامجها واختيار أساليبها. علاوة على ذلك، يقوم مراجع الحسابات بتقييم النظام المحاسبي ومدى دقة المعلومات المستخلصة منه، ويقوم بالاطلاع على تقارير مجلس الإدارة واللوائح ذات الصلة².

ويُظهر ذلك بوضوح العلاقة الوثيقة بين الرقابة الداخلية والخارجية، مما يبرز أهمية التنسيق والتعاون بينهما، حيث أن موضوع المراجعة في الحالتين هو المستندات والسجلات والدفاتر، رغم اختلاف الأهداف إلى حد ما. وعلى الرغم من الفروق بين الرقابة الداخلية والخارجية، سواء من حيث الهدف أو درجة الاستقلالية، فإن هناك تكاملاً كبيراً بينهما، ولا يُعتبر المراجع الداخلي منافساً للمراجع الخارجي³.

ثانياً: علاقة المراجعة الخارجية بالمراجعة الداخلية

تحدد العلاقة بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية من خلال التعاون الوثيق بينهما، استناداً إلى الدور الحيوي الذي يقوم به المراجع الداخلي، والذي يتمثل في عنصرين أساسيين⁴:

- نظراً لأن المراجع الداخلي يعمل ضمن هيكل إدارة الشركة، فإن العبء الأكبر يقع على عاتقه في مراجعة كافة العمليات التي تتم خلال السنة، بغض النظر عن طبيعتها؛
- مساعدة المراجع الخارجي في توفير البيانات والمعلومات الضرورية، حيث يكون المراجع الداخلي هو المسؤول الأساسي، بالتعاون مع فريق العمل، عن تزويد المراجع الخارجي بكل ما يحتاجه من معلومات.

¹ - وعد هادي عبد الحساني، الرقابة الخارجية وأثرها في تقييم أداء الرقابة الداخلية،

https://www.researchgate.net/publication/330400918_alrqabt_alkhariyt_wathrha_fy_tgyym_ada_alrqabt_alдахlyt، شوهد يوم 2022/02/26، ص: 26.

² - وعد هادي عبد الحساني، نفس المرجع السابق، ص: 26.

³ - وعد هادي عبد الحساني، مرجع سبق ذكره، ص: 27.

⁴ - محمد براق، عمر قمان، دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والإداري، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012، ص: 14.

ومن هنا، فإن وجود ارتباط وتكامل بين آليات الرقابة الداخلية (مثل لجان المراجعة، المراجعة الداخلية، الرقابة الداخلية...) وآليات الرقابة الخارجية (مثل المراجعة الخارجية...) يُعد من الأسس الجوهرية لمفهوم الحوكمة، ويعزز من تفعيل آلياتها بشكل فعال. وبناءً على ذلك، كلما كان هناك تعاون وثيق وارتباط قوي بين هذه الآليات، زادت قدرة الشركة على التحكم في شؤونها، مما يساهم في تجسيد رقابة الأطراف المعنية والمصالح المختلفة عليها. كما يُستحسن أن تعمل هذه الآليات بشكل متكامل لتغطية أي ثغرات قد تنشأ نتيجة ضعف أحدها، وهو ما تسعى إليه الحوكمة من خلال التنسيق الفعال بين هذه الآليات.

ثالثاً: أهمية التنسيق والتكامل بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية

- يتجلى التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية في العديد من الفوائد الجوهرية، التي تساهم بشكل كبير في تعزيز فعالية النظام الرقابي داخل المؤسسة. ومن أبرز هذه الفوائد:¹
- تعزيز ثقة المراجع الخارجي في نظام الرقابة الداخلية: يساهم تكامل النظامين الرقابيين في تعزيز ثقة المراجع الخارجي بفعالية ودقة النظام الداخلي، مما يعزز مصداقية نتائج المراجعة؛
 - تقليص الوقت اللازم لأداء المراجعة الخارجية: توفر الثقة في النظام الرقابي الداخلي وقتاً أقل في عملية المراجعة الخارجية، مما يساهم في تقليص التكاليف المرتبطة بها وتحقيق رضا أكبر للعميل؛
 - التقييم الشامل لمخاطر المراجعة: يمكن من خلال التنسيق بين المراجعين الداخليين والخارجيين إجراء تقييم دقيق وشامل للمخاطر المرتبطة بالعملية، مما يساهم في اتخاذ قرارات مدروسة بشأن طبيعة وتوقيت الإجراءات اللازمة؛
 - تسهيل إعداد الوثائق والكشوف المطلوبة من المراجع الخارجي: يوفر التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية تنسيقاً أفضل في إعداد وتقديم القوائم والكشوف اللازمة للمراجعة الخارجية، مما يساعد في تسريع الإجراءات وتسهيل عمل المراجعين الخارجيين؛
 - تحسين تخطيط وتنفيذ عملية المراجعة الخارجية: من خلال التنسيق المستمر، يمكن تحديد بوضوح طبيعة وتوقيت الإجراءات اللازمة للمراجعة الخارجية، مما يساعد على تنفيذ المراجعة بكفاءة أعلى؛

¹ - عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، مرجع سبق ذكره، ص: 97.

- تعزيز تدريب وتأهيل المُراجعين الداخليين: يساهم التكامل في توفير فرص تدريبية وتطويرية للمُراجعين الداخليين باستخدام أساليب وتقنيات حديثة، مما يساهم في توسعة معرفتهم وتحديد مجالات جديدة يمكن للمراجعة الداخلية تغطيتها؛
- تمكين المُراجعين الداخليين من فهم أعمق لمعايير وأهداف المُراجعة: من خلال التنسيق مع المُراجعين الخارجيين، يمكن للمُراجعين الداخليين تعزيز فهمهم لأفضل ممارسات المُراجعة ومعاييرها، مما يشجعهم على التخصص والتميز في مجال عملهم؛
- تقييم فعالية وكفاءة المُراجعة الداخلية: يتيح التكامل بين المُراجعتين الداخلية والخارجية للمُراجعين الخارجيين تقييم أداء نظام الرقابة الداخلي، مما يساعد في تحسين فعالية وكفاءة المُراجعة الداخلية باستمرار.

إذاً، يُساهم هذا التكامل بين الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية بشكل مباشر في تحسين إدارة الموارد والأصول داخل المؤسسة، مما يعزز قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وشفافية أكبر.

رابعاً: دور الآليات الرقابية الداخلية والخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية

تشكل المخاطر المتعددة، سواء كانت مالية، إدارية، أخلاقية أو تشغيلية، تهديداً كبيراً لاستدامة الشركات بشكل عام، والبنوك بشكل خاص، في كلا القطاعين العام والخاص. وتتجلى هذه المخاطر في استغلال الموارد والصلاحيات لتحقيق أغراض شخصية غير مشروعة. من هنا، تبرز أهمية الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية، التي تلعب دوراً محورياً في مكافحة الفساد عبر آليات رقابية فعّالة، حيث تهدف هذه الأنظمة إلى ضمان الاستخدام الأمثل للموارد بكفاءة وفعالية، وتحقيق مصالح جميع الأطراف بما يتماشى مع متطلبات الحوكمة المصرفية. وفي هذا السياق، يتجسد التكامل بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية من خلال ما يلي:¹

- تعزيز المصداقية والشفافية: من خلال دورها المحوري في إعداد التقارير المالية، والإشراف على المُراجعة الداخلية، ودعم استقلالية المُراجعة الخارجية، تساهم لجنة المُراجعة بشكل فعال في تعزيز مصداقية وشفافية المعلومات المالية التي تقدمها المؤسسات للمساهمين والجهات الرقابية، كما تؤكد اللجنة على الالتزام بمبادئ الحوكمة المؤسسية مما يعزز ثقة المستثمرين ويساهم في خلق بيئة أعمال أكثر عدلاً وشفافية؛
- تقييم نظام الرقابة الداخلية: تقوم لجنة المُراجعة بتقييم كفاءة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية في الشركة من خلال التحقق من مدى توافقه مع أهداف الشركة وتحدياتها، كما تقدم اللجنة التوصيات المناسبة لمجلس الإدارة لتعزيز نقاط القوة وتصحيح نقاط

¹ - محمد براق، عمر قمان، مرجع سبق ذكره، ص: 15.

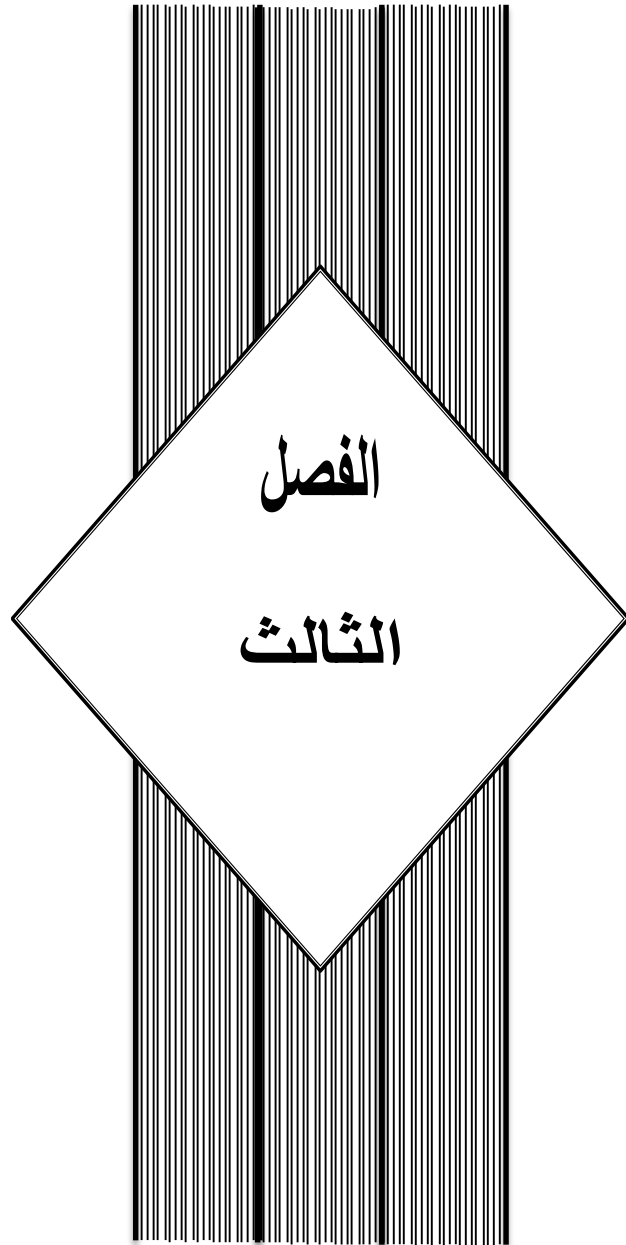
- الضعف في النظام، مما يساهم في حماية مصالح الأطراف المعنية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة؛
- تعزيز الحوكمة المؤسسية: تعد المراجعة الداخلية عنصراً أساسياً في تعزيز الحوكمة المؤسسية، حيث تساهم في تمكين الأفراد من محاسبة المؤسسات بشكل فعال، من خلال الأنشطة التي ينفذها المراجعون الداخليون، يتم تعزيز المصداقية والعدالة وتحسين سلوك الموظفين في الشركات العامة، مما يساهم في الحد من المخاطر المتنوعة.
 - تقليل المخاطر المحتملة: يعكس التكامل بين الجانبين وجود نظام رقابة داخلية قوي، مما يقلل من المخاطر المحتملة الناتجة عن ضعف الأنظمة الرقابية ويحد من تأثيراتها، لاسيما تلك المرتبطة بالفساد بمختلف أشكاله، من خلال التحكم فيها والحد من حدوثها.
 - تحسين الرؤية الشاملة: يوفر التكامل بين نظامي الرقابة الداخلية الخارجية رؤية أوسع لنظام الرقابة الداخلية ويعمل على تقليل التكاليف الناجمة عن الازدواجية في الجهود، وتعزيز التواصل الفعال والمستمر بين مختلف الأطراف المعنية.
 - زيادة كفاءة المراقبة: يعزز التكامل بين إجراءات الرقابة الداخلية والخارجية في تحقيق كفاءة وفعالية عملية المراقبة، ما يساهم في الكشف عن الأخطاء الجوهرية في القوائم المالية.
 - تعزيز ثقة الجمهور: إن اعتماد نظام الرقابة الخارجية، سواء كان قانونياً أو تعاقدياً، يساهم في زيادة كفاءة وفعالية المراقب الداخلي، ويعزز ثقة الجمهور بالجهات الرقابية في الحفاظ على مدخراتهم وحقوقهم، ومن جهة أخرى يساهم في تنمية أداء البنك ويعظم قيمته السوقية.
 - دور العلاقة التكاملية: تلعب العلاقة التكاملية بين لجنة المراجعة والمراجعة الخارجية دوراً حيوياً في تعزيز فعالية نظام الحوكمة، حيث تستفيد لجنة المراجعة من الخبرة والمعلومات التي يقدمها المراجع الخارجي لتقييم أداء الإدارة وفعالية الرقابة الداخلية، مما يساهم في تحسين جودة البيانات المالية وتعزيز الثقة في القوائم المالية، ويقلل من مخاطر الفساد الإداري والمالي¹.

¹ - أمين السد أحمد لطفي، المراجعة وحوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010، ص: 285.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل تطور النظام المصرفي الجزائري منذ الاستقلال، مع تسليط الضوء على دور البنك المركزي والبنوك التجارية في الاقتصاد الوطني، بالإضافة إلى الإصلاحات التشريعية التي مر بها القطاع. كما تم التأكيد على أهمية الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية في ضمان سلامة العمليات وحماية الأصول داخل الشركات، حيث تساهم الرقابة الداخلية في تعزيز الكفاءة المالية والكشف المبكر عن الأخطاء. كما أوضحنا أيضاً دور الرقابة الداخلية في القطاع المصرفي، حيث تساعد في حماية الأصول من السرقة والاختلاسات وضمان كفاءة العمليات، وتم تعزيزها بالنظام رقم 08-11 لبنك الجزائر بما يتماشى مع معايير لجنة بازل المصرفية.

بالإضافة إلى ذلك، تم تسليط الضوء على دور الرقابة الخارجية التي تقوم بها جهات مستقلة مثل البنك المركزي ومحافظي الحسابات، والتي تساهم في ضمان التزام البنوك بالقوانين وتعزيز الثقة في النظام المالي. وقد وضعنا الدور المحوري الذي تلعبه المراجعة الخارجية في ضمان الشفافية والمصداقية في المعلومات المالية، إلى جانب تقييم الأداء المالي والإداري. وفي هذا السياق، ابرزنا ضرورة التكامل والتنسيق بين الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية لتحقيق حوكمة فعّالة في القطاع المصرفي.



دراسة ميدانية لدور نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تفعيل
الحكومة المصرفية لعينة من البنوك العاملة في الجزائر

تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى استعراض ومناقشة الجوانب التطبيقية للدراسة بهدف فهم دور نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تفعيل الحوكمة المصرفية في البنوك التجارية العاملة في الجزائر.

ويتناول هذا الفصل شرحاً منهجياً لكيفية تنفيذ الدراسة، مع توضيح خصائص أفراد مجتمع الدراسة وعينتها. كما يركز على الأدوات المستخدمة في الدراسة، بما في ذلك طرق إعدادها واختبار صدقها وثباتها. علاوة على ذلك، يتضمن الفصل عرضاً للإجراءات التي نتبناها في تطوير أدوات الدراسة وتطبيقها، بالإضافة إلى المعالجات الإحصائية التي اعتمدنا عليها في تحليل البيانات.

لتحقيق هذا الهدف، تم تنظيم الدراسة على النحو التالي:

المبحث الأول: نظرة عامة حول البنوك التجارية محل الدراسة

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة وتحليلها

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها واختبار الفرضيات

المبحث الأول: نظرة عامة حول البنوك التجارية محل الدراسة

يشير التقرير السنوي لبنك الجزائر لعام 2023 إلى أن المنظومة المصرفية الجزائرية شهدت تطوراً ملحوظاً، حيث تضم حالياً 28 مؤسسة مالية متنوعة النشاط. وقد انضم البنك الوطني للإسكان إلى هذا المشهد في نهاية عام 2022، ليصبح بذلك العدد الإجمالي للمؤسسات 28. وتتنوع هذه المؤسسات بين بنوك عمومية وخاصة، ومؤسسات مالية متخصصة، وتعاضديات. ومن اللافت للنظر أن 12 بنكاً من أصل 20 يقدمون خدمات مصرفية إسلامية، مما يعكس تنامي الطلب على هذه الخدمات في السوق الجزائرية.

تتنوع البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، وفقاً للتقرير إلى:

- 07 بنوك عمومية؛
- 13 بنكاً خاصاً برأس مال أجنبي؛
- مؤسستان مائيتان عموميتان؛
- 05 مؤسسات متخصصة في الإيجار المالي (3 منها عمومية)؛
- تعاضدية واحدة للتأمين الفلاحي تم اعتمادها منذ سنة 2009 باعتبارها مؤسسة مالية.

لتحقيق أهداف هذه الدراسة، تم اختيار عينة قصدية مكونة من تسعة مؤسسات مصرفية، هي: بنك الجزائر وستة بنوك عمومية وبنكين خاصين. حيث سنتطرق خلال هذا المبحث للتعرف على البنوك محل الدراسة والتي لم نتطرق إليها في الجانب النظري.

المطلب الأول: مصرف السلام الجزائر

يحرص مصرف السلام الجزائر على تقديم خدمات مصرفية تتماشى مع مبادئ الشريعة الإسلامية، وذلك لتلبية احتياجات زبائنه.

أولاً: التعريف بمصرف السلام الجزائر

هو مؤسسة مالية إسلامية رائدة، تعمل وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية والقوانين الجزائرية منذ الإعلان عن تأسيسه في 08 جوان 2006، لياشر نشاطه عام 2008، حيث يقدم المصرف مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية المبتكرة التي تلبي احتياجات الأفراد والشركات، ويسعى المصرف باستمرار لتوسيع شبكة فروعهِ والبالغ عددها حالياً 25 فرع لتوفير خدمات مصرفية عصرية بجودة عالية في جميع أنحاء الجزائر¹.

ثانياً: استراتيجية مصرف السلام الجزائر

في إطار سعيه لتحقيق التميز والالتزام بمعايير الجودة، قام مصرف السلام بإنشاء مكتب خاص بالاستراتيجية وإدارة المشاريع والإشراف على الجودة، وفقاً لمتطلبات الإدارة الحديثة. ويهدف هذا المكتب، كما ورد في التقرير السنوي للمصرف لعام 2018، إلى:²

- إجراء مراجعة دورية لخطة المصرف السنوية وتحديثها بما يتماشى مع التغيرات الداخلية والخارجية؛
- تطوير لوحات القيادة الاستراتيجية لتسهيل عملية متابعة وتحسين مؤشرات الأداء؛
- وضع إطار شامل لحوكمة إدارة المشاريع والبرامج، وتعزيز وعي مديري المشاريع بمبادئ وأساليب الحوكمة، بهدف زيادة فرص نجاح المشاريع، لا سيما تلك المرتبطة بالخطة الاستراتيجية؛
- تحديد محفظة المشاريع والمبادرات بناءً على مدى توافقها مع الأهداف الاستراتيجية للمصرف؛
- توفير تقارير دورية للإدارة العليا بشأن الإنجازات المحققة ومدى التقدم في تحقيق الاستراتيجية؛
- وضع آليات ونماذج لقياس الجودة وتطبيق مبادئ الجودة الشاملة بشكل منهجي وفعال.

¹ - <https://www.alsalamalgeria.com>, 29/12/2024، شوهذ يوم.

² - <https://www.alsalamalgeria.com>, 29/12/2024، شوهذ يوم.

ثالثاً: أهداف مصرف السلام الجزائر

يسعى مصرف السلام، مثل غيره من المؤسسات، إلى تحقيق الأرباح من خلال نشاطاته المصرفية التي تركز على رضا العملاء، مما يعزز ولائهم للمصرف. وفقاً للتقرير السنوي للمصرف لعام 2018، يهدف المصرف إلى:¹

- تقديم خدمات مصرفية إسلامية متميزة ونشرها؛
- المساهمة الفعالة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية المستدامة؛
- استحداث خدمات ومنتجات مصرفية تلبي احتياجات ورغبات جميع فئات المجتمع، مع التركيز على تحقيق الشمول المالي من خلال تسهيل الوصول إلى الخدمات المالية للأفراد والمؤسسات؛
- تحسين جودة الخدمات المقدمة بما يضمن رضا العملاء بشكل أساسي؛
- تحقيق ربحية تلبي طموحات مساهمي المصرف؛
- تطوير الأنظمة والإجراءات المصرفية لتعزيز جودة وسرعة الخدمات المقدمة؛
- رفع كفاءة الكادر البشري لتمكينه من تقديم أفضل مستوى من الخدمة؛
- الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية تماشياً مع هوية المصرف؛
- تطبيق أحدث الأنظمة التكنولوجية لتأسيس بنك رقمي متكامل؛
- استكمال تطوير القدرات الرقابية وتطبيق أفضل الممارسات في الحوكمة وإدارة المخاطر، بما في ذلك ابتكار مؤشرات احترازية وإنذار مبكر وتعزيز الرقابة عن بعد.

رابعاً: الأنشطة الرقابية لمصرف السلام الجزائر

يتميز مصرف السلام الجزائر عن غيره من البنوك التجارية التقليدية بتقديمه خدمات مالية متوافقة مع الشريعة الإسلامية، مما يستدعي وجود رقابة شرعية بجانب الرقابة القانونية والتعاقدية لضمان الامتثال لأحكام الشريعة².

1- الرقابة الشرعية:

تتولى إدارة الرقابة الشرعية في المصرف مسؤولية التدقيق الدوري على عمليات المصرف، وإعداد التقارير المتعلقة بذلك، ثم رفعها إلى هيئة الفتوى والرقابة الشرعية لمناقشتها وإصدار التوصيات الشرعية اللازمة. كما تقوم الإدارة بتنظيم دورات تدريبية لموظفي المصرف لتزويدهم بالمعرفة اللازمة حول صيغ التمويل الإسلامي المختلفة.

¹ - <https://www.alsalamalgeria.com>, 29/12/2024، شوهد يوم:

² - <https://www.alsalamalgeria.com>, 29/12/2024، شوهد يوم:

2- الرقابة الدورية:

تتم الرقابة الدورية بشكل مفاجئ على جميع فروع المصرف بهدف اكتشاف الأخطاء والتجاوزات ومعالجتها، وتشمل الرقابة كافة العمليات المصرفية مثل العمليات النقدية، إدارة الحسابات المدينة، التدقيق على الضمانات والودائع الاستثمارية، بالإضافة إلى تمويل الأفراد.

3- الرقابة الدائمة:

تماشياً مع الاستراتيجية التوسعية للمصرف، تم إنشاء قسم خاص للرقابة الداخلية بهدف توسيع نطاق الرقابة على مختلف الأنشطة المصرفية، خاصة في الفروع التي تتعرض لمخاطر أعلى، ويتولى هذا القسم مهمة اكتشاف الأخطاء وإعداد تقارير دورية للإدارة العليا لمعالجتها، مما يساهم في تعزيز الشفافية والموثوقية في المعلومات المالية المقدمة.

المطلب الثاني: بنك الخليج الجزائر

يمزج بنك الخليج الجزائر بين الخدمات التقليدية والإسلامية، وبالتالي يلبي احتياجات زبائنه كل حسب رغباته.

أولاً: التعريف بنك الخليج الجزائر

تأسس بنك الخليج الجزائر (AGB) في عام 2003 برأسمال اجتماعي قدره 20 مليار دج، ليبدأ نشاطه في مارس 2004. يعد البنك أحد البنوك التابعة لمجموعة الأعمال الكويتية (KIPCO)، ويتكون هيكل ملكيته من ثلاثة بنوك عالمية هي:

- بنك برقان الذي يمتلك 60% من الأسهم؛
- بنك تونس العالمي الذي يمتلك 30% من الأسهم؛
- البنك الأردني الكويتي الذي يمتلك 10% من الأسهم¹.

يعد بنك الخليج الجزائر ثالث أكبر بنك خاص في الجزائر، ويعمل في مجالات الخدمات المصرفية للأفراد والشركات، بالإضافة إلى التمويل الإسلامي، يسعى البنك إلى المساهمة في تعزيز التنمية الاقتصادية والمالية في الجزائر، حيث يهدف إلى تعزيز القطاع المصرفي المحلي ومنحه انطلاقة جديدة. وحسب تقريره السنوي لعام 2023، يمتلك بنك الخليج الجزائر 62 وكالة منتشرة في مختلف أنحاء البلاد.

¹ - شوه يوم: 30/12/2024 , <https://www.agb.dz>

ثانياً: استراتيجية بنك الخليج الجزائر

لتحقيق أهدافه المرجوة وتعزيز الأرباح، قام بنك الخليج الجزائر بتنويع أنشطته من خلال إدراج خدمات مصرفية تتماشى مع أحكام الشريعة الإسلامية، ومن خلال هذا التنوع تمكن البنك من جذب قاعدة واسعة من العملاء، ويتم تحقيق هذه الأهداف عبر مجموعة من الاستراتيجيات المدروسة التي تشمل:¹

- الاستماع: يولي بنك الخليج الجزائر اهتماماً كبيراً للاستماع إلى احتياجات الشركات والأفراد، مما يتيح له تقديم مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات المالية التي تلبي احتياجات عملائه الخاصة؛
- رضا العملاء: يضع بنك الخليج الجزائر رضا العملاء في قلب اهتماماته، مع التركيز على تحسين تجربتهم المصرفية؛
- الطموح: يطمح البنك دائماً للمضي قدماً وتحقيق مزيد من القرب من عملائه، من خلال الاستماع المستمر لمتطلباتهم وتطلعاتهم؛
- الشفافية: يحرص البنك على تعزيز التواصل المفتوح مع عملائه ومع فريق العمل، بما يضمن علاقة مصداقية وموثوقة؛
- النزاهة: يلتزم البنك بالتصرف بنزاهة في جميع تفاعلاته، سواء مع العملاء أو مع زملائه، مما يعزز الثقة في خدماته؛
- روح الفريق: يعمل بنك الخليج الجزائر بتعاون كامل بين أفراداه لتحقيق الأهداف المشتركة وتعزيز الأداء الجماعي؛
- الابتكار: يسعى البنك باستمرار إلى الابتكار من أجل تقديم تجربة مصرفية متميزة تلبي احتياجات عملائه بأعلى مستوى من الجودة؛
- التقدم: يعمل البنك على تقييم مستمر لموقعه الحالي، مع تحديد أهدافه المستقبلية بدقة، حيث يركز على الابتكار والنمو لضمان تحقيق نجاحات أكبر في المستقبل.

ثالثاً: أهداف بنك الخليج الجزائر

- يسعى بنك الخليج الجزائر إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تساهم في تعزيز مكانته وتوسيع نطاق خدماته. من بين هذه الأهداف:²
- استقطاب العملاء: يركز بنك الخليج الجزائر على كسب ثقة العملاء من خلال استراتيجيات تسويقية فعالة تساهم في عرض وترويج خدماته بطريقة تجذب الأفراد والشركات على حد سواء؛

¹ - شوهذ يوم: 30/12/2024 , <https://www.agb.dz>

² - مبروكة بودربالة، مراقب داخلي، نظرة عامة عن البنك، أدرار، 2024/12/10.

- تطوير المنتجات: يسعى البنك بشكل مستمر إلى تطوير وتحسين منتجاته الحالية، بالإضافة إلى تقديم منتجات جديدة ومتنوعة، بهدف تلبية احتياجات زبائنه الحالية وجذب عملاء جدد؛
- تعزيز حجم الودائع: يعمل البنك على جذب أكبر عدد من الودائع من خلال بناء علاقات قوية مع العملاء وكسب ثقتهم، مما يعزز استقرار البنك و يتيح له تمويل مشروعاته المستقبلية؛
- التوسع ونمو الشبكة: يهدف البنك إلى التوسع المستمر من خلال نشر فروع في مختلف أنحاء الوطن، مما يساهم في زيادة الوصول إلى العملاء وتوفير خدماته لأوسع شريحة ممكنة.

رابعاً: الأنشطة الرقابية لبنك الخليج الجزائر

يمارس بنك الخليج الجزائر أنشطة رقابة متنوعة نذكر منها:¹

1- نظام الرقابة الداخلية:

يسهر بنك الخليج الجزائر على سير أنشطته بشكل جيد وضمان خلوها من العيوب والنقائص من خلال إنشاء هيئة مستقلة عن إدارة البنك مكلفة بنظام الرقابة الداخلية، مهمتها التدقيق اليومي والدوري في جميع معاملات البنك، مما يضمن أن جميع العمليات تمت وفق الأطر القانونية المسموح بها، بهدف الحفاظ على استمرارية البنك وضمان توجيه أصوله في الاتجاه السليم.

2- الرقابة القانونية:

يتولى محافظ الحسابات هذه الرقابة، حيث يعمل على المصادقة على القوائم المالية للبنك وإبداء رأيه الحيادي بشأن الوضعية المالية للبنك.

3- الرقابة الشرعية:

من أجل تلبية احتياجات عملائه وتقديم خدمات ومنتجات تتماشى مع تطلعاتهم، أنشأ بنك الخليج الجزائر شبكات الصيرفة الإسلامية "الصفاء"، يقدم هذا الشباك مجموعة متنوعة من خدمات ومنتجات الإيداع والتمويل المتوافقة مع مبادئ الشريعة الإسلامية، والموجهة لجميع فئات العملاء من الأفراد والمهنيين والشركات.

¹ - <https://www.agb.dz> , 30/12/2024 , شوهه يوم:

وفقاً للنظام رقم 02-20¹ الذي يحدد العمليات البنكية المتعلقة بالصيرفة الإسلامية، تم اعتماد شبك الصيرفة الإسلامية "الصفاء" من قبل الهيئة الشرعية، التي تضمن استقلالية تامة بين الأنشطة المتوافقة مع الشريعة الإسلامية والأنشطة البنكية الأخرى، بناءً على ذلك، كان من الضروري على بنك الخليج الجزائر إنشاء هيئة رقابة شرعية تهدف إلى مراقبة الأنشطة المتعلقة بالصيرفة الإسلامية، إلى جانب نظام الرقابة الداخلية.

لذلك، ولتأكيد تطابق منتجات شبك الصيرفة الإسلامية "الصفاء" مع أحكام الشريعة، قام بنك الخليج الجزائر بتأسيس هيئة رقابة شرعية تتكون من علماء وفقهاء متخصصين في الشريعة الإسلامية، ذوي خبرة واسعة في علوم الشريعة وفقه المعاملات الإسلامية وتطبيقاتها المعاصرة، لا سيما في مجال الصيرفة الإسلامية، تتولى هيئة الرقابة الشرعية ضمان امتثال البنك لأحكام الشريعة الإسلامية في جميع منتجات وعمليات شبك "الصفاء". حيث تكون مسؤولة عن المراجعة الشرعية للمنتجات قبل إصدار شهادة المصادقة الشرعية، كما تشرف على معالجة المسائل المتعلقة بمعاملات الشباك، بالإضافة إلى الإجابة على استفسارات الزبائن التي ترد إلى البنك، وتتمتع الهيئة باستقلالية كاملة عن إدارة البنك العامة، حيث تم تعيين أعضائها مباشرة من قبل الجمعية العامة للبنك.

المطلب الثالث: الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك

منذ تأسيسه في 1964، يواصل الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط تأكيد مكانته كبنك شامل وعصري يخدم المواطن الجزائري ويتكيف مع التحولات الاقتصادية ومتطلبات العصر.

أولاً: التعريف بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك

تأسس الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط في 10 أوت 1964، بموجب القانون رقم 227/64، كشبكة تضامنية بين الولايات والبلديات الجزائرية، بهدف جمع أموال التوفير، استمر في أداء هذه المهمة حتى عام 1970، حيث تغيرت مهامه ليصبح معنياً بتمويل برامج إسكانية باستخدام موارد الخزينة العمومية².

مع بداية الثمانينات، توسعت مهام الصندوق لتشمل منح القروض العقارية للأفراد من أجل بناء السكنات، فضلاً عن تمويل السكن الترقوي لصالح المدخرين.

¹ - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-20، المؤرخ في 15 مارس 2020، المحدد للعمليات البنكية المتعلقة بالصيرفة الإسلامية وقواعد ممارستها من طرف البنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد 16، الصادرة في 24 مارس 2020.

² - شوهو يوم: <https://www.cneptbanque.dz>, 30/12/2024.

في عام 1997، تغير الوضع القانوني للصندوق ليصبح "الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك"، كما بدأ بتوسيع خدماته المصرفية من خلال إطلاق القروض الاستهلاكية في عام 1998.

في عام 2020، وبهدف مواكبة التغيرات في النظام المصرفي الجزائري، قام البنك بتوسيع خدماته عبر إدخال التمويل الإسلامي، وافتتاح أول وكالة مخصصة للصيرفة الإسلامية، بالإضافة إلى إطلاق عدة شبائيك لهذا النوع من الخدمات في مختلف وكالاته. اليوم، يُعتبر الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بنكاً جزائرياً متخصصاً في جمع أموال التوفير ومنح القروض العقارية للأفراد، كما يساهم في تمويل المقاولين العموميين والخواص، بالإضافة إلى دعم مؤسسات إنتاج عتاد البناء ومؤسسات الإنجاز المرتبطة بقطاع البناء. وحسب الموقع الإلكتروني للبنك، يمتلك الصندوق 224 وكالة تجارية موزعة عبر مختلف أنحاء الجزائر¹.

ثانياً: استراتيجية الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك

يعدّ الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك أحد الأعمدة الرئيسية في تاريخ الاقتصاد الوطني، حيث يستند إلى تقليد طويل يعود إلى السنوات الأولى للاستقلال. ومنذ تأسيسه، لعب البنك دوراً محورياً في دعم التنمية الاقتصادية، وهو اليوم يسعى لتعزيز تحوله نحو بنك شامل يواكب التحولات الاقتصادية الحديثة.

يلتزم البنك بشكل كامل بالرؤية الاستراتيجية التي وضعتها السلطات العامة، والتي تهدف إلى تعزيز نمو القطاع الخاص. وفي إطار هذه الرؤية، يواصل البنك العمل على تنويع محفظته من المنتجات المصرفية، مع التركيز بشكل خاص على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمهنيين، بهدف تحفيز النمو الاقتصادي وضمان استدامة النتائج.

- كما يلتزم البنك بعدد من القيم الجوهرية التي تشكل أساس عمله، وهي كالتالي:²
- الثقة: هي الأساس الذي تبنى عليه كل علاقة، مما يعزز الروابط المتينة مع شركائه وعملائه؛
- الفعالية: حيث تسعى إدارته إلى تحسين الوسائل وتعزيز التعاون بين الأقسام لتحقيق نتائج تضمن الربحية والاستدامة للبنك؛

¹ - <https://www.cnepbanque.dz>, 30/12/2024. شوهود يوم:

² - <https://www.cnepbanque.dz>, 30/12/2024. شوهود يوم:

- المسؤولية: يلتزم بما هو أبعد من الالتزامات القانونية والتنظيمية، إذ يحرص على الالتزام بأخلاقيات المهنة، ودعم التنمية المستدامة، والحفاظ على البيئة، وتعزيز رفاهية المجتمع؛
- التقدم: يحرص على الاستماع المستمر لبيئة العمل المتغيرة، ويعمل جاهداً للبقاء في صدارة التطورات من خلال التركيز على تلبية احتياجات عملائه، وهو ما يتجسد في مشاريعه المستمرة.

ثالثاً: أهداف الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط – بنك

يهدف الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط – بنك- إلى تحقيق جملة من الأهداف نوجزها فيما يلي:¹

- العمل على استقطاب زبائن جدد من خلال شبابيك الصيرفة الإسلامية؛
- مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطوير أنشطتها؛
- إعطاء أولوية قصوى لأخلاقيات المهنة من خلال تعزيز الوعي بأهمية الالتزام بالقيم الأخلاقية في كافة جوانب العمل، وضمان النزاهة، والشفافية، والعدالة في التعامل لضمان حقوق جميع الأطراف الفاعلة؛
- تعميم الرقمنة في جميع المعاملات المصرفية، وبالتالي تبسيط العمليات البنكية للزبائن؛
- مواكبة التطور القائم في مجال الدفع الإلكتروني من خلال توعية الزبائن بضرورة استخدام وسائل الدفع الإلكتروني في تعاملاتهم اليومية؛
- تطوير خبرة موظفيه من خلال برمجة دورات تكوينية في الصيرفة الإسلامية والإيجار المالي.

رابعاً: الأنشطة الرقابية للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط – بنك

يمارس البنك نوعين من الرقابة²: الرقابة الداخلية والرقابة الخارجية (القانونية)، في حين تنقصه الرقابة الشرعية على خدمات الصيرفة الإسلامية التي يقدمها، وذلك بناءً على شهادات المطابقة الصادرة عن المجلس الإسلامي الأعلى.

1- نظام الرقابة الداخلية:

يحرص الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط – بنك على ضمان سير أنشطته بكفاءة من خلال هيئة مستقلة تتابع نظام الرقابة الداخلية، حيث تقوم بالتدقيق اليومي والدوري

¹ - شوهه يوم: 30/12/2024 <https://www.cnepbanque.dz>

² - شوهه يوم: 30/12/2024 <https://www.cnepbanque.dz>

للعمليات لضمان التزامها بالأطر القانونية وحماية استمرارية البنك وتوجيه أصوله بشكل سليم.

2- الرقابة الخارجية (القانونية):

يضطلع محافظ الحسابات بمسؤولية الرقابة على الوضعية المالية للبنك، حيث يقوم بمراجعة القوائم المالية والتأكد من صحتها، كما يقدم رأياً حياً ومهنيّاً حول الوضع المالي للبنك، مما يساهم في ضمان الشفافية والمصداقية في التقارير المالية.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة وتحليلها

من خلال هذا المبحث، سيتم التعرف على منهجية الدراسة وأدواتها، بما في ذلك أداة جمع البيانات المستخدمة، ومنهجية تحليل البيانات، وتقييم ثبات وصدق الأداة، بالإضافة إلى أهم الأدوات الإحصائية المستخدمة في التحليل.

المطلب الأول: المنهج المعتمد في الدراسة

خلال هذا المطلب، سنتعرف على الأداة المستخدمة في الدراسة، وكذا عينة ومجتمع الدراسة.

أولاً: أداة الدراسة

يقصد بها الوسيلة المستعملة لجمع المعلومات اللازمة للدراسة، حيث اعتمدنا في دراستنا هذه على الاستبانة، نظراً لصعوبة الحصول على معلومات حقيقية وتطبيقية عن موضوع الدراسة. لذلك، لجأنا إلى هذا النوع من الأدوات الأكثر استخداماً في مجال البحث العلمي. وقبل توزيعها على مجتمع الدراسة، تم عرضها على أساتذة للتعليم، وبعد أخذ ملاحظاتهم وتوصياتهم، تم صياغة الاستبانة في صورتها النهائية. وقُسم الاستبيان إلى قسمين رئيسيين:

القسم الأول: خُصصَ لجمع معلومات ديموغرافية وشخصية عن عينة الدراسة من موظفي البنوك، وذلك من خلال ستة أسئلة غطت الجوانب التالية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة، واسم البنك.

القسم الثاني: خُصصَ لجمع بيانات حول الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية ودورها في تفعيل الحوكمة المصرفية في البنوك العاملة بالجزائر، وذلك من خلال أربع محاور:

- المحور الأول: تقييم "اعتماد نظام رقابة داخلي قوي ومستقل لتفعيل الحوكمة المصرفية" من خلال 16 فقرة؛

- المحور الثاني: استطلاع آراء المشاركين حول "مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية" من خلال 9 فقرات؛
- المحور الثالث: دراسة تأثير "التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك العاملة بالجزائر" على فعالية الحوكمة المصرفية من خلال 9 فقرات؛
- المحور الرابع: تحليل دور "نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية" من خلال 12 فقرة.

واعتمدنا في الدراسة على مقياس ليكارت الخماسي لتقييم الإجابات، كما هو موضح في الجدول أدناه.

الجدول رقم (3-1): مقياس ليكارت الخماسي

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

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة.

والاستبانة التي اعتمدنا عليها في دراستنا توجد في الملحق رقم 01.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

نظراً لطبيعة موضوع دراستنا الموسوم بـ: "دور نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تفعيل الحوكمة المصرفية - دراسة على عينة من البنوك العاملة في الجزائر"، فإن مجتمع الدراسة يقتصر على موظفي تسع (09) بنوك تجارية عاملة في الجزائر، تم اختيارها بطريقة قصدية. وتجدر الإشارة إلى أن العدد الإجمالي للبنوك في النظام المصرفي الجزائري يبلغ 20 بنكاً، منها 7 بنوك عمومية و13 بنكاً خاصاً، وذلك وفقاً للتقرير السنوي لبنك الجزائر لسنة 2023.

تم توزيع 87 استبانة ورقية (نموذج الاستبانة موجود في الملحق رقم 01) على موظفي البنوك العاملة بالجزائر والمتواجدة في إقليم ولايتي أدرار وتيميمون، وذلك خلال الفترة الممتدة من 2024/12/25 إلى 2025/01/20. وقد تم استرجاع 65 استبانة من مجموع الاستبانات الموزعة.

والجدول التالي يوضح عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة حسب كل بنك.

الجدول رقم (2-3): الاستبانات الموزعة والمسترجعة

الرقم	اسم البنك / المصرف	الموزعة	المسترجعة	النسبة %
01	البنك الوطني الجزائري BNA	17	13	76 %
02	بنك الجزائر BA	6	4	67 %
03	بنك الجزائر الخارجي BEA	7	5	71 %
04	بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR	12	7	58 %
05	القرض الشعبي الجزائري CPA	15	11	73 %
06	الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP	11	6	55 %
07	بنك التنمية المحلية BDL	8	8	100 %
08	بنك الخليج الجزائر AGB	5	5	100 %
09	مصرف السلام الجزائر ASBA	6	6	100 %
	المجموع	87	65	75 %

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الاستبانات الموزعة والمسترجعة.

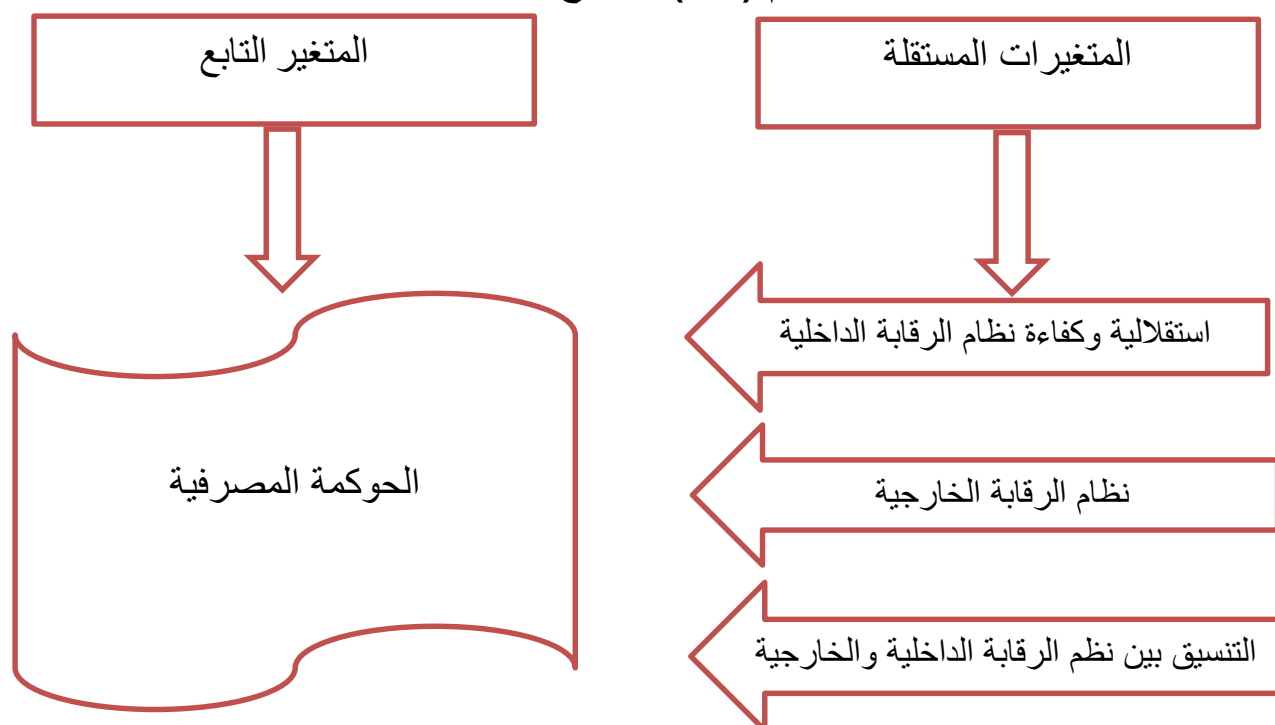
بعد مراجعة الاستبانات المستردة، تم التأكد من استيفاء جميع الشروط اللازمة لصحة الإجابات، ولم يتم استبعاد أي استبانة. وبالتالي، تم تحليل جميع الاستبانات المسترجعة، ليكون العدد النهائي للاستبانات الخاضعة للدراسة هو 65 استبانة.

ثالثاً: نموذج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام نموذج إحصائي متكامل يتضمن كافة المتغيرات التي تؤثر على الظاهرة قيد الدراسة. وقد أسفر هذا النموذج عن تحديد متطلبات تطبيق الحوكمة المصرفية الفعالة في البنوك العاملة في الجزائر، والتي تشمل المتغيرات المستقلة (استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية، نظام الرقابة الخارجية، التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية) والمتغير التابع (الحوكمة المصرفية)

والشكل التالي يوضح نموذج الدراسة:

الشكل رقم (1-3): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مسح الدراسات السابقة.

المطلب الثاني: تحليل بيانات الدراسة

في هذا المطلب، سيتم تحليل ثبات وصدق أداة الدراسة، وسيتم أيضاً وصف عينة الدراسة المستخدمة في البحث.

أولاً: اختبار الثبات والصدق لأداة الدراسة

1- اختبار صدق الاستبيان

يتم اختبار صدق الاستبيان باستخدام الاتساق الداخلي:

1-1 الاتساق الداخلي:

يتم من خلاله قياس مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط لكل فقرة من فقرات المحاور الأربعة للاستبيان والدرجة الكلية للمحور نفسه. والجدول التالي يبين معاملات الارتباط لكل فقرة:

الجدول رقم (3-3): معامل الارتباط لفقرات الاستبيان.

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية (sig)
المحور الأول: استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتفعيل الحوكمة المصرفية.			
01	يحتوي البنك على نظام معلومات قوي يمكنه من تحسين أداء الرقابة الداخلية.	0,569	0,000
02	تقوم دائرة الرقابة الداخلية بالمراقبة الدائمة لمختلف العمليات قصد التحقق من الوصول إلى ما تم التخطيط له.	0,797	0,000
03	يسهر نظام الرقابة الداخلية للبنك على اكتشاف الأخطاء والانحرافات والسهر على تصحيحها.	0,647	0,000
04	يسهر نظام الرقابة الداخلية على الحفاظ على ممتلكات البنك من السرقة والاختلاس.	0,723	0,000
05	يعتمد متخذي القرار على تقارير المراقبين الداخليين في صنع القرارات واعطاءها.	0,623	0,000
06	ينتهج البنك نظام رقابة داخلية فعال جداً من شأنه التأثير في قرارات منح الائتمان.	0,553	0,000
07	يلتزم البنك بالتوصيات الصادرة من البنك المركزي فيما يتعلق بالرقابة الداخلية.	0,462	0,000
08	تشغل الرقابة الداخلية على ضبط مستويات المخاطر بالبنك.	0,505	0,000
09	يتمتع البنك بوحدة رقابة داخلية متطورة ومستقلة عن إدارتها الأخرى.	0,538	0,000
10	يتمتع المراقب الداخلي بالاستقلالية التامة في تأدية المهام المنوطة له.	0,476	0,000
11	يمكن المراقب الداخلي من الوصول إلى الوثائق والمستندات بدون أي عائق لتأدية مهامه الرقابية.	0,365	0,003
12	تحدد مهام وصلاحيات المراقب الداخلي من طرف مجلس الإدارة بشكل واضح.	-0,18	0,889
13	تنصب مصلحة المراقب الداخلي ومصلحة البنك في نفس الصدد.	0,235	0,060
14	هناك استقلالية بين المراقب الداخلي والأنشطة المراد فحصها.	0,414	0,001
15	يقدم المراقب الداخلي تقارير دورية لمجلس الإدارة.	0,386	0,001
16	يراعي البنك الإجراءات المتعلقة بالفصل في الوظائف مثل الإمضاء، الأرقام السرية ومفاتيح الخزائن الحديدية.	0,309	0,012
المحور الثاني: مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية.			
01	أرى أن تقارير المدققين الخارجيين مفيدة في تحسين أداء البنك.	0,626	0,000

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تفعيل الحوكمة المصرفية
لعينة من البنوك العاملة في الجزائر

02	تقوم الجهات الرقابية الخارجية بدور فعال في مراقبة البنوك التجارية.	0,819	0,000
03	أعتقد أن الرقابة الخارجية تشجع البنك على تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل أفضل.	0,744	0,000
04	أرى أن الرقابة الخارجية تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة في البنك.	0,557	0,000
05	تعمل الرقابة الخارجية على ضمان الامتثال للوائح والقوانين.	0,593	0,000
06	يخضع بنكم لرقابة دورية من طرف البنك المركزي.	0,412	0,001
07	تتحقق الأنظمة الخارجية للرقابة (محافظ الحسابات) للبنك من دقة وسلامة للمعلومات المالية والمحاسبية.	0,370	0,002
08	يضمن محافظ الحسابات لبنكم حقاً شفافياً ومصادقية القوائم المالية.	0,492	0,000
09	يقوم بنكم بالقيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة بناء على توصيات الفحص الخارجي.	0,437	0,000
المحور الثالث: التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك العاملة بالجزائر يساهم في تعزيز فعالية الحوكمة المصرفية.			
01	يعتمد المراجع الخارجي بشكل كبير في عملية الفحص على مخرجات نظام الرقابة الداخلية.	0,568	0,000
02	هناك تكامل بين عمل المراقب الداخلي وأعمال المراقب الخارجي.	0,566	0,000
03	هناك تعارضاً بين أهداف الرقابة الداخلية والخارجية في البنك.	0,414	0,001
04	يتم تبادل المعلومات بشكل منتظم بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية في البنك.	0,414	0,001
05	لتعزيز التعاون ينبغي توجد برامج تدريبية مشتركة بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية.	0,657	0,000
06	ضعف التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية يؤدي إلى زيادة المخاطر في البنك.	0,493	0,000
07	يؤدي ضعف التنسيق بين نظامي الرقابة إلى تدهور فعالية الحوكمة المصرفية.	0,479	0,000
08	التنسيق الجيد بين الرقابة الداخلية والخارجية سيحسن من فعالية اتخاذ القرارات في البنك.	0,481	0,000
09	تعزيز التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية سيساهم بشكل كبير في تعزيز الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية.	0,418	0,000
المحور الرابع: تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية (الإفصاح، الشفافية، المساءلة، الاستقلالية، العدالة، الإدارة الفعالة للمخاطر والالتزام بالقوانين واللوائح) في البنوك التجارية العاملة بالجزائر.			
01	بوجود رقابة فعّالة تؤدي إلى زيادة مستوى الشفافية والمساءلة في البنك.	0,410	0,001

02	للرقابة الفعالة دور كبير في تحسين سمعة البنك من حيث الموثوقية والعدالة.	0,504	0,000
03	يتم تحديث وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية بشكل دوري لمواكبة التحديات المستجدة في القطاع المصرفي.	0,623	0,000
04	يحرص بنكم على الإفصاح الدوري عن القوائم المالية بما يضمن الشفافية والمصداقية في تعاملاته.	0,455	0,000
05	تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنك بشكل فعال في رصد المخالفات المالية والإدارية.	0,405	0,001
06	يفرض البنك عقوبات صارمة على الموظفين الذين يخلون بأمانة العمل ويتعدون على ممتلكات الزبائن.	0,273	0,028
07	يساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في منح الزبائن الأمان والثقة على ودائعهم. ومختلف عملياتهم	0,487	0,000
08	يتم اشارك الزبائن بمختلف المعلومات المالية التي من شأنها معرفتهم الوضع المالي للبنك ومدى صلابته في مواجهة الأزمات المالية.	0,433	0,000
09	تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية سيعزز ثقة المستثمرين وينمي استثماراتهم.	0,426	0,000
10	تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية سيزرع في نفس الزبائن ثقة زائدة تمكنهم من توسع معاملاتهم وحشد مدخراتهم للبنك.	0,399	0,001
11	يقوم البنك بالاستجابة السريعة للتقارير التي تكشف المخالفات والتجاوزات.	0,490	0,000
12	الرقابة الفعالة تساهم في بناء ثقة العملاء والمستثمرين في البنك.	0,385	0,002

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

2-1 تحليل الارتباط بين العبارات ومحاورها والاتساقات الداخلية

أ. معاملات الارتباط (Spearman's rho) بين استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتفعيل الحوكمة المصرفية ومجموعة من المتغيرات المرتبطة بأنشطة الرقابة الداخلية في البنك.

تفسير الارتباطات القوية جداً (أكبر من 0,7)

- هناك ارتباط قوي جداً بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "تقوم دائرة الرقابة الداخلية بالمراقبة الدائمة لمختلف العمليات قصد التحقق من الوصول إلى ما تم التخطيط له" ($p = 0,797, p < 0,001$)، هذا يشير إلى أن استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية تعتمد بشكل كبير على المراقبة الدائمة للعمليات المصرفية.
- ارتباط قوي جداً بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "يسهر نظام الرقابة الداخلية على الحفاظ على ممتلكات البنك من السرقة والاختلاس"

($p = 0,723, p < 0,001$)، يشير هذا إلى أن نظام الرقابة الداخلية الفعّال يساهم بشكل كبير في تقليل المخاطر المالية وحماية أصول البنك.

تفسير الارتباطات القوية (بين 0,5 و 0,7)

- ارتباط قوي بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "يسهر نظام الرقابة الداخلية للبنك على اكتشاف الأخطاء والانحرافات وتصحيحها" ($p = 0,647, p < 0,001$) ، مما يعني أن قدرة البنك على تصحيح الأخطاء تعتمد على مدى كفاءة واستقلالية نظام الرقابة الداخلية.
- ارتباط قوي بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "يعتمد متخذو القرار على تقارير المراقبين الداخليين في صنع القرار" ($p = 0,623, p < 0,001$) ، يدل على أن وجود نظام رقابي قوي ومستقل يجعل تقارير المراقبين الداخليين أكثر تأثيراً في عملية صنع القرار.
- هناك ارتباط قوي أيضاً بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "يحتوي البنك على نظام معلومات قوي يمكنه من تحسين أداء الرقابة الداخلية" ($p = 0,569, p < 0,001$) ، يشير ذلك إلى أن البنوك التي لديها أنظمة معلومات متطورة لديها أيضاً أنظمة رقابة داخلية أكثر استقلالية وكفاءة.
- ارتباط قوي بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "انتهاج البنك لنظام رقابة داخلي فعال من شأنه التأثير في منح الائتمان" ($p = 0,553, p < 0,001$) ، يدل على أن وجود نظام رقابي مستقل وكفء يساهم في تسيير الائتمان بطريقة مدروسة جداً.
- ارتباط قوي بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "يتمتع البنك بوحدة رقابة داخلية متطورة ومستقلة عن إداراتها الأخرى" ($p = 0,538, p < 0,001$) ، مما يعني أن وجود وحدة رقابة داخلية مستقلة يعزز من استقلالية وكفاءة الرقابة بشكل عام.
- ارتباط قوي بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "تشتغل الرقابة الداخلية على ضبط مستويات المخاطر بالبنك" ($p = 0,505, p < 0,001$) ، يشير إلى أن البنوك ذات الرقابة الداخلية القوية لديها أيضاً قدرة على إدارة المخاطر بشكل جيد.

تفسير الارتباطات المتوسطة (بين 0,3 و 0,5)

- ارتباط متوسط بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "تمتع المراقب الداخلي بالاستقلالية التامة في تأدية مهامه الرقابية المكلف بها" ($p = 0,462, p < 0,001$) ،

- يشير هذا إلى أن استقلالية المراقب الداخلي في تأدية مهامه تعبر عن استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية.
- ارتباط متوسط بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "يلتزم البنك بالتوصيات الصادرة من البنك المركزي فيما يتعلق بالرقابة الداخلية" ($p = 0,462, p < 0,001$) ، يشير هذا إلى أن الامتثال لتوصيات البنك المركزي يعزز من استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية.
 - ارتباط متوسط بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "هناك استقلالية بين المراقب الداخلي والأنشطة المراد فحصها" ($p = 0,462, p < 0,001$) ، يشير هذا إلى أن تعزيز استقلالية المراقب الداخلي عن الأنشطة المراد فحصها سيعزز حتماً من استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية.

تفسير الارتباطات الضعيفة (أقل من 0,3)

- هناك ارتباط ضعيف بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "مراعاة البنك للإجراءات المتعلقة بالفصل في الوظائف مثل التوقيعات" ($p = 0,309, p < 0,05$) ، يشير إلى أن استقلالية الرقابة لا تعتمد بشكل كبير على الفصل في الوظائف، بل تعتمد على عوامل أخرى أقوى مثل الرقابة المستمرة واستقلالية القائم بها.
- هناك ارتباط ضعيف بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "تقديم المراقب الداخلي تقارير دورية لمجلس الإدارة" ($p = 0,386, p < 0,05$) ، يشير إلى أن استقلالية الرقابة لا تعتمد بشكل كبير على تقديم التقارير الدورية لمجلس الإدارة، بل على عوامل أخرى أقوى مثل الالتزام بالقوانين واللوائح وقوة الأنظمة المعلوماتية.
- هناك ارتباط ضعيف وغير دال بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "تحديد مهام وصلاحيات المراقب الداخلي من طرف مجلس الإدارة بشكل واضح" ($p = -0,018, p = 0,889$) ، مما يعني أن وضوح صلاحيات المراقب الداخلي لا ترتبط بشكل مباشر بكفاءة واستقلالية الرقابة الداخلية.
- هناك ارتباط ضعيف وغير دال بين "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية" و "تنصب مصلحة المراقب الداخلي ومصلحة البنك في نفس الصدد" ($p = 0,235, p = 0,060$) ، مما يعني أن مصلحة المراقب الداخلي ومصلحة البنك لا ترتبط بشكل مباشر بكفاءة واستقلالية الرقابة الداخلية.

مما سبق، نستنتج أقوى العوامل تأثيراً في استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية:

- الرقابة الدائمة والمستمرة للعمليات ($p = 0,797$)؛

- الحفاظ على ممتلكات البنك من السرقة ($p = 0,723$)؛
- اكتشاف الأخطاء وتصحيحها ($p = 0,647$)؛
- اعتماد متخذي القرار على تقارير المراقبين الداخليين ($p = 0,623$)؛
- امتلاك نظام معلومات قوي ($p = 0,569$).

العوامل الأقل تأثيراً:

- تتوافق مصلحة المراقب الداخلي ومصلحة البنك في نفس الصدد ($p = 0,309$).
- وضوح صلاحيات المراقب الداخلي ($p = -0,018$).

بناءً على هذه النتائج، يتضح أن استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية تعتمد بشكل كبير على المراقبة الدائمة، نظم المعلومات المتطورة، وقدرة الرقابة على الحد من الأخطاء والانحرافات.

ب. معاملات الارتباط (Spearman's rho) بين مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية ومجموعة من المتغيرات المرتبطة بنشاط الرقابة الخارجية في البنك.

تفسير الارتباطات القوية جداً (أكبر من 0,7)

- هناك ارتباط قوي جداً بين "مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية" و "قيام الجهات الرقابية الخارجية بدور فعال في مراقبة البنوك التجارية" ($p = 0,819, p < 0,001$)، يشير هذا إلى أن مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية مرتبطة بشكل كبير بالرقابة الخارجية الدائمة والفعالة لمختلف المعاملات المصرفية التي تباشرها البنوك التجارية.
- هناك ارتباط قوي جداً بين "مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية" و "تشجيع الجهات الرقابية الخارجية للبنوك لأجل تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل أفضل" ($p = 0,744, p < 0,001$)، يشير هذا إلى أن مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية مرتبطة بشكل كبير بتشجيع الجهات الرقابية للبنوك على تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية.

تفسير الارتباطات القوية (بين 0,5 و 0,7)

- هناك ارتباط قوي بين "مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية" و "الاعتقاد بأن تقارير المدققين الخارجيين مفيدة في تحسين أداء البنك"

($p = 0,626, p < 0,001$)، يشير هذا إلى أن مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية مرتبطة بشكل كبير بالاعتقاد بأهمية تقارير المدققين الخارجيين في تحسين أداء البنك.

- هناك ارتباط قوي بين "مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية" و "عمل الرقابة الخارجية على ضمان الامتثال للوائح" ($p = 0,593, p < 0,001$)، يشير هذا إلى أن مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية مرتبطة بشكل كبير بعمل الرقابة الخارجية على ضمان الامتثال للوائح.

تفسير الارتباطات المتوسطة (بين 0,3 و 0,5)

- هناك ارتباط متوسط بين "مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية" و "ضمان محافظ الحسابات لشفافية ومصادقية القوائم المالية" ($p = 0,492, p < 0,001$)، يشير هذا إلى أن مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية مرتبطة بضمان محافظ الحسابات لشفافية ومصادقية القوائم المالية، ولكن بدرجة أقل قوة من الارتباطات السابقة.

- هناك ارتباط متوسط بين "مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية" و "قيام البنك بالإجراءات التصحيحية اللازمة بناءً على توصيات عملية الفحص الخارجي" ($p = 0,437, p < 0,001$)، يشير هذا إلى أن مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية مرتبطة بقيام البنك بالإجراءات التصحيحية اللازمة بناءً على توصيات عملية الفحص الخارجي.

- هناك ارتباط متوسط ذو دلالة إحصائية بين "مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية" و "إخضاع البنك لرقابة دورية من طرف البنك المركزي" ($p = 0,412, p < 0,001$)، يشير هذا الارتباط إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين، بمعنى أنه كلما زادت مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية، زادت أيضاً احتمالية إخضاع البنك لرقابة دورية من قبل البنك المركزي، والعكس صحيح. إلا أن هذه العلاقة تعتبر متوسطة القوة وليست قوية جداً.

- هناك ارتباط متوسط ذو دلالة إحصائية بين "مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية" و "تحقق الأنظمة الخارجية للرقابة (محافظي الحسابات) من دقة وسلامة المعلومات المالية والمحاسبية للبنك" ($p = 0,370, p < 0,001$)، يشير هذا الارتباط إلى وجود علاقة طردية بين المتغيرين، بمعنى أنه كلما زادت مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية، زادت أيضاً احتمالية تحقق الأنظمة

الخارجية للرقابة (محافظي الحسابات) من دقة وسلامة المعلومات المالية والمحاسبية للبنك، والعكس صحيح.

مما سبق، نستنتج أقوى العوامل تأثيراً في مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية:

- دور الرقابة الخارجية الفعّال في مراقبة البنوك التجارية ($p = 0,819$)؛
- تشجيع الجهات الرقابية للبنوك على تطبيق مبادئ الحوكمة ($p = 0,744$).

العوامل الأقل تأثيراً:

- إخضاع البنك لرقابة دورية من طرف البنك المركزي ($p = 0,412$)؛
- تحقق الأنظمة الخارجية للرقابة (محافظي الحسابات) من دقة وسلامة المعلومات المالية والمحاسبية للبنك ($p = 0,370$).

تظهر النتائج أن تعزيز الحوكمة المصرفية وفقاً للرقابة الخارجية تعتمد على عدة عوامل رئيسية، منها: تشجيع الجهات الرقابية على تطبيق مبادئ الحوكمة، دور الرقابة الخارجية في عملية رقابة البنوك التجارية، تقارير المدققين الخارجيين، دور محافظ الحسابات في ضمان مصداقية القوائم المالية، استجابة البنوك لتطبيق اللوائح والقوانين والامتثال للتوصيات التصحيحية، الرقابة الدورية من البنك المركزي، والتحقق من دقة المعلومات المالية. تعمل هذه العوامل معاً في تعزيز الحوكمة المصرفية وتحقيق الاستقرار في النظام المصرفي.

ج. معاملات الارتباط (Spearman's rho) بين التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك العاملة بالجزائر لتعزيز فعالية الحوكمة المصرفية ومجموعة من المتغيرات المرتبطة بأنشطة الرقابة الداخلية والخارجية في البنك.

تفسير الارتباطات القوية (بين 0,5 و 0,7)

- هناك ارتباط إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية بين "التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك العاملة بالجزائر وتعزيز فعالية الحوكمة المصرفية" و "القيام بورشات تدريبية مشتركة بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية" ($p = 0,657, p < 0,001$)، يشير هذا إلى وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين. بمعنى آخر، كلما زاد التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية، زادت احتمالية تنظيم ورشات تدريبية مشتركة، والعكس صحيح، وتعتبر الورشات التدريبية المشتركة

آلية هامة لتبادل المعرفة والخبرات بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية، مما يساهم في تعزيز فعالية الرقابة وبالتالي تحسين الحوكمة المصرفية.

- هناك ارتباط إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية بين "التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك العاملة بالجزائر وتعزيز فعالية الحوكمة المصرفية" و "اعتماد المراجع الخارجي بشكل كبير في عملية الفحص على مخرجات نظام الرقابة الداخلية أو بالأحرى هناك تكامل بين عمل المراقب الداخلي واعمال المراقب الخارجي"

$(p = 0,568, p < 0,001)$ - $(p = 0,566, p < 0,001)$ ، يشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين. بمعنى آخر، كلما زاد التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية، زاد اعتماد المراجع الخارجي على مخرجات نظام الرقابة الداخلية في عملية الفحص وكذا التكامل بين عمليهما، والعكس صحيح.

تفسير الارتباطات المتوسطة (بين 0,3 و 0,5)

- هناك ارتباط إيجابي متوسط ذو دلالة إحصائية ($p < 0,001$) بين "التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك العاملة بالجزائر وتعزيز فعالية الحوكمة المصرفية" والمتغيرات الآتية: "ضعف التنسيق بين نظامي الرقابة الداخلية والخارجية يؤدي إلى زيادة المخاطر وتدهور فعالية الرقابة الداخلية، التنسيق الجيد بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية سيحسن من فعالية اتخاذ القرارات في البنك، تعزيز التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية سيساهم بشكل كبير في تعزيز الحوكمة المصرفية في البنوك، هناك تعارض بين أهداف الرقابة الداخلية والخارجية في البنك، وتبادل المعلومات بشكل منظم بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية، وبلغت قيم الارتباطات على التوالي ($p = 0,493, p = 0,479, p = 0,481, p = 0,418, p = 0,414, p = 0,414$)، مما يشير إلى وجود علاقة طردية متوسطة القوة بين المتغيرات المذكورة والتنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية.

مما سبق، نستنتج أقوى العوامل تأثيراً في التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك العاملة بالجزائر لتعزيز فعالية الحوكمة المصرفية.

- برمجة ورشات تدريبية بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية ($p = 0,657$)؛
 - اعتماد نظام الرقابة الخارجية على مخرجات نظام الرقابة الداخلية ($p = 0,568$)؛
 - التكامل بين عمل المراقب الداخلي والخارجي ($p = 0,566$).
- اما العوامل ذات الأثر المتوسط:

- تبادل المعلومات بشكل منظم بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية ($p = 0,414$)؛
- هناك تعارض بين أهداف الرقابة الداخلية والخارجية في البنك ($p = 0,414$).

بشكل عام، يمكن القول إن التنسيق الفعال بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية يلعب دوراً هاماً في تعزيز فعالية الحوكمة المصرفية في البنوك العاملة بالجزائر.

د. معاملات الارتباط (Spearman's rho) بين مساهمة نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية ومجموعة المتغيرات المرتبطة بأنشطة الرقابة الداخلية والخارجية في البنك.

تفسير الارتباطات القوية (بين 0,5 و 0,7)

- هناك ارتباط إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية بين "مساهمة نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية" و "تحديث وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية بشكل دوري لمواكبة التحديات في القطاع المصرفي" ($p = 0,623, p < 0,001$)، يشير هذا الارتباط القوي إلى أن البنوك التي لديها نظم رقابة داخلية وخارجية فعالة تميل أيضاً إلى تحديث وتحسين هذه النظم بشكل دوري، حيث يساهم ذلك في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية.

تفسير الارتباطات المتوسطة (بين 0,3 و 0,5)

- هناك ارتباط إيجابي متوسط ذو دلالة إحصائية ($p < 0,001$) بين "مساهمة نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية" والمتغيرات الآتية: "دور الرقابة الفعالة في تحسين سمعة البنك من حيث الموثوقية، استجابة البنك السريعة بناءً على التقارير التي تكشف المخالفات والتجاوزات، مساهمة نظم الرقابة الداخلية والخارجية في منح الزبائن الأمان والثقة على ودائعهم، حرص البنك على النشر الدوري للقوائم المالية بما يعزز الإفصاح والشفافية، إشراك الزبائن بمختلف المعلومات المالية التي من شأنها معرفة الوضع المالي للبنك، بوجود رقابة فعالة في البنك تؤدي إلى زيادة مستوى الشفافية والمساءلة، مساهمة نظم الرقابة الفعالة في رصد المخالفات المالية والإدارية، بتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية سيزرع في نفس الزبائن ثقة زائدة تمكنهم من توسيع معاملاتهم المصرفية، مساهمة الرقابة الفعالة في بناء ثقة العملاء والمستثمرين في البنك، وبلغت قيم الارتباطات على التوالي ($p = 0,504$)، $p = 0,490$ ، $p = 0,487$ ، $p = 0,455$ ، $p = 0,433$ ، $p = 0,426$ ، $p = 0,410$ ، $p = 0,405$ ، $p = 0,399$ ، $p = 0,385$)، يشير ذلك إلى وجود علاقة طردية متوسطة القوة بين المتغيرات المذكورة ومساهمة نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية.

تفسير الارتباطات الضعيفة (أقل من 0,3)

- هناك ارتباط ضعيف بين "مساهمة نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية" و "فرض البنك عقوبات صارمة على الموظفين الذين يخلون بأمانة العمل ويتعدون على ممتلكات الزبائن" ($p = 0,273, p < 0,05$)، يشير هذا الارتباط الضعيف إلى أن مساهمة نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية لا تعتمد بشكل كبير على فرض عقوبات صارمة على الموظفين الذين يخلون بأمانة العمل ويتعدون على ممتلكات الزبائن، على الرغم من أهميته، بل تعتمد على عوامل أخرى قد تكون أقوى، مثل الرقابة الفعالة التي تسمح بكشف الاختلاسات والتجاوزات حين وقوعها، أو ربما عوامل أخرى لم يتم التطرق لها في هذه الدراسة.

مما سبق، نستنتج أقوى العوامل تأثيراً في مساهمة نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية:

- تحديث أنظمة الرقابة ($p = 0,623$).

العوامل الأقل تأثيراً:

- فرض العقوبات ($p = 0,273$).

بشكل عام، تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية الفعالة في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية بشكل كبير. ويتجلى ذلك في العلاقة القوية بين تحديث أنظمة الرقابة وتحسين الأداء، وكذلك في التأثير المتوسط للعوامل الأخرى مثل الشفافية والمساءلة وثقة العملاء. على الرغم من أهمية العقوبات، إلا أنها ليست العامل الحاسم في هذا السياق.

2- ثبات وصدق الدراسة

عندما يعطي الاختبار المراد دراسته على عينة من المجتمع نفس النتائج بشرط مراعاة الظروف المماثلة للدراسة في هذه الحالة نقول إن الدراسة تتمتع بثبات، أما صدق الدراسة فهو يعبر عن درجة صدق العينة ويتم حسابه رياضياً بالجذر التربيعي لمعامل الثبات، وتتحصر قيمته بين 0 و1، فكلما اقترب من الواحد كان هناك ثبات مرتفع والعكس صحيح حيث يمثل رقم 1 (ثبات تام) أما 0 (انعدام الثبات)، ويقبل الثبات إحصائياً عندما تفوق قيمته 0,6.

ولاختبار ثبات الاستبيان تم استخدام معامل الفا كرونباخ، وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-4): اختبار ثبات وصدق الدراسة

محتوى المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات "ألفا كرونباخ"	معامل الصدق
استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتفعيل الحوكمة المصرفية.	16	0,753	0,867
مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية.	09	0,732	0,855
التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك العاملة بالجزائر يساهم في تعزيز فعالية الحوكمة المصرفية.	09	0,600	0,774
تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية (الإفصاح، الشفافية، المساءلة، الاستقلالية، العدالة، الإدارة الفعالة للمخاطر والالتزام بالقوانين واللوائح) في البنوك التجارية العاملة بالجزائر.	12	0,625	0,790
المجموع	46	0,797	0,892

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27 .

يُظهر الجدول أعلاه، أن معاملات ألفا كرونباخ للمحاور تراوحت بين 0,600 و0,753، وهي قيم مرتفعة جداً (أعلى من 0.60) تدل على ثبات أداة الدراسة. كما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات الاستبيان 0,797، وهي قيمة ممتازة. بالإضافة إلى ذلك، تراوحت قيم معاملات الصدق (الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ) بين 0,774 و0,867، وبلغ معامل الصدق الإجمالي 0,892، مما يشير إلى وجود ارتباط قوي ومقبول إحصائياً بين الإجابات. هذه النتائج مجتمعة تجعل الاستبيان أداة موثوقة وصالحة للاستخدام في البحث العلمي والتحليل الإحصائي واختبار الفرضيات.

ثانياً: الإحصاء الوصفي للبيانات الديمغرافية

سيتم تقديم تحليل للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة، وذلك من خلال عرض المعلومات الوصفية للمشاركين في الاستبيان. تشمل هذه المعلومات: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة وسنوات الخبرة. بعد ذلك، سيتم عرض النتائج التي تم التوصل إليها.

1- توزيع العينة حسب الجنس

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب جنسهم:

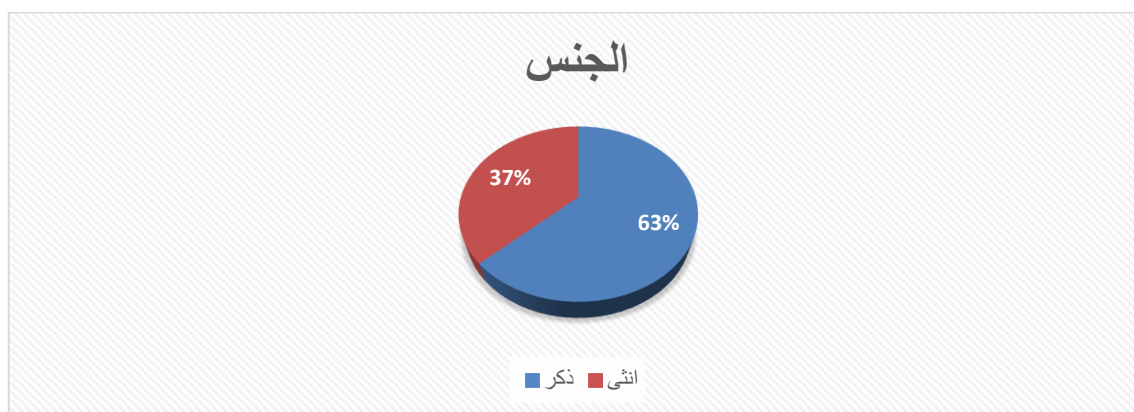
الجدول رقم (3-5): توزيع أفراد عينة البحث حسب الجنس

	الجنس	التكرار	النسبة %
1	ذكر	41	63 %
2	انثى	24	37 %
	المجموع	65	100 %

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27 .

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث، حيث بلغت 63% للذكور و37% للإناث. نستنتج أن عمالة القطاع المصرفي بالنسبة لعينة الدراسة أغلبها من الذكور، مما يدل على تفاوت نسبي بين الذكور والإناث في عملية التوظيف. والشكل التالي يوضح توزيع العينة حسب الجنس:

الشكل البياني رقم (3-2): توزيع المستجوبين حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27 .

2- توزيع العينة حسب العمر

يبين الجدول التالي توزيع العينة حسب العمر.

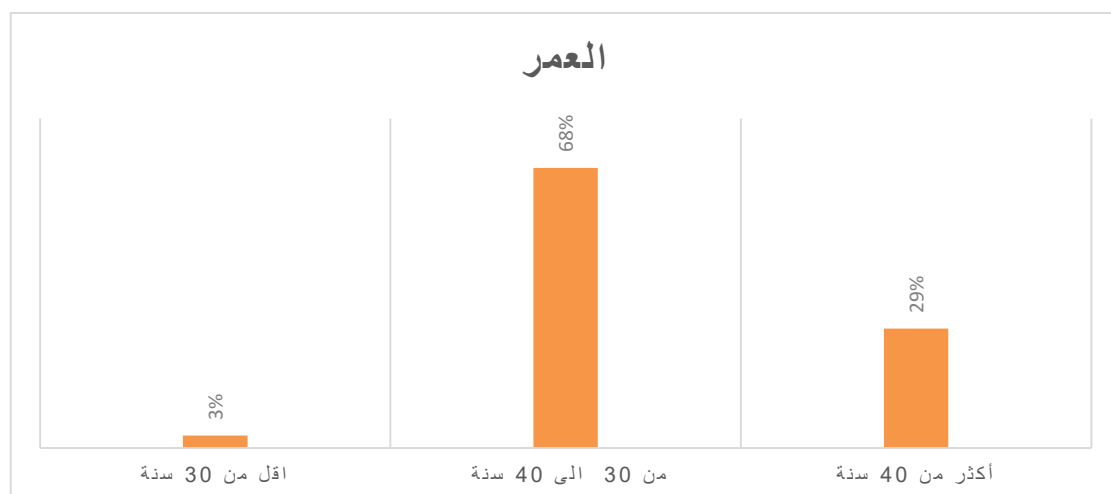
الجدول رقم (3-6): توزيع أفراد عينة البحث حسب العمر

	العمر	التكرار	النسبة %
1	أقل من 30 سنة	2	3 %
2	من 30 إلى 40 سنة	44	68 %
3	أكثر من 40 سنة	19	29 %
	المجموع	65	100 %

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27 .

من خلال الجدول رقم (3-6)، نلاحظ أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة هي الفئة المتوسطة، التي تتراوح أعمارها بين 30 و40 سنة، بنسبة 68%. تليها الفئة التي تتجاوز أعمارها 40 سنة بنسبة 29%، وأخيراً، الفئة التي لا يتجاوز عمرها 30 سنة بنسبة 3%. والشكل التالي يوضح توزيع العينة حسب العمر:

الشكل البياني رقم (3-3): توزيع المستجوبين حسب العمر



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

3- توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

فيما يلي جدول يوضح توزيع المشاركين في الدراسة وفقاً لمؤهلاتهم العلمية.

الجدول رقم (3-7): توزيع أفراد عينة البحث حسب المؤهل العلمي

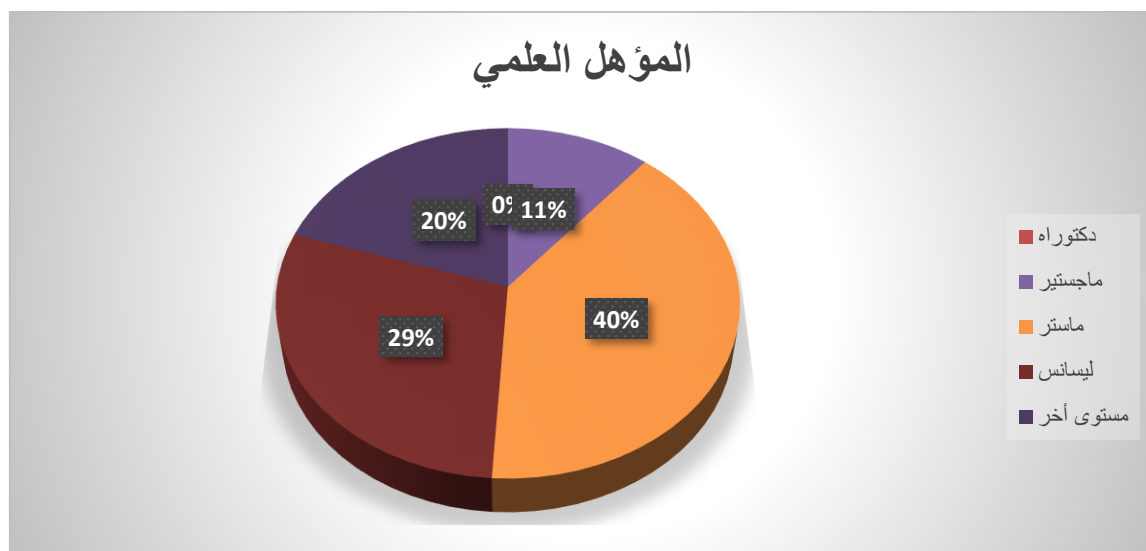
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
دكتوراه	0	0 %
ماجستير	7	11 %
ماستر	26	40 %
ليسانس	19	29 %
مستوى آخر	13	20 %
المجموع	65	100 %

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

تبين من تحليل البيانات في الجدول أعلاه، أن الشهادات الأكاديمية الأعلى تمثيلاً في عينة البحث هي الماستر (40%) والليسانس (29%). وتأتي الشهادات الأخرى والماجستير، في المرتبتين التاليتين بنسب 20% و11% على التوالي. ومن الجدير بالذكر غياب شهادة الدكتوراه تماماً عن العينة.

والشكل التالي يوضح توزيع العينة حسب المؤهل العلمي:

الشكل البياني رقم (3-4): توزيع المستجوبين حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

4- توزيع العينة حسب الوظيفة

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.

الجدول رقم (3-8): توزيع أفراد عينة البحث حسب الوظيفة

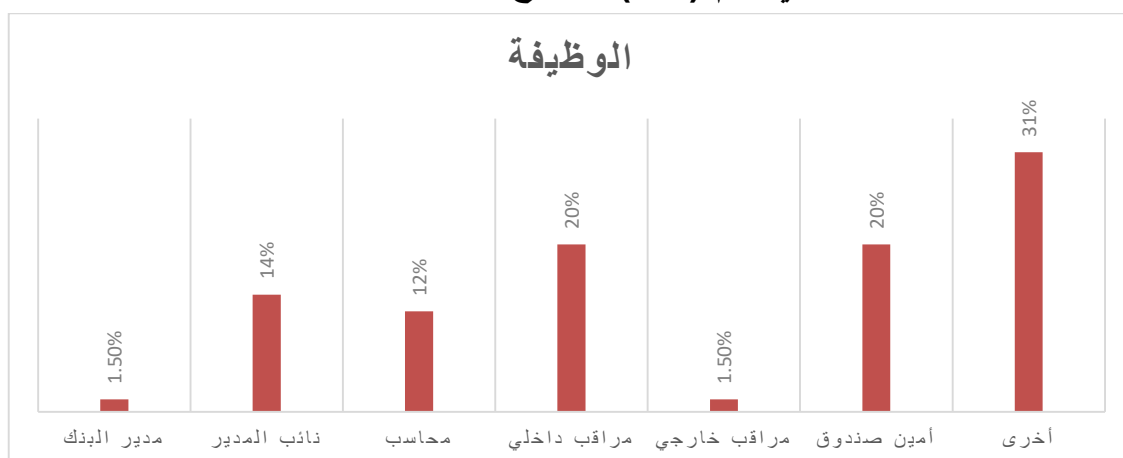
الوظيفة	التكرار	النسبة %
1 مدير البنك	1	1,5 %
2 نائب المدير	9	14 %
3 محاسب	8	12 %
4 مراقب داخلي	13	20 %
5 مراقب خارجي	1	1,5 %
6 أمين صندوق	13	20 %
7 أخرى	20	31 %
المجموع	65	100 %

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

من خلال الجدول أعلاه، أظهرت نتائج الدراسة أن الوظائف غير المدرجة في الاستبيان هي الأكثر شيوعاً بين المشاركين بنسبة 31%. تليها وظائف المراقب الداخلي وأمين الصندوق في المرتبتين الثانية والثالثة، حيث بلغ كل منهما 20%. ثم تأتي وظائف نائب المدير بنسبة 14%، المحاسب بنسبة 12%، بينما سجلت وظائف المراقب الخارجي ومدير البنك نسبة 1.5% لكل منهما.

والشكل التالي يوضح توزيع العينة حسب الوظيفة:

الشكل البياني رقم (3-5): توزيع المستجوبين حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

5- توزيع العينة حسب الخبرة المهنية

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.

الجدول رقم (3-9): توزيع أفراد عينة البحث حسب الخبرة

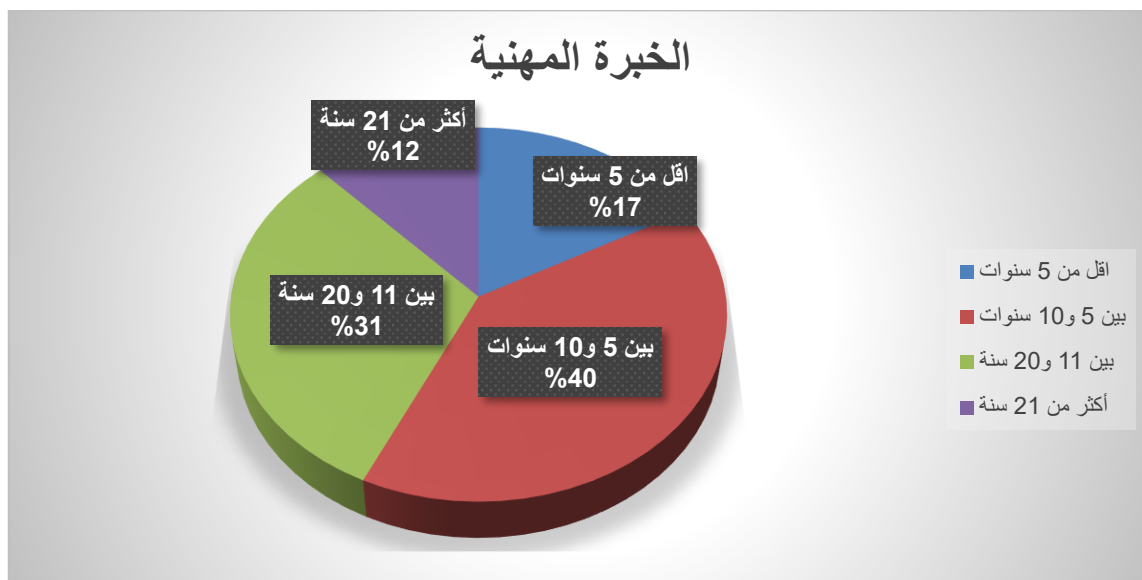
الخبرة المهنية	التكرار	النسبة %
1 أقل من 5 سنوات	11	17 %
2 بين 5 و 10 سنوات	26	40 %
3 بين 11 و 20 سنة	20	31 %
4 أكثر من 21 سنة	8	12 %
المجموع	65	100 %

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

يوضح الجدول أعلاه، أن الفئة العمرية التي تتراوح خبرتها بين 5 و 10 سنوات هي الأكثر تمثيلاً في العينة، حيث تمثل نسبة 40%. تليها الفئة التي تمتد خبرتها بين 11 و 20 سنة بنسبة 31%. تأتي الفئة التي تقل خبرتها عن خمس سنوات في المرتبة الثالثة بنسبة 17%. وأخيراً، تشكل الفئة التي تزيد خبرتها عن 21 سنة النسبة الأقل، حيث تبلغ 12%.

والشكل التالي يوضح توزيع العينة حسب الخبرة المهنية:

الشكل البياني رقم (6-3): توزيع المستجوبين حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها واختبار الفرضيات

بعد التعرف على متغيرات الدراسة، يهدف هذا المبحث إلى تحليل النتائج واختبار صحة الفرضيات المطروحة، بالإضافة إلى مناقشة النتائج وتقديم توصيات وتحديد آفاق الدراسة المستقبلية.

المطلب الأول: تحليل متغيرات الدراسة

لتحليل بيانات الاستبيان والإجابة عن أسئلة الدراسة، سيتم تحليل إجابات المشاركين على فقرات المحاور الأربعة. وسيوضح الجدول التالي إجابات الأسئلة ودلالاتها، والتي تم حسابها عن طريق تحديد طول كل بعد من أبعاد مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة. تم حساب المدى كما يلي:

$$\text{المدى} = \text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى، أي: } 5 - 1 = 4.$$

تم تقسيم المدى على عدد الفئات ($4 / 5 = 0,80$)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد (1) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة.

الجدول رقم (3-10): إجابات الأسئلة ودلالاتها

الاجابة	الرمز	قيمة المتوسط الحسابي	الوزن النسبي
غير موافق بشدة	1	من 1,00 إلى 1,80	اقل من 36%
غير موافق	2	من 1,81 إلى 2,60	من 36 % إلى اقل من 52%
محايد	3	من 2,61 إلى 3,40	من 52 % إلى اقل من 68%
موافق	4	من 3,41 إلى 4,20	من 68 % إلى اقل من 84%
موافق بشدة	5	من 4,21 إلى 5,00	84 % فاكثر

المصدر: عبد الفتاح عز حسن، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، السعودية، 2008، ص: 540.

بالاعتماد على الملحق رقم 03 والذي يوضح البيانات الإحصائية لجميع أسئلة الاستبيان، والتي سنعتمد عليها بشكل كبير في تحليل الإحصائيات الوصفية للرقابة الداخلية والخارجية في البنوك العاملة في الجزائر.

أولاً: نظرة عامة على البيانات

من خلال الملحق رقم 03 نستخلص ما يلي:

- 1- حجم العينة (N): تم قياس جميع المتغيرات على 65 مبحوثاً، يعني هذا أن حجم العينة هو 65.
- 2- النطاق (Range): يتراوح بين 1 و 3، مما يدل على تباين محدود في الإجابات، وغالباً ما يكون التقييم إيجابياً.
- 3- المتوسط الحسابي (Mean): القيم تتراوح بين 4,23 و 4,65، مما يشير إلى اتفاق قوي على فاعلية الرقابة الداخلية والخارجية.
- 4- الانحراف المعياري (Std. Deviation): القيم تتراوح بين 0,482 و 0,945، مما يدل على تباين متوسط في الإجابات، يعني هذا أن هناك بعض الاختلافات في الآراء، ولكنها ليست كبيرة جداً.
- 5- التواء البيانات (Skewness): أغلب القيم سالبة، مما يشير إلى أن معظم الأفراد أعطوا تقييمات مرتفعة، أي أن التوزيع منحرف نحو اليسار، هذا يعني أن هناك عدد قليل من الإجابات المنخفضة التي تؤثر على المتوسط، ولكن الغالبية العظمى من الإجابات كانت مرتفعة.
- 6- التفلطح (Kurtosis): القيم متفاوتة، ومعظمها سالبة، مما يدل على أن التوزيع أقل حدة من التوزيع الطبيعي، يعني هذا أن البيانات أكثر انتشاراً وأقل تركزاً حول المتوسط مقارنة بالتوزيع الطبيعي.

ثانياً: تحليل نتائج فقرات المحور الأول

الجدول التالي يبين نتائج الإحصاءات الوصفية لتحليل فقرات المحور الأول.

الجدول رقم (11-3): نتائج الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحور "استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتفعيل الحوكمة المصرفية".

النتيجة	المتوسط	الانحراف المعياري	بشدة موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		الأول المحور
1	4,45	0,501	0	0	0	36	29	التكرار	
			0	0	0	55	45	%	
2	4,45	0,501	0	0	0	36	29	التكرار	2
			0	0	0	55	45	%	
3	4,42	0,527	0	0	1	36	28	التكرار	3
			0	0	2	55	43	%	
4	4,43	0,585	0	0	3	31	31	التكرار	4
			0	0	4	48	48	%	
5	4,38	0,604	0	0	4	32	29	التكرار	5
			0	0	6	49	45	%	
6	4,51	0,534	0	0	1	30	34	التكرار	6
			0	0	2	46	52	%	
7	4,65	0,482	0	0	0	23	42	التكرار	7
			0	0	0	35	65	%	
8	4,60	0,553	0	0	2	22	41	التكرار	8
			0	0	3	34	63	%	
9	4,49	0,534	0	0	1	31	33	التكرار	9
			0	0	2	47	51	%	
10	4,57	0,499	0	0	0	28	37	التكرار	10
			0	0	0	43	57	%	
11	4,65	0,543	0	0	2	19	44	التكرار	11
			0	0	3	29	68	%	
12	4,28	0,673	0	0	8	31	26	التكرار	12
			0	0	12	48	40	%	
13	4,54	0,533	0	0	1	28	36	التكرار	13
			0	0	2	43	55	%	
14	4,62	0,490	0	0	0	25	40	التكرار	14
			0	0	0	38	62	%	
15	4,43	0,637	0	0	5	27	33	التكرار	15
			0	0	8	41	51	%	
16	4,57	0,499	0	0	0	28	37	التكرار	16
			0	0	0	43	57	%	
نتيجة المحور الأول									
	4,50	0,251							

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

من خلال الجدول رقم (11-3) أعلاه، والذي يمثل نتائج الإحصاءات الوصفية (المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية) لاستجابات عينة الدراسة المكونة لمحور

استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتفعيل الحوكمة المصرفية، كانت النتيجة الإجمالية للمحور الأول: الانحراف المعياري = 0,251 والمتوسط الحسابي = 4,50، وحسب مقياس ليكارت الخماسي كانت الإجابة الإجمالية لجميع أسئلة المحور الأول ب: موافق بشدة.

نستخلص أيضاً:

- يعتبر نظام المعلومات قوياً ومؤثراً في تحسين أداء الرقابة الداخلية (المتوسط = 4,45، الانحراف المعياري = 0,501)، حيث يوفر معلومات دقيقة ويدعم عمليات الرقابة بكفاءة.
- يقوم القائمون بمهام الرقابة الداخلية بمهامهم في الرقابة وتصحيح الأخطاء والحفاظ على ممتلكات البنك بشكل فعال (المتوسط على التوالي = 4,42 - 4,43، الانحراف المعياري على التوالي = 0,527 - 0,585)، ويتم ذلك من خلال مراقبة العمليات المالية والإدارية وتحديد وتصحيح الأخطاء بشكل دوري وفوري.
- يتبع البنك توصيات البنك المركزي بشكل صارم (المتوسط = 4,65، الانحراف المعياري = 0,482)، مما يعكس الامتثال للوائح والامور والمعايير الرقابية.
- فيما يتعلق باستقلالية المراقب الداخلي، نلاحظ وجود رضا عام عن استقلالية المراقب الداخلي وقدرته على الوصول إلى المستندات بدون عوائق (المتوسط على التوالي = 4,57 - 4,65، الانحراف المعياري على التوالي = 0,527 - 0,527)، ويتم ضمان ذلك من خلال:
 - ✓ التبعية التنظيمية للمراقب الداخلي (الإدارة العليا-لجنة التدقيق والرقابة) التي تمكنه من أداء عمله بكفاءة، مما يضمن عدم خضوعه لتأثير الإدارة التنفيذية في عمله؛
 - ✓ التزام المراقب الداخلي بالموضوعية والحيادية في عمله، وتجنبه لأي تضارب في المصالح؛
 - ✓ تمتعه بالكفاءة المهنية اللازمة لأداء مهامه بفعالية واستقلالية؛
 - ✓ الدعم الكامل الذي يحظى به من طرف الإدارة العليا، مما يعزز استقلاليته.
- يعتبر تحديد مهام وصلاحيات المراقب الداخلي واضحاً بشكل عام، ولكنه حصل على متوسط أقل نسبياً (4,28)، مما يشير إلى إمكانية تحسين وتوضيح هذه المهام والصلاحيات بشكل أكبر.
- يحرص البنك على الفصل في الوظائف مثل التوقيعات والأرقام السرية (المتوسط = 4,57، الانحراف المعياري = 0,499)، وبالتالي يضمن رقابة متبادلة بين مختلف الوظائف.

ثالثاً: تحليل نتائج فقرات المحور الثاني

الجدول التالي يبين نتائج الإحصاءات الوصفية لتحليل فقرات المحور الثاني.

الجدول رقم (3-12): نتائج الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحور "مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية".

الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	بشدة	بشدة	بشدة	بشدة	بشدة	بشدة	بشدة
1	موافق بشدة	4,51	0,562	0	0	2	28	35	التكرار
				0	0	3	43	54	%
2	موافق بشدة	4,38	0,521	0	0	1	38	26	التكرار
				0	0	2	58	40	%
3	موافق بشدة	4,32	0,615	0	0	5	34	26	التكرار
				0	0	8	52	40	%
4	موافق بشدة	4,42	0,527	0	0	1	36	28	التكرار
				0	0	2	55	43	%
5	موافق بشدة	4,52	0,533	0	0	1	29	35	التكرار
				0	0	2	45	53	%
6	موافق	4,55	0,531	0	0	1	27	37	التكرار
				0	0	2	41	57	%
7	موافق	4,55	0,501	0	0	0	29	36	التكرار
				0	0	0	45	55	%
8	موافق بشدة	4,51	0,534	0	0	1	30	34	التكرار
				0	0	2	46	52	%
9	موافق بشدة	4,46	0,533	0	0	1	33	31	التكرار
				0	0	2	51	47	%
نتيجة المحور الثاني									
	موافق بشدة	4,47	0,304						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

من خلال الجدول رقم (3-12)، والذي يمثل نتائج الإحصاءات الوصفية (المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية) لاستجابات عينة الدراسة المكونة لمحور: مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية، كانت النتيجة الإجمالية للمحور الثاني: الانحراف المعياري = 0,304 والمتوسط الحسابي = 4,47، وحسب مقياس ليكارت الخماسي كانت الإجابة الإجمالية لجميع أسئلة المحور الثاني ب: موافق بشدة.

نستخلص أيضاً:

- الرقابة الخارجية تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة، وبالتالي ضمان تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية في البنك، (المتوسط على التوالي = 4,32 - 4,42، الانحراف المعياري على التوالي = 0,615 - 0,527).
- البنك يخضع لمراجعات دورية من البنك المركزي، مما يعزز الامتثال للوائح والقوانين. (المتوسط = 4,55، الانحراف المعياري = 0,531).
- محافظو الحسابات يضمنون مصداقية وشفافية القوائم المالية (المتوسط على التوالي = 4,55 - 4,51، الانحراف المعياري على التوالي = 0,501 - 0,534). وبالتالي، يتم توفير معلومات حقيقية تمكّن الأطراف المتعددة من أصحاب المصالح الاعتماد عليها في قراراتهم الاستثمارية والادخارية.
- بناءً على توصيات المراقب الخارجي، يقوم البنك بالإجراءات التصحيحية لمختلف النقائص (المتوسط = 4,46، الانحراف المعياري = 0,533)، مما يعزز الحوكمة المصرفية.

رابعاً: تحليل نتائج فقرات المحور الثالث

الجدول التالي يبين نتائج الإحصاءات الوصفية لتحليل فقرات المحور الثالث.

الجدول رقم (3-13): نتائج الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحور "التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك العاملة بالجزائر يساهم في تعزيز فعالية الحوكمة المصرفية".

الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري
1	موافق بشدة	4,48	0,503	0	0	0	34	31
	%			0	0	0	52	48
2	موافق بشدة	4,26	0,594	0	1	2	41	21
	%			0	2	3	63	32
3	غير موافق	2,20	0,814	11	35	14	5	0
	%			17	54	21	8	0
4	موافق	3,75	0,771	0	4	17	35	9
	%			0	6	26	54	14
5	موافق بشدة	4,29	0,631	0	0	6	34	25
	%			0	0	9	52	39
6	موافق	4,42	0,583	0	0	3	32	30
	%			0	0	5	49	46
7	موافق	4,38	0,521	0	0	1	38	26
	%			0	0	2	58	40

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تفعيل الحوكمة المصرفية لعينة من البنوك العاملة في الجزائر

8	التكرار	32	32	1	0	0	0,533	4,48	موافق بشدة
	%	49	49	2	0	0			
9	التكرار	22	42	1	0	0	0,503	4,32	موافق بشدة
	%	34	64	2	0	0			
نتيجة المحور الثالث									
							0,300	4,06	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

من خلال الجدول رقم (3-13) أعلاه، والذي يمثل نتائج الإحصاءات الوصفية (المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية) لاستجابات عينة الدراسة المكونة لمحور: التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك العاملة بالجزائر يساهم في تعزيز فعالية الحوكمة المصرفية، كانت النتيجة الإجمالية للمحور الثالث: الانحراف المعياري = 0,300. والمتوسط الحسابي = 4,06، وحسب مقياس ليكارت الخماسي كانت الإجابة الإجمالية لجميع أسئلة المحور الثالث ب: موافق.

نستخلص أيضاً:

- المدققون الخارجيون يعتمدون بشكل كبير على مخرجات الرقابة الداخلية، مما يشير إلى تكامل بين الطرفين (المتوسط على التوالي = 4,48 - 4,26، الانحراف المعياري على التوالي = 0,503 - 0,594).
- يوجد اعتقاد بأن ضعف التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية يزيد من المخاطر ويضعف الحوكمة (المتوسط على التوالي = 4,42 - 4,38، الانحراف المعياري على التوالي = 0,583 - 0,521).
- تم تسجيل مستوى متدنٍ عند سؤال المشاركين عن وجود تعارض بين أهداف الرقابة الداخلية والخارجية (المتوسط = 2,20، الانحراف المعياري = 0,814)، مما يشير إلى اتفاق عام على عدم وجود تعارض.
- تعزيز التنسيق بين الجهتين سيحسن من عملية اتخاذ القرارات، حيث حصل هذا البند (المتوسط على التوالي = 4,48 - 4,32، الانحراف المعياري على التوالي = 0,533 - 0,503).

خامساً: تحليل نتائج فقرات المحور الرابع

الجدول التالي يبين نتائج الإحصاءات الوصفية لتحليل فقرات المحور الرابع.

الجدول رقم (3-14): نتائج الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحور "تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية (الإفصاح، الشفافية، المساءلة، الاستقلالية، العدالة، الإدارة الفعالة للمخاطر والالتزام بالقوانين واللوائح) في البنوك التجارية العاملة بالجزائر".

الترتيب	المحور	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط	النتيجة
1	التكرار	37	28	0	0	0	0,499	4,57	موافق بشدة
	%	57	43	0	0	0			
2	التكرار	29	36	0	0	0	0,501	4,45	موافق بشدة
	%	45	55	0	0	0			
3	التكرار	27	36	2	0	0	0,550	4,38	موافق بشدة
	%	42	55	3	0	0			
4	التكرار	31	32	2	0	0	0,560	4,45	موافق بشدة
	%	48	49	3	0	0			
5	التكرار	39	26	0	0	0	0,494	4,60	موافق بشدة
	%	60	40	0	0	0			
6	التكرار	39	26	0	0	0	0,494	4,60	موافق بشدة
	%	60	40	0	0	0			
7	التكرار	31	22	11	1	0	0,801	4,28	موافق بشدة
	%	47	34	17	2	0			
8	التكرار	15	17	27	6	0	0,945	3,63	موافق
	%	23	26	42	9	0			
9	التكرار	14	35	14	2	0	0,747	3,94	موافق
	%	21	55	21	3	0			
10	التكرار	21	38	6	0	0	0,606	4,23	موافق بشدة
	%	32	59	9	0	0			
11	التكرار	31	31	3	0	0	0,585	4,43	موافق
	%	4	48	4	0	0			
12	التكرار	37	21	7	0	0	0,686	4,46	موافق بشدة
	%	57	32	11	0	0			
نتيجة المحور الرابع									
	موافق بشدة						0,281	4,33	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

من خلال الجدول رقم (3-14) أعلاه، والذي يمثل نتائج الإحصاءات الوصفية (المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية) لاستجابات عينة الدراسة المكونة لمحور: تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية (الإفصاح، الشفافية، المساءلة، الاستقلالية، العدالة، الإدارة الفعالة للمخاطر والالتزام بالقوانين واللوائح) في البنوك التجارية العاملة بالجزائر، كانت النتيجة الإجمالية للمحور الرابع:

الانحراف المعياري = 0,281. والمتوسط الحسابي = 4,33، وحسب مقياس ليكارت الخماسي كانت الإجابة الإجمالية لجميع أسئلة المحور الرابع ب: موافق بشدة.

نستخلص أيضاً:

- هناك اتفاق نسبي بين المشاركين على أن هناك مساهمة واضحة وجليّة لنظم الرقابة الداخلية والخارجية في رصد المخالفات المالية والإدارية (المتوسط = 4,60، الانحراف المعياري = 0,494)، مما يعكس انخفاض مستوى المخالفات المالية والإدارية في البنوك، وبالتالي تحسين الأداء المالي والإداري.

- هناك اتفاق نسبي بين المشاركين على أن البنك يفرض عقوبات صارمة على الموظفين الذين يخلون بأمانة العمل ويتعدون على ممتلكات العملاء (المتوسط = 4,60، الانحراف المعياري = 0,494)، مما يعكس التزام البنك وحرصه على حماية حقوق العملاء وممتلكاتهم، وبالتالي يعزز ثقة العملاء.

- هناك اتفاق واسع بين المشاركين على أن وجود رقابة فعالة تزيد من مستوى الشفافية والمساءلة في البنك (المتوسط = 4,57، الانحراف المعياري = 0,499)، مما يعكس أهمية وجود الرقابة الفعالة كآلية لضمان الشفافية والمساءلة في العمل المصرفي، وبالتالي تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية.

- هناك اتفاق واسع بين المشاركين على أنه بوجود رقابة فعالة ستساهم حتماً في تحسين سمعة البنك من حيث الموثوقية والعدالة (المتوسط = 4,45، الانحراف المعياري = 0,501)، مما يعكس التزام البنك بتطبيق المعايير الأخلاقية والمهنية، ويعزز ثقة العملاء والمستثمرين، مما يساهم في تعزيز استقراره المالي وزيادة قاعدة عملائه.

- هناك اتفاق واسع بين المشاركين على أن البنك يستجيب بسرعة للتقارير التي تكشف المخالفات والتجاوزات (المتوسط = 4,43، الانحراف المعياري = 0,585)، مما يعكس قدرة البنك على معالجة المشاكل بفعالية واتخاذ الإجراءات اللازمة بشكل فوري، مما يساهم في تعزيز الشفافية والامتثال للمعايير التنظيمية، ويعزز من الثقافة الرقابية والالتزام باللوائح والقوانين.

يوضح الجدول التالي نتائج كل محور من محاور الدراسة على حدة، بعد حساب المتوسطات المرجحة والدرجات الموافقة لها لكل محور.

الجدول رقم (3-15): المتوسطات المرجحة لمحاور الدراسة والاتجاه العام لها

المحور	درجة الموافقة	النتيجة
استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتفعيل الحوكمة المصرفية.	4,50	موافق بشدة
مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية.	4,47	موافق بشدة
التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك العاملة بالجزائر يساهم في تعزيز فعالية الحوكمة المصرفية.	4,06	موافق
تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية (الإفصاح، الشفافية، المساءلة، الاستقلالية، العدالة، الإدارة الفعالة للمخاطر والالتزام بالقوانين واللوائح) في البنوك التجارية العاملة بالجزائر.	4,33	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

بشكل عام، تحظى الرقابة الداخلية والخارجية بثقة عالية من المشاركين، حيث جاءت معظم التقييمات فوق 4,2. ومع ذلك، هناك بعض النقاط التي تحتاج إلى تحسين:

- التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية: ضعف التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية قد يكون مشكلة يجب معالجتها لتعزيز الحوكمة المصرفية؛
- التعاون مع الجهات الداخلية: هناك اتفاق على أهمية الرقابة الخارجية في تحسين الامتثال والشفافية، ولكن قد تكون هناك حاجة لمزيد من التعاون مع الجهات الداخلية للرقابة لتحقيق أقصى استفادة؛
- التوزيع الإحصائي: يُظهر التوزيع الإحصائي انحرافاً سلبياً، مما يشير إلى أن المشاركين يميلون إلى إعطاء تقييمات إيجابية. ومع ذلك، هذا لا يعني بالضرورة وجود مشكلة في نظام الرقابة، ولكنه يعكس الرضا العام عن أدائه.

بناءً على ما سبق ذكره، يمكن للبنك تحسين التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية من خلال:

- وضع إجراءات أكثر وضوحاً وفعالية لتبادل المعلومات بين النظامين، مع تحديد المسؤوليات وتحديد آليات المتابعة؛
- عقد اجتماعات دورية بين ممثلي نظم الرقابة لمناقشة التحديات والمستجدات وتبادل وجهات النظر؛
- تنظيم ورش عمل وتدريبات مشتركة للموظفين في الرقابة الداخلية والخارجية لتعزيز التواصل والتفاهم المتبادل؛

- إجراء تقييم دوري لفعالية التنسيق بين النظم الرقابية، وتحديد نقاط القوة، الضعف والعمل على تصحيحها.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات

أولاً: اختبار الفرضيات باستخدام مصفوفة الارتباط، الانحدار المتعدد

الجدول رقم (3-16): مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

العوامل المؤثرة على الحوكمة المصرفية	الحوكمة المصرفية		
	استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية	نظام الرقابة الخارجية	التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية
استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية	1	0,534**	0,013
نظام الرقابة الخارجية	0,534**	1	0,255 *
التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية	0,013	0,255*	1

** دال احصائيا عند مستوى معنوية 0,01 * : دال احصائيا عند مستوى معنوية 0,05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

يظهر تحليل الارتباط الى وجود علاقة إحصائية ذات دلالة عند مستوى معنوية 0,05 بين المتغير التابع "الحوكمة المصرفية" والمتغير المستقل "التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية"، حيث بلغ معامل الارتباط 0,245. تدل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة بين المتغيرين. مما يشير إلى أن تحسين التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية يساهم بشكل ضعيف في تعزيز الحوكمة المصرفية.

في حين لم تظهر علاقات إحصائية ذات دلالة بين الحوكمة المصرفية وبقية المتغيرات المستقلة (استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية، نظام الرقابة الخارجية).

ثانياً: تحليل وتفسير مخرجات الانحدار الإحصائي لتقييم دور نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تفعيل الحوكمة المصرفية في البنوك العاملة بالجزائر

يهدف هذا التحليل إلى تفسير نتائج اختبار الانحدار المتعدد لقياس تأثير نظم الرقابة الداخلية والخارجية على تفعيل الحوكمة المصرفية، بحيث سيتم تحليل كل جزء من المخرجات الإحصائية بالتفصيل للوصول إلى استنتاجات دقيقة ومدعمة بالأرقام.

1- تحليل ملخص النموذج (Model Summary)

يُظهر الجدول التالي القيم الإحصائية الأساسية التي توضح مدى ملائمة النموذج التفسيري وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

الجدول رقم (17-3): ملخص النموذج الإحصائي

القيمة	المعامل الإحصائي
0,336	معامل الارتباط (R)
0,113	معامل التحديد (R^2)
0,070	معامل التحديد المعدل ($Adjusted R^2$)
0,27165	الخطأ المعياري (Std. Error of the Estimate)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

من خلال الجدول رقم (17-3)، نفسر بالتفصيل ما يلي:

1-1 معامل الارتباط:

تشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0,336$) إلى وجود علاقة ارتباطية ضعيفة إلى متوسطة بين المتغيرات المستقلة (نظم الرقابة الداخلية والخارجية) والمتغير التابع (تفعيل الحوكمة المصرفية). وعلى الرغم من أن هذه القيمة تشير إلى وجود علاقة إيجابية، إلا أنها ليست قوية جداً. فكلما اقتربت قيمة R من 1، زادت قوة العلاقة بين المتغيرات.

1-2 معامل التحديد:

يشير معامل التحديد ($R^2 = 0,113$) إلى أن 11,3 % فقط من التباين في الحوكمة المصرفية يمكن تفسيره من خلال المتغيرات المدخلة في النموذج. هذا يعني أن هناك عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج تلعب دوراً هاماً في تفعيل الحوكمة المصرفية.

3-1 معامل التحديد المعدل:

يشير معامل التحديد المعدل ($Adjusted R^2 = 0,070$) إلى أن النموذج المعدل، الذي يأخذ في الاعتبار عدد المتغيرات، يُفسّر 7% فقط من التباين في الحوكمة المصرفية. هذا الانخفاض من 11,3% في معامل التحديد (R^2) يشير إلى أن إضافة بعض المتغيرات المستقلة إلى النموذج لم تُحسّن تفسير التباين بشكل ملحوظ، وقد يشير إلى أن بعض هذه المتغيرات ليس لها تأثير قوي على الحوكمة المصرفية.

4-1 الخطأ المعياري:

يشير الخطأ المعياري (0,27165) إلى مدى دقة تقديرات النموذج. كلما كانت هذه القيمة صغيرة، زادت دقة النموذج في التنبؤ بالمتغير التابع، وتشير القيمة الحالية إلى وجود تشتت كبير في البيانات مما يؤثر سلباً على دقة التقديرات.

مبدئياً، يشير الاستنتاج الأولي أن النموذج الحالي لا يُقدم تفسيراً كافياً للعلاقة بين نظم الرقابة والحوكمة المصرفية، حيث تشير النسبة المرتفعة (88,7%) إلى وجود عوامل أخرى مؤثرة بشكل كبير لم تُؤخذ بعين الاعتبار. لذا، يُوصى بإضافة متغيرات جديدة لتحسين قدرة النموذج على تفسير هذه العلاقة.

2-تحليل اختبار تحليل التباين(ANOVA)

يُستخدم هذا الاختبار لقياس مدى معنوية النموذج ككل.

الجدول رقم (3-18): تحليل التباين للمتغير التابع

المصدر	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الانحدار (Regression)	0,575	3	0,192	2,596	0,060
البواقي (Residual)	4,502	61	0,074	-	-
الإجمالي (Total)	5,076	64	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

اختبار الدلالة الإحصائية للنموذج ككل:

1-2 اختبار الدلالة الإحصائية للنموذج ككل:

بما أن قيمة الدلالة الإحصائية ($\text{Sig.} = 0,060$) تتجاوز مستوى الدلالة المتعارف عليه ($0,05$)، فإن النموذج لا يعتبر معنوياً إحصائياً عند هذا المستوى. هذا يعني أنه لا يوجد دليل كافٍ لإثبات أن المتغيرات المستقلة مجتمعة تؤثر بشكل كبير على الحوكمة المصرفية.

2-2 قيمة F:

تُستخدم هذه القيمة لاختبار جودة النموذج، وتشير هنا قيمة $F = (2,596)$ إلى وجود علاقة محتملة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. ومع ذلك، لا يمكن اعتبار هذه العلاقة قوية بشكل كافٍ، حيث أن قيمة F ليست عالية بما يكفي. لذلك، يلزم إجراء المزيد من التحليلات لتقييم مدى قوة العلاقة وتأثيرها على الحوكمة المصرفية.

أما الاستنتاج الثاني، فيوضح أن النموذج ككل لا يُعتبر معنوياً إحصائياً، مما يعني أن التأثير العام للمتغيرات المستقلة ليس قوياً بما يكفي، أو أن هناك عوامل أخرى مؤثرة لم يتم أخذها بعين الاعتبار. لذلك، ينبغي إجراء المزيد من التحليلات لتحديد أسباب عدم معنوية النموذج واقتراح الحلول المناسبة.

نظراً لعدم الدلالة الإحصائية للنموذج ككل ($\text{Sig.} = 0,060$)، فإن تحليل معاملات الانحدار يُجرى لأغراض استكشافية فقط، ولا يمكن تعميم النتائج المستخلصة منها.

3-تحليل معاملات الانحدار (Coefficients)

يُظهر الجدول التالي تحليل تأثير كل متغير مستقل على المتغير التابع.

الجدول رقم (3-19): اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير	معامل التأثير (B)	Std. Error	التأثير المعياري (Beta)	t	Sig.
الثابت (Constant)	2,543	0,755	-	3,369	0,001
استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية (X)	0,070	0,159	0,062	0,437	0,664
مساهمة نظام الرقابة الخارجية (D)	0,094	0,136	0,102	0,696	0,489
التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية (S)	0,260	0,117	0,277	2,213	0,031

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS-V27.

التفسير التفصيلي:

1-3 الثابت (Constant):

يشير الثابت (Constant = 2,543, Sig = 0,001) إلى أنه عند غياب تأثير جميع المتغيرات المستقلة، يظل للحوكمة المصرفية مستوى تأثير مستقل. وبما أن قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) أقل من 0,05، فإن هذا الثابت معنوياً إحصائياً، مما يعني أن هذا المستوى المستقل للحوكمة المصرفية ليس صدفة، بل يعكس تأثير عوامل أخرى غير مُدرجة في النموذج.

2-3 استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية (Sig= 0,664)

يشير عدم معنوية معامل استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية (Sig= 0,664) إلى أن هذا العامل لا يُساهم بشكل كبير في تفسير التباين في الحوكمة المصرفية. بمعنى آخر، لا يوجد دليل إحصائي قوي على وجود تأثير كبير لهذا العامل على الحوكمة المصرفية.

3-3 مساهمة نظام الرقابة الخارجية (Sig= 0,489)

يشير عدم معنوية معامل نظام الرقابة الخارجية (Sig= 0,489) إلى أن هذا العامل لا يُساهم بشكل كبير في تفسير التباين في الحوكمة المصرفية. بمعنى آخر، لا يوجد دليل إحصائي قوي على وجود تأثير كبير لهذا العامل على الحوكمة المصرفية. هذا لا يعني بالضرورة أن الرقابة الخارجية ليس لها أي دور، ولكن تأثيرها قد يكون محدوداً أو يحتاج إلى عوامل أخرى لتعزيزه.

4-3 التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية (Sig= 0,031)

يشير معامل التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية (Sig= 0,031) إلى أن هذا العامل يُساهم بشكل معنوي في تفسير التباين في الحوكمة المصرفية عند مستوى دلالة 5%، هذا يعني أن التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية له تأثير إيجابي على الحوكمة المصرفية. ومع ذلك، لا يمكن اعتباره العامل الوحيد المؤثر، إذ قد توجد عوامل أخرى لم يتم إدراجها في الدراسة.

أما معامل التأثير (B= 0,260)، فيشير إلى أنه كلما زاد التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية بوحدة واحدة، تحسنت الحوكمة المصرفية بمقدار 0,260 وحدة. بمعنى آخر، زيادة التنسيق بنسبة 100% قد تؤدي إلى تحسين الحوكمة المصرفية بنسبة 26%.

يشير الاستنتاج النهائي إلى أن النموذج الحالي يُفسّر نسبة ضئيلة من التباين في الحوكمة المصرفية، مما يعني أنه ضعيف إجمالاً. ومع ذلك، يُعد التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية أهم العوامل المؤثرة في الحوكمة المصرفية من بين المتغيرات المُدرجة في النموذج.

لذا، يُوصى بتحسين التنسيق بين الهيئات الرقابية الداخلية والخارجية كأولوية قصوى لتعزيز الحوكمة المصرفية، مع ضرورة إجراء المزيد من الدراسات لاستكشاف عوامل أخرى قد تؤثر على الحوكمة المصرفية.

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية بين استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر وتفعيل الحوكمة المصرفية.

من خلال المعلومات الواردة في الجدول رقم (3-16)، لا توجد علاقة إيجابية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0,01 أو 0,05، أي لا تدل وجود ارتباط بين استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر وتفعيل الحوكمة المصرفية، حيث بلغ معامل الارتباط 0,106 وهو غير دال على وجود علاقة إيجابية تبين انه كل ما زادت استقلالية وكفاءة نظم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر، تزداد فعالية الحوكمة المصرفية، وبالتالي لا يمكننا قبول صحة الفرضية الأولى.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية بين نظام الرقابة الخارجية وتفعيل الحوكمة المصرفية.

من خلال المعلومات الواردة في الجدول رقم (3-16)، لا توجد علاقة إيجابية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0,01 أو 0,05، مما يعني انه لا توجد علاقة بين نظام الرقابة الخارجية وتعزيز الحوكمة المصرفية، حيث بلغ معامل الارتباط 0,215 وهو غير دال على وجود علاقة إيجابية تبين انه كل ما زادت صلابة نظام الرقابة الخارجية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر سيساهم في تعزيز الحوكمة المصرفية، وبالتالي لا يمكننا قبول صحة الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية بين التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر وتفعيل الحوكمة المصرفية.

والفرضية الرابعة: تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية (الإفصاح، الشفافية، المساءلة، الاستقلالية، العدالة، الإدارة الفعالة للمخاطر والالتزام بالقوانين واللوائح) في البنوك التجارية العاملة بالجزائر.

من خلال المعلومات الواردة في الجدول رقم (3-16)، توجد علاقة ارتباط دالة احصائيا عند مستوى معنوية 0,05، تدل على وجود ارتباط بين التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر وتفعيل الحوكمة المصرفية، حيث بلغ معامل الارتباط 0,245 وهذا دال إحصائياً على وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ضعيفة نوعاً ما. وهذا يعني أنه كل ما زاد التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر، سيساهم في تفعيل الحوكمة المصرفية بشكل ضئيل، وبالتالي يمكننا قبول صحة الفرضيتين الثالثة والرابعة.

وقدّرت قيمة اختبار $F = 2,596$ وهي غير دالة احصائياً عند مستوى معنوية 0,05 حيث تدل على ضعف نموذج العلاقة بين "التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر وتفعيل الحوكمة المصرفية"، وتشير قيمة $R^2 = 0.113$ على أن التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية تفسر التغيير في فعالية الحوكمة المصرفية بـ 11,3 %، أما نسبة 88,7 % المتبقية تفسرها عوامل أخرى والأخطاء العشوائية الناجمة عن سوء اختيار عينة الدراسة ودقة وحدات القياس وغيرها.

وتشير قيمة اختبار T إلى أن تأثير التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية لا يمكن أن يصل إلى الصفر، مما يعني أن التنسيق بين الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية لها تأثير ضعيف جداً على تفعيل الحوكمة المصرفية.

وعليه يكون نموذج العلاقة كالآتي:

$$S(0,260) + D(0,094) + X(0,070) + 2,543 = \text{الحوكمة المصرفية}$$

وبتفسير النموذج يتضح لنا أنه بقياس التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية وتطبيق النموذج يمكن التنبؤ بمدى فعالية الحوكمة المصرفية، حيث أن كل تغير قدره 0,260 وحدة في التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية يزيد من تفعيل الحوكمة المصرفية بمقدار وحدة واحدة، وقد يبين لنا ذلك مدى تأثير التنسيق بين الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية في تفعيل الحوكمة المصرفية.

خلاصة الفصل:

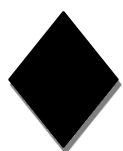
في هذه الدراسة، هدفتنا إلى تطبيق الجانب النظري على الواقع الميداني بهدف تحديد دور الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية. ولتحقيق ذلك، تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة من موظفي البنوك العاملة في الجزائر، والمتواجدين في إقليم ولايتي أدرار وتيميمون. حيث تم توزيع الاستبيانات قصدياً على 9 بنوك، وبلغ عدد الاستبيانات الموزعة 87 استبياناً، تم استرجاع 65 منها صالحة للدراسة.

من خلال التحليل، تبين أن البنوك العاملة في الجزائر بالرغم من انها تنشط ضمن أطر تنظيمية صارمة، واشتمالها على أنظمة رقابة داخلية فعالة. تظهر قوة هذا النظام الرقابي من خلال منح استقلالية للمراقب الداخلي مما يتيح له أداء مهامه بكفاءة، الا أن هذا النظام بمفرده غير كافي لتعزيز فعالية الحوكمة المصرفية.

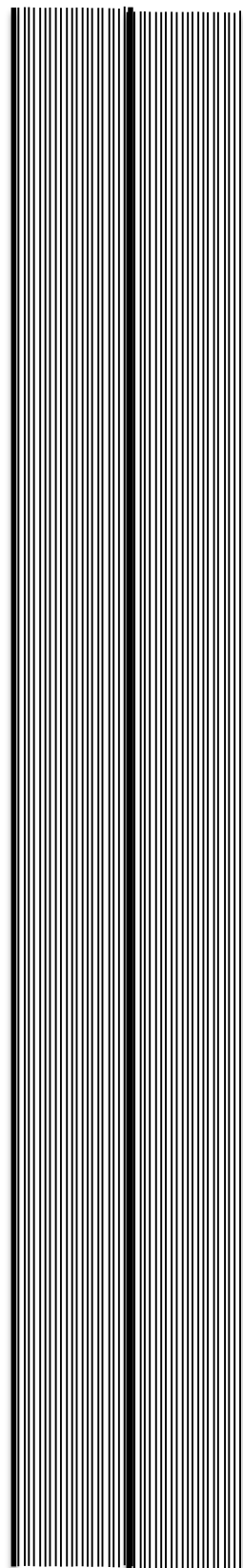
كما تولي البنوك أهمية كبيرة لمبدأ الإفصاح والشفافية في جميع عملياتها الائتمانية وقوائمها المالية، التي يتم تدقيقها والمصادقة عليها من قبل محافظي الحسابات في إطار مهمتهم الرقابية القانونية. بالإضافة إلى ذلك، تحرص البنوك في الجزائر على الامتثال للقوانين واللوائح الصادرة عن بنك الجزائر، الذي يعتبر الجهة المخولة قانوناً بإجراء الرقابة الخارجية على جميع الأنشطة المصرفية للبنوك التجارية الا انه بمفرده ايضاً غير كافي لتعزيز فعالية الحوكمة المصرفية.

وبعد اختبار الفرضيات المتعلقة بالدراسة، تم رفض الفرضيتين التاليتين: "توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين استقلالية وكفاءة نظم الرقابة الداخلية وتفعيل الحوكمة المصرفية"، و"توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين نظام الرقابة الخارجية وتفعيل الحوكمة المصرفية". في المقابل، تم قبول الفرضيتين التاليتين: "توجد علاقة ارتباطية موجبة بين التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك التجارية العاملة بالجزائر وتفعيل الحوكمة المصرفية"، و"تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية (الإفصاح، الشفافية، المساءلة، الاستقلالية، العدالة، الإدارة الفعالة للمخاطر والالتزام بالقوانين واللوائح) في البنوك التجارية العاملة بالجزائر".

بناءً على ذلك، استخلصنا أنه من الضروري التنسيق والتكامل بين النظامين، أي الرقابة الداخلية والخارجية معاً، لتفعيل الحوكمة المصرفية. وعلى الرغم من ضعف النموذج إجمالاً، إلا أنه يظل أحد أهم العوامل المؤثرة في الحوكمة المصرفية بين المتغيرات المدروسة، ويشير ذلك إلى وجود عوامل أخرى مؤثرة لم يتم تضمينها في النموذج، لذلك يتطلب الأمر إجراء المزيد من التحليلات من خلال تضمين متغيرات جديدة.



خاتمة



خاتمة:

تُعد الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية من الركائز الأساسية في تعزيز الحوكمة المصرفية، حيث يساهم الالتزام بتطبيق هذه الأنظمة في مكافحة الفساد المالي والإداري. كما يوفر هذا الالتزام نظاماً مالياً سليماً يعزز بدوره الحوكمة المصرفية، ويسهم في تحقيق مبادئها التي تتمثل في: الإفصاح، الشفافية، المساءلة، الاستقلالية، العدالة، الإدارة الفعالة للمخاطر، والامتثال للقوانين واللوائح. ومن خلال ذلك، نضمن حقوق جميع الأطراف المعنية، مما يعزز ثقة المستثمرين ويوفر بيئة استثمارية مستقرة وآمنة.

لتحقيق الحوكمة المصرفية الفعالة، من الضروري التنسيق والتكامل بين نظامي الرقابة الداخلية والخارجية في جميع وظائف البنوك. بحيث يجب أن يتأسس نظام تكاملي يعزز التبادل والرقابة بين النظامين، حيث يكون النظام الرقابي الخارجي مكملًا للنظام الرقابي الداخلي، وفي نفس الوقت، يعمل على نقده. بدوره، يجب على النظام الرقابي الداخلي تصحيح أي انحرافات يتم الكشف عنها من خلال الرقابة الخارجية، مما يعزز فاعلية النظامين ويضمن استدامة الحوكمة المصرفية.

كما تُعتبر الحوكمة المصرفية ثقافة وأسلوب لتنظيم العلاقة بين جميع الأطراف أصحاب المصالح والمتعاملين مع البنك. ومن هذا المنطلق، سعت العديد من الدول إلى تطبيق مفهوم الحوكمة المصرفية في أنظمتها المصرفية، مع التركيز على المبادئ التي أُقيمت لهذا الغرض. ويعود ذلك إلى الخصوصية التي تتمتع بها البنوك مقارنة بالمؤسسات الأخرى، حيث أن البنوك تشترك في علاقات مع أطراف متعددة، وأن انهيار النظام المصرفي قد يؤدي إلى انهيار الاقتصاد ككل، نظراً للدور الحيوي الذي تلعبه البنوك في تمويل واستقرار الأنشطة الاقتصادية.

وقد سعت الجزائر على غرار دول أخرى لتطبيق الحوكمة المصرفية في نظامها البنكي، باعتباره عنصراً مهماً وحيوياً في الاقتصاد، ونظراً للتطورات التي يشهدها هذا النشاط، وللحاق بمصاف الأنظمة المصرفية العالمية الرائدة، أصبح من الضروري تبني مبادئ الحوكمة المصرفية المستوحاة من لجنة بازل المصرفية بمستجداتها الثلاثة. ولتحقيق ذلك، بذلت السلطات المعنية والمتمثلة في رئاسة الجمهورية ووزارة المالية وبنك الجزائر، جهوداً كبيرة في هذا الخصوص. وشملت هذه الجهود إصدار وتحيين العديد من الأوامر والقوانين، على غرار قانون النقد والقرض رقم 90-10 الذي تم تحيينه بالأمر 11-03 والأمر 04-10 الذي يعدل ويتم هذا الأخير، والنظام رقم 11-08 المؤرخ في 28/11/2011، المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، والنظام رقم 11-03 المؤرخ في 24/05/2011، المتعلق بمراقبة مخاطر ما بين البنوك.

وفي إطار عملية الإصلاحات الاجتماعية والاقتصادية والمالية التي باشرت بها السلطات العمومية، تم إنشاء القانون النقدي والمصرفي رقم 09-23 المؤرخ في 2023/06/21، الذي ألغى الأمر 11-03 المؤرخ 2003/08/26، يهدف هذا القانون إلى تكييف النظام القانوني والتنظيمي للاستجابة للتغيرات الاقتصادية والمالية العميقة والتحديات التقنية والتكنولوجية، والسماح بالانفتاح على جهات اقتصادية فاعلة جديدة، وينص القانون بشكل خاص على تعزيز حوكمة بنك الجزائر والمجلس النقدي والمصرفي واللجنة البنكية والبنوك والمؤسسات المالية.

من خلال دراستنا والتي سعت إلى التعرف على أهمية الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية في تفعيل الحوكمة المصرفية، وتقييم مدى تطبيق هذه الأنظمة من وجهة نظر موظفي البنوك العاملة بالجزائر، كما هدفت إلى تحليل العلاقة بين الأنظمة الرقابية، واختبار أثرها في تفعيل الحوكمة المصرفية، والكشف عن العلاقات والتأثيرات المتبادلة بينها، وبعد اتباع الإجراءات العلمية المتعارف عليها توصلنا إلى النتائج التالية:

نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة، يمكن تلخيصها على النحو التالي:

النتائج النظرية

من خلال الدراسة النظرية، تم التوصل إلى أهم النتائج التالية:

✓ تُعد الرقابة الداخلية بمثابة الأداة التي تهدف إلى ضمان سلامة العمليات وحماية الأصول، وتعزيز الكفاءة المالية من خلال تحسين الأداء الداخلي، كما تساهم في الكشف المبكر عن الأخطاء والاحتيالات، مما يساهم في تقليل المخاطر المصرفية وتحقيق استدامة الأنشطة المصرفية؛

✓ يستمد نظام الرقابة الداخلية صلابته من استقلالية المكلف بها، أي المراقب الداخلي، وتمتعه بالكفاءة المهنية اللازمة، وحياده، والتزامه بأخلاقيات المهنة، وقدرته على الوصول إلى جميع المعلومات والوثائق دون عائق، بالإضافة إلى تمتعه بسلطة كافية لتنفيذ مهامه وتقديم التوصيات المناسبة، ويتعزز ذلك، بالدعم الذي يتلقاه من الهيئات العليا لتحقيق أهدافه المنشودة؛

✓ يُعزز نظام الرقابة الداخلية مبدأ المسألة والعدالة، مما يضمن وجود تطبيق فعال للحوكمة المصرفية؛

✓ حوكمة الشركات هي مجموعة من القواعد والآليات التي تهدف إلى ضمان إدارة فعّالة للشركة وتحقيق مصالح جميع الأطراف المعنية. أما الحوكمة المصرفية، فهي نظام

من القواعد والإجراءات التي تهدف إلى ضمان إدارة البنوك بشفافية ومسؤولية، بحيث تختلف الحوكمة المصرفية عن حوكمة الشركات في أنها أكثر حساسية، حيث إن تأثير إفلاس بنك يكون أكبر من تأثير إفلاس شركة، مما يجعل الحوكمة المصرفية أكثر أهمية من حوكمة الشركات؛

✓ تساهم الرقابة الخارجية والتمثلة في رقابة البنك المركزي ومحافظي الحسابات، في ضمان التزام البنوك بالقوانين والأنظمة المعمول بها، مما يُعزز الشفافية والمصادقية في القطاع المصرفي؛

✓ للرقابة الخارجية دور فعال في تعزيز الثقة في النظام المصرفي من خلال التأكد من التزام البنوك بتطبيق المعايير القانونية والتنظيمية في تعاملاتها، مما يساهم في استقرار الأنظمة المصرفية وجذب الاستثمارات؛

✓ يساهم نظام الرقابة الخارجية في تعزيز مبدأ الإفصاح، الشفافية والمصادقية في إعداد ونشر الوضعية المالية للبنك؛

✓ يساهم التنسيق والتكامل بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية.

النتائج التطبيقية

من خلال الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات التي تم تحديدها مسبقاً، والتي تم الاعتماد فيها على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS إصدار 27، تم الوصول إلى أبرز النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية وتفعيل الحوكمة المصرفية، مما يبرز أهمية التنسيق بين هذه النظم كعنصر أساسي في تعزيز الحوكمة المصرفية. وبالتالي، يجب التركيز على تحسين آليات التنسيق وتطويرها لضمان فاعلية أكبر في تطبيق الحوكمة المصرفية، وتعزيز الشفافية والمساءلة؛

- لا توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين نظام الرقابة الخارجية وتفعيل الحوكمة المصرفية، مما يشير إلى أن تأثير نظام الرقابة الخارجية على الحوكمة المصرفية محدود، وبالتالي لا يشكل عاملاً مؤثراً بشكل كبير في تحسين الحوكمة المصرفية. قد يكون من الضروري إعادة تقييم دور الرقابة الخارجية في هذا السياق؛

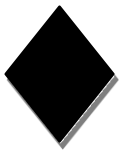
- لا توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية وتفعيل الحوكمة المصرفية، مما يدل على أن استقلالية وكفاءة هذه النظم لا تؤثر بشكل مباشر وملحوظ على تفعيل الحوكمة المصرفية. قد يكون من المهم استكشاف جوانب أخرى لتطوير فعالية نظام الرقابة الداخلية في تعزيز الحوكمة المصرفية؛

- قصور النموذج يشير إلى ضعف النموذج الحالي في تفسير بعض العوامل المؤثرة على الحوكمة المصرفية، وهو ما يستدعي إجراء دراسات إضافية وشاملة تتناول متغيرات أخرى قد يكون لها تأثيرات كبيرة على الحوكمة المصرفية، مثل الثقافة المؤسسية، دور مجلس الإدارة، والبيئة الاقتصادية المحيطة، كما يجب أخذ بعين الاعتبار تطور ممارسات الحوكمة في القطاع المصرفي لمواكبة التغيرات الاقتصادية والسياسية.

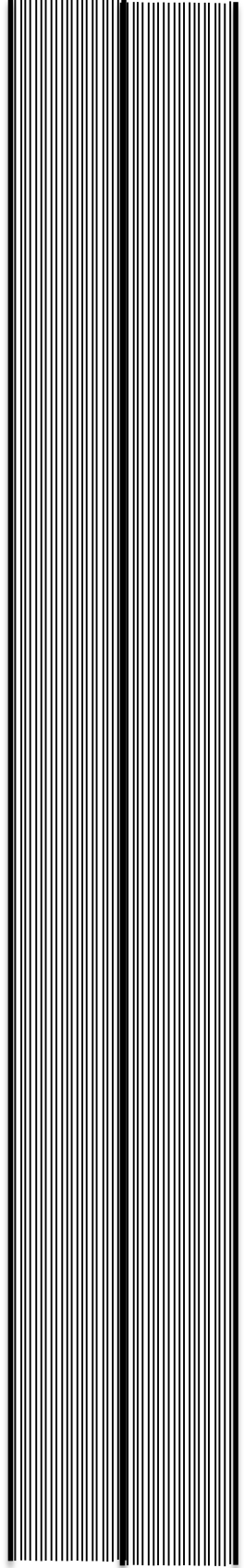
آفاق الدراسة

بناءً على ما تم عرضه في هذه الدراسة، يمكن اعتبار هذا العمل بمثابة نقطة انطلاق لمزيد من الأبحاث المستقبلية في هذا المجال، بهدف التحقق من نتائج الدراسة على عينات أكبر، واستخدام أدوات وأساليب بحثية متنوعة. يمكننا اقتراح بعض المواضيع التي تمثل إشكاليات بحثية مستقبلاً، كما يلي:

- 1- الحوكمة المصرفية بين القطاع العام والخاص: دراسة مقارنة.
- 2- تحليل أثر الحوكمة المصرفية على استقرار النظام المالي في الجزائر.
- 3- الأسباب والمعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة المصرفية في الجزائر على غرار البلدان المتقدمة "دراسة نظام مصرفي أجنبي، مثل التجربة الكويتية في الحوكمة المصرفية".
- 4- دور البنك المركزي الجزائري في تعزيز الحوكمة المصرفية.
- 5- دور الإفصاح والشفافية في تعزيز الحوكمة المصرفية.
- 6- التحديات والفرص في تطبيق الحوكمة المصرفية في البنوك الإسلامية العاملة بالجزائر.
- 7- مقارنة بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك الجزائرية والبنوك الأجنبية.
- 8- أثر تفعيل نظم الرقابة الداخلية والخارجية على استدامة الحوكمة المصرفية في البنوك العاملة بالجزائر.



قائمة المراجع



الكتب:

- 1- إسماعيل إبراهيم عبد الباقي، إدارة البنوك التجارية، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
- 2- بلعزوز بن علي، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 2، الجزائر، 2004.
- 3- بلعزوز بن علي، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 3، الجزائر، 2008.
- 4- عدنان بن حيدر بن درويش، " حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة"، اتحاد المصارف العربية، 2007.
- 5- ايمن بن عبد الرحمان، تطور النظام المصرفي الجزائري، دار بلقيس للنشر، الجزائر، د س ن.
- 6- محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات بين النظرية والتطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003.
- 7- محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 3، الجزائر، 2008.
- 8- هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، دار وائل للنشر، ط 2، الأردن، 2004.
- 9- يوسف محمود جربوع، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 10- جون سولفيان واخرون، حوكمة الشركات في القرن الواحد وعشرون، ترجمة سمير كرم، مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن، 2003.
- 11- محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها (مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر)، يونيو، 2007.
- 12- احمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط 2، عمان، 2005.
- 13- خالد امين عبد الله، علم تدقيق الحسابات- الناحية النظرية والعملية، دار وائل للطباعة والنشر، ط 2، عمان، الأردن، 2000.
- 14- خبابة عبد الله، الاقتصاد المصرفي (النقد، البنوك التجارية، البنوك الإسلامية، السياسة النقدية، الأسواق المالية، الازمة المالية) دار الجامعة الجديدة، 2013.
- 15- أحمد خضر، حوكمة الشركات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2012.
- 16- احمد علي خضر، الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2012.
- 17- محسن احمد الخضير، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2005.
- 18- زكريا الدوري، يسرى السامرائي، البنوك المركزية والسياسة النقدية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 19- ديفيد لاركر، بريان تيان، مسائل حوكمة الشركات، مركز البحوث والدراسات، السعودية، 2017.
- 20- حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، دار اليازوري، 2012.

- 21- رحيم حسين، الاقتصاد المصرفي (مفاهيم، تحاليل، تقنيات)، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، 2008.
- 22- فتحي رزق السوافيري وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
- 23- نواف محمد عباس الرماحي، مراجعة المعاملات المالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 24- رأفت سلامة محمود، أحمد يوسف كلبونة، عمر محمد زريقات، علم التدقيق النظري، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2011.
- 25- حسين محمد سمحان، سهيل احمد سمحان، النقود والمصارف، دار المسيرة، 2010.
- 26- سهام محمد السويدي، استقلالية البنوك المركزية ودورها في فعالية السياسة النقدية في الدول العربية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010.
- 27- أمين السد أحمد لطفي، المراجعة وحوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010.
- 28- أمين السيد أحمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
- 29- أمين السيد أحمد لطفي، فلسفة المراجعة، الدار الجامعية، القاهرة، 2008.
- 30- فؤاد شاكر، الحكم الجيد في المؤسسات المصرفية والمالية العربية في ضوء المعايير المتعارف عليها دولياً، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2003.
- 31- صبري احمد شبلي، مبادئ الحوكمة وتطبيقاتها في دول مختارة الدنمارك ولبنان، الدار العربية للموسوعات، بيروت، د س ن.
- 32- عبد الحميد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية من وجهتي النظر المصرفية والقانونية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2002.
- 33- احمد عبد المولى الصباغ وآخرون، اساسيات المراجعة ومعاييرها، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، مصر، 2008.
- 34- محمد سمير الصبان، نظرية المراجعة والية التطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 35- عبد الفتاح الصحن، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
- 36- عبد الفتاح محمد الصحن، سمير كامل، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، 2001.
- 37- صلاح حسن، تحليل وإدارة وحوكمة المخاطر المصرفية الالكترونية، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011.
- 38- محمد الصيرفي، إدارة المصارف، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007.
- 39- محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 40- طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف)، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 41- طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (شركات قطاع عام وخاص ومصارف، المفاهيم- المبادئ- التجارب- المتطلبات)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
- 42- عبد الله عبد اللطيف، عبد الله محمد، دراسة عن مشكلات تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على القيد والتداول في سوق الأوراق المالية (مبدأ الإفصاح والشفافية)، الأردن، 2006.
- 43- عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وادارتها، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2000.
- 44- هيل عجمي جميل الجنابي، رمزي ياسين يسع أرسلان، النقود والبنوك والنظرية النقدية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009.
- 45- سوزي عدلي ناشد، مقدمة في الاقتصاد النقدي والمصرفي، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2005.

- 46- عبد الفتاح عز حسن، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، السعودية، 2008.
- 47- بهاء الدين سمير علام، أثر الآليات الداخلية لحوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المصرية، مركز المديرين المصري، القاهرة، مصر، 2009.
- 48- خولة فريز النوباني، عبد الله صديقي، حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية، شركة أرفاق للاستشارات الإسلامية والتدريب، السعودية، 2016.
- 49- فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك "مدخل كمي معاصر"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط2، 2006.
- 50- ثناء القباني، المراجعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 51- الطاهر لطرش، الاقتصاد النقدي والبنكي، ديوان المطبوعات الجزائرية، ط2، الجزائر، 2012.
- 52- الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، ط7، الجزائر، 2010.
- 53- الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، بن عكنون، الجزائر، 2005.
- 54- محفوظ لعشب، الوجيز في القانون المصرفي الجزائري، ديوان المطبوعات الجزائرية، ط2، الجزائر، 2006.
- 55- طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي ادريس، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، عمان، 2007.
- 56- احمد النبهاني، الجهاز المصرفي والاستقرار الاقتصادي، دار امانة للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 57- عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات، الدار الجامعية، مصر، 2006.
- 58- الهيني ايمان احمد، تطوير نظام الحاكمية المؤسسية في شركات المساهمة العامة، الأردن، 2005.

الرسائل والأطروحات الجامعية:

- 1- إبراهيم اسحق نسيمان، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.
- 2- احمد خليفة، دور حوكمة الشركات في رفع فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية، دراسة حالة مجمع صيدال، مذكرة ماجستير، جامعة البليدة، الجزائر، 2010.
- 3- أكرم صابر السحار، العلاقة بين تطبيق إطار حوكمة الشركات وجودة الأداء المهني للمراجع الخارجي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2015.
- 4- جمال احمناش، أهمية تحقيق التكامل بين المراجعة الخارجية والداخلية في المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة بومرداس، 2012.
- 5- جميلة خرخاش، أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية -دراسة استشرافية- أطروحة دكتوراه، جامعة المسيلة، 2018.
- 6- حاتم رياض مصطفى اصلان، مدى مساهمة تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز اكتشاف الغش والتلاعب بالتقارير المالية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2015.
- 7- حسن سعيد صهيون، مدى تطبيق قواعد الحوكمة واثارها المتوقعة على أداء الشركات المساهمة العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.
- 8- حياة نجار، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014.

- 9- خالد عمر الكحلوت، مدى التزام مدققي الحسابات الخارجيين بدراسة وتقويم نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية العاملة في فلسطين، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2004.
- 10- رامي حسن الغزالي، دور تطبيق قواعد حوكمة الشركات في منع حدوث التعثر المالي في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015.
- 11- رنا مصطفى دياب، واقع تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية في المصارف الإسلامية في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين، 2014.
- 12- ريم راسم محمود عودة، أثار الحوكمة وخصائص الشركات على الإفصاح الاختياري، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2017.
- 13- ريم عماري، الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الازمات المالية -دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2017.
- 14- سميرة قحموش، دور المراجعة الخارجية في التحقق من ممارسة إدارة الأرباح - دراسة تحليلية لعينة من المراجعين الخارجيين، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2023.
- 15- طارق عطية المهدي الفيتوري، تقييم فاعلية نظم الرقابة الداخلية في المصارف التجارية الليبية بتطبيق اتفاقية بازل II، رسالة ماجستير، جامعة بنغازي، ليبيا، 2011.
- 16- طلحة احمد، أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المحاسبية، رسالة ماجستير، جامعة الاغواط، الجزائر، 2012.
- 17- عادل زقير، تحديث الجهاز المصرفي العربي لمواكبة تحديات الصيرفة الشاملة -دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2009.
- 18- عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية التعاقدية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3، 2010.
- 19- عرفات أكرم عمر الطويل، تطبيق قواعد الحوكمة وأثره على الإفصاح في التقارير المالية، رسالة ماجستير، جامعة الازهر، غزة، فلسطين، 2018.
- 20- فهد محمد طنينة، أثر الرقابة الداخلية على الأداء دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين، 2017.
- 21- قدوري منال، دور لجان المراجعة في تقييم ودعم جودة عملية المراجعة الخارجية- دراسة عينة من المراجعين الجزائريين، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2021.
- 22- ماجد إسماعيل أبو حمام، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
- 23- الهام سنوساوي، أثر تطبيق اليات حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية دراسة حالة بعض الشركات الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2016.
- 24- وهيبة رجراج، دور البنك المركزي في إرساء المعايير الدولية للرقابة المصرفية في ظل التطورات المالية والمصرفية العالمية -حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2016.
- 25- يوسف محمد مطرية، أثر التكامل بين المراجعة الخارجية والمراجعة الداخلية على تعزيز نظام الرقابة الداخلية، دراسة تطبيقية على البنوك الوطنية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الازهر، غزة، 2017.

المجلات والدوريات:

- 1- هبة الباز، دور البنوك المركزية في مواجهة التغير المناخي ودعم التحول نحو الاقتصاد الأخضر، المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر - مجلد 2، العدد (4)، أكتوبر 2023.

- 2- عبد الله عنيشل، وآخرون، دور محافظ الحسابات في تدقيق البنوك العمومية، دراسة ميدانية، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 09، العدد 01، 2021.
- 3- حاج قويدر قورين، وآخرون، دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر البنكية – دراسة حالة البنوك المعتمدة في الجزائر (مع الإشارة للنماذج الدولية)، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 12، العدد 01، الجزائر، 2020.
- 4- علي عماد محمد ازهر، آلية نظام الرقابة الداخلية في البنوك المصرفية (دراسة حالة البنك الكويتي المركزي)، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، العدد 17، الكويت، 2020.
- 5- محمد لمين علون، مساهمة اليات حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مجلد 05، العدد 08، 2019.
- 6- مروة بوقوم، جمال عمورة، الرقابة المصرفية في الجزائر ودورها في تعزيز الإفصاح بالبنوك التجارية، مجلة الأبحاث الاقتصادية، العدد 18، البلدة، 2018.
- 7- مصرف الامارات العربية المتحدة المركزي، المرسوم بقانون اتحادي رقم 14 في شأن المصرف المركزي وتنظيم المنشآت والأنشطة المالية وتعديلاته، 2018.
- 8- حميدي سعيد، مساهمة مهنة التدقيق الخارجي في تعزيز حوكمة الشركات، العدد 9، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، جامعة المدينة، الجزائر، 2018.
- 9- بلال شيخي، كهينة شاوشي، فعالية التشريعات الجزائرية في إرساء ضوابط الرقابة الداخلية في البنوك، مجلة ابعاد اقتصادية، المجلد 08، العدد 02، الجزائر، 2018.
- 10- دانا اكرم فقي محمود، احمد شيلان عارف، المحددات التي تواجه نظام الرقابة الداخلية في بيئة المصارف التجارية، مجلة جامعة التنمية البشرية، المجلد 3، العدد 4، 2017.
- 11- محمد فاضل نعمة الياسري، أثر مخاطر التدقيق على كفاءة وفاعلية تخطيط وتنفيذ عمل مراقب الحسابات، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 14، العدد 3، العراق، 2017.
- 12- ليث أكرم القضاة، أثر الرقابة الداخلية وفق مقررات لجنة coso على تحليل مخاطر الائتمان وفق منهج 5c's في البنوك التجارية الأردنية، المجلة الاردنية في إدارة الاعمال، المجلد 13، العدد 4، 2017.
- 13- خضرة صديقي، مدى مساهمة ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية في تطبيق الحوكمة "دراسة حالة مؤسسة NCA روية الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 07، 2016.
- 14- جلييلة معصور، الحوكمة المصرفية تطبيق لحوكمة الشركات، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 5، 2015.
- 15- المدقق الداخلي – الشرق الأوسط، إطار الرقابة الداخلية الصادر عن كوسو، رؤى حول الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، مجلة المدقق، العدد مارس 2015.
- 16- اللجنة العربية للرقابة المصرفية، امانة مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية، الترجمة العربية للمبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعالة الصادرة عن لجنة بازل المصرفية سبتمبر 2012، صندوق النقد العربي، 2014.
- 17- حكيم بن جروة، عبلة مخرمش، الحوكمة في المؤسسات المصرفية – محدثاتها، معاييرها وتطبيقها – مع الإشارة لحالة الجزائر، 2013.
- 18- مجلة اضاءات، معهد الدراسات المصرفية، السلسلة الخامسة، العدد 4، الكويت، 2012.
- 19- عبد الله غنيمات، وليد زكريا صيام، العوامل المؤثرة في فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد 7، العدد 4، 2011.
- 20- وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، 2009.

- 21- محمد زيدان، أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة الى البنوك الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 9، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2009.
- 22- عبد القادر بريش، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، العدد 01، 2006.
- 23- عبد القادر كموم، تسويق الخدمات الالكترونية، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 29، د س ن.
- 24- المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، مفاهيم التدقيق المتقدمة، عمان، 2001.
- 25- حبار عبد الرزاق، "الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي -حالة دول شمال إفريقيا، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، د س ن.
- 26- خليفة اسياء، للوشي محمد، تطبيق مقررات لجنة بازل 3 من طرف المنظومة البنكية الجزائرية، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 6، د س ن.
- 27- سفيان راخ، الحوكمة المصرفية ودورها في تعزيز الرقابة الداخلية دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية الجزائرية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 3، الجزائر، د س ن.
- 28- مروة بوقدوم، الرقابة الخارجية في الجزائر وأثرها على عدالة القوائم المالية للبنوك التجارية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 12، د س ن.
- 29- مركز أبو ظبي للحوكمة، أساسيات الحوكمة، مصطلحات ومفاهيم، سلسلة النشرات التثقيفية.

المؤتمرات والملتقيات والندوات العلمية:

- 1- امال عياري، ابوبكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية - دراسة حالة الجزائر -، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، 06-07 ماي 2012، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012.
- 2- ترجمة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، المعيار الدولي للمراجعة رقم 315 المعدل في 2019.
- 3- عبد الرحمان بلحنيش، محاضرات في النظام المصرفي الجزائري، جامعة البويرة، 2020/2021.
- 4- عبد الحليم محمد، حوكمة المصارف، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وابعادها المحاسبية والاقتصادية، الجزء الثالث، جامعة الإسكندرية، مصر، 2005.
- 5- عمر شريفي، دور واهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، 20-21 أكتوبر 2009، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2009.
- 6- اللجنة الدولية للجنة المحاسبين المهنيين، "الإرشادات الدولية للممارسة الجيدة: تقويم وتحسين الحوكمة في المنشآت"، الاتحاد الدولي للمحاسبين، 2009، ترجمة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، 2011.
- 7- محمد براق، عمر قمان، دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والإداري، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012.

النصوص التشريعية:

- 1- Contrôle interne des banques et établissements financier, Règlement de la Banque d'Algérie n°02-03 du 14 novembre 2002.

- 2- Journal officiel de la république algérienne démocratique, loi 62-144 du 13/12/1962 portant création et fixant les statuts de la banque centrale d'Algérie
- 3- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، امر رقم 66-178، مؤرخ في 13/06/1966، المتضمن تأسيس البنك الوطني الجزائري وتحديد قانونه الأساسي، الجريدة الرسمية، العدد 51، الصادرة في 14/06/1966.
- 4- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 67-204، المؤرخ في 01/10/1967، المتضمن تأسيس بنك الجزائر الخارجي، الجريدة الرسمية، العدد 82، الصادرة في 02/10/1967.
- 5- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض، المؤرخ في 26/08/2003، الجريدة الرسمية، العدد 52، الصادرة في 27/08/2003.
- 6- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الامر 10-04 المتعلق بالنقد والقرض، المؤرخ في 26/08/2010، الجريدة الرسمية، العدد 50، الصادرة في 01/09/2010.
- 7- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 82-106، مؤرخ في 13/03/1982، المتضمن انشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وتحديد قانونه الأساسي، الجريدة الرسمية، العدد 11، الصادرة في 16/03/1982.
- 8- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 11-08، المؤرخ في 28/11/2011 والمتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد 47، الصادرة في 29/08/2012.
- 9- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون 10-01، المتعلق بمهن الخبير المحاسبي ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، المؤرخ في 29/06/2010، الجريدة الرسمية، العدد 42، الصادرة في 11/07/2010.
- 10- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، النظام 02-03، المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، المؤرخ في 14/11/2002، الجريدة الرسمية، العدد 84، الصادر في 18/12/2002.

المقابلات الشخصية:

- 1- أسماء طلحاوي وبالاتماد على وثائق البنك، رئيس مصلحة الصندوق، نظرة عامة عن بنك BNA ، تيميمون، 04/12/2024.
- 2- مبروكة بودربالة وبالاتماد على وثائق البنك، مراقب داخلي، نظرة عامة عن بنك AGB، أدرار، 10/12/2024.
- 3- صالح زيادة وبالاتماد على وثائق البنك، مكلف بالدراسات، نظرة عامة عن بنك CPA، أدرار، 11/12/2024.

مواقع الانترنت:

- 1- https://www.researchgate.net/publication/330400918_alrqabt_alkharjyt_wathrha_fy_tq_ym_ada_alrqabt_aldakhlyt.
- 2- <https://www.alsalamalgeria.com>
- 3- <https://www.agb.dz>
- 4- <https://www.cnepbanque.dz>
- 5- <https://www.bank-of-algeria.dz>
- 6- <https://www.bdl.dz>

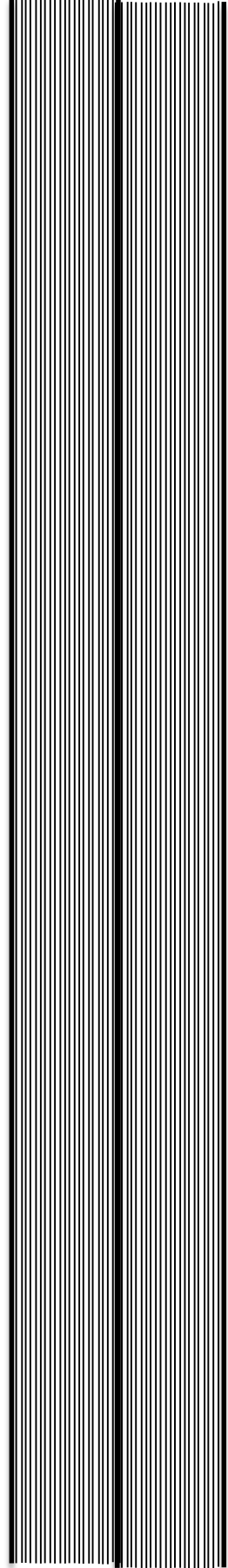
- 7- <https://badrbank.dz>
- 8- <https://www.bea.dz>
- 9- <https://www.cpa-bank.dz>
- 10- <https://www.bna.dz>

باللغة الأجنبية:

- 1- Bâle III : les impacts à anticiper. KPMG, Financial services, mars2011, www.Kpmg.Com,2011.
- 2- Danièle Nouy, Le risque souverain est-il correctement traité par la réglementation financière, Banque de France, Revue de la stabilité financière, N° 16, Avril 2012.
- 3- Dov ogien, comptabilite et audit bancaires, 2eme édition, paris, 2008.
- 4- Hamini Allel, le contrôle interne et l'élaboration du bilan comptable, office des publications universitaires, alger, 2003.
- 5- Abdelkrim NAAS, Le système bancaire algérien : de la décolonisation à l'économie de marché, Edition IANS, paris, France, 2003.
- 6- Amira ABOURA & CHAHIDI Mohame, Le système bancaire algérien : Evolution historique, libéralisation du secteur et défis de modernisation, volume1,n2, Revue Journal of economics and management, Université d'Adrar, Algérie.
- 7- Avec le soutien du ministère de la PME et de l'artisanat (2009) code algérien de gouvernance d'entreprise, CARE.
- 8- Dewing, I, and others" Cadbury and beyond, corporate governance regulation", London 2000.
- 9- Hess daivd & impavido gergorio, gouvernance of public pension funds, lessons from corporate governance and international evidence, 2003.
- 10- Jean TIROLE, «Corporate Governance» , Econometrica, Vol. 69, No. 1 (Jan., 2001).
- 11- Romeny Marshall.B & Steinbart, Paul john, Accounting information systeme, 8thed prentice hall, 2000.



الملاحق



الملحق رقم 01: الاستبيان.

سيدي، سيدتي

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

تحية طيبة وبعد:

يسعدني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان في إطار التحضير وجمع البيانات لدراسة الجانب الميداني لأطروحة دكتوراه بجامعة ادراة تحت عنوان " دور نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تفعيل الحوكمة المصرفية دراسة عينة من البنوك العاملة في الجزائر، أرجو من سيادتكم التكرم بوضع الإجابة الدقيقة من وجهة نظركم في العبارات الموجودة بهذا الاستبيان، علما بأن البيانات التي تقدمونها ستظل بسرية تامة ولن تستخدم إلا في مجال هذه الدراسة لغرض البحث العلمي.

وتقبلوا مني فائق التقدير والاحترام.

طالب الدكتوراه: حسن مجبري

القسم الأول: معلومات شخصية ومهنية عامة

الرجاء من سيادتكم وضع علامة (x) في مكان الإجابة المناسبة

جنس الموظف:

ذكر	انثى

العمر:

أقل من 30 سنة	من 30 الى 40 سنة	أكثر من 40 سنة

المستوى التعليمي:

دكتوراه	ماجستير	ماستر	ليسانس	مستوى آخر

سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات	بين 5 و 10 سنوات	بين 11 و 20 سنة	أكثر من 21 سنة

الوظيفة:

مدير البنك	نائب المدير	محاسب	مراقب داخلي	مراقب خارجي	أمين صندوق	أخرى

البنك:

BA	BEA	BNA	BDL	CPA	CENP	BADR	AGB	SALAM BANK

القسم الثاني: معلومات حول الانظمة الرقابية الداخلية والخارجية لتفعيل الحوكمة المصرفية

المحور الأول: استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتفعيل الحوكمة المصرفية.

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1- يحتوي البنك على نظام معلومات قوي يمكنه من تحسين أداء الرقابة الداخلية.					
2- تقوم دائرة الرقابة الداخلية بالمراقبة الدائمة لمختلف العمليات قصد التحقق من الوصول إلى ما تم التخطيط له.					
3- يسهر نظام الرقابة الداخلية للبنك على اكتشاف الأخطاء والانحرافات والسهر على تصحيحها.					
4- يسهر نظام الرقابة الداخلية على الحفاظ على ممتلكات البنك من السرقة والاختلاسات.					
5- يعتمد متخذي القرار على تقارير المراقبين الداخليين في صنع القرارات واعطاءها.					
6- ينتهج البنك نظام رقابة داخلية فعال جدًا من شأنه التأثير في قرارات منح الائتمان.					
7- يلتزم البنك بالتوصيات الصادرة من البنك المركزي فيما يتعلق بالرقابة الداخلية.					
8- تشتغل الرقابة الداخلية على ضبط مستويات المخاطر بالبنك.					
9- يتمتع البنك بوحدة رقابة داخلية متطورة ومستقلة عن إدارتها الأخرى.					
10- يتمتع المراقب الداخلي بالاستقلالية التامة في تأدية المهام المنوطة له.					
11- يتمكن المراقب الداخلي من الوصول الى الوثائق والمستندات بدون اي عائق لتأدية مهامه الرقابية.					
12- تحدد مهام وصلاحيات المراقب الداخلي من طرف مجلس الإدارة بشكل واضح.					
13- تتصب مصلحة المراقب الداخلي ومصلحة البنك في نفس الصدد.					
14- هناك استقلالية بين المراقب الداخلي والأنشطة المراد فحصها.					
15- يقدم المراقب الداخلي تقارير دورية لمجلس الإدارة.					
16- يراعي البنك الإجراءات المتعلقة بالفصل في الوظائف مثل الإمضاء، الأرقام السرية ومفاتيح الخزائن الحديدية.					

المحور الثاني: مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					1- أرى أن تقارير المدققين الخارجيين مفيدة في تحسين أداء البنك.
					2- تقوم الجهات الرقابية الخارجية بدور فعال في مراقبة البنوك التجارية.
					3- أعتقد أن الرقابة الخارجية تشجع البنك على تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل أفضل.
					4- أرى أن الرقابة الخارجية تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة في البنك.
					5- تعمل الرقابة الخارجية على ضمان الامتثال للوائح والقوانين.
					6- يخضع بنكم لرقابة دورية من طرف البنك المركزي.
					7- تتحقق الأنظمة الخارجية للرقابة (محافظ الحسابات) للبنك من دقة وسلامة للمعلومات المالية والمحاسبية.
					8- يضمن محافظ الحسابات لبنكم حقاً شفافية ومصادقية القوائم المالية.
					9- يقوم بنكم بالقيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة بناء على توصيات الفحص الخارجي.

المحور الثالث: التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك العاملة بالجزائر يساهم في

تعزيز فعالية الحوكمة المصرفية.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					1- يعتمد المراجع الخارجي بشكل كبير في عملية الفحص على مخرجات نظام الرقابة الداخلية.
					2- هناك تكامل بين عمل المراقب الداخلي وأعمال المراقب الخارجي.
					3- هناك تعارضاً بين أهداف الرقابة الداخلية والخارجية في البنك.
					4- يتم تبادل المعلومات بشكل منتظم بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية في البنك.
					5- لتعزيز التعاون ينبغي توجده برامج تدريبية مشتركة بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية.
					6- ضعف التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية يؤدي إلى زيادة المخاطر في البنك.
					7- يؤدي ضعف التنسيق بين نظامي الرقابة إلى تدهور فعالية الحوكمة المصرفية.
					8- التنسيق الجيد بين الرقابة الداخلية والخارجية سيحسن من فعالية اتخاذ القرارات في البنك.
					9- تعزيز التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية سيساهم بشكل كبير في تعزيز الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية.

المحور الرابع: تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية (الإفصاح، الشفافية، المساءلة، الاستقلالية، العدالة، الإدارة الفعالة للمخاطر والالتزام بالقوانين واللوائح) في البنوك التجارية العاملة بالجزائر.

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1- بوجود رقابة فعالة تؤدي إلى زيادة مستوى الشفافية والمساءلة في البنك.					
2- للرقابة الفعالة دور كبير في تحسين سمعة البنك من حيث الموثوقية والعدالة.					
3- يتم تحديث وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية بشكل دوري لمواكبة التحديات المستجدة في القطاع المصرفي.					
4- يحرص بنكم على الإفصاح الدوري عن القوائم المالية بما يضمن الشفافية والمصادقية في تعاملاته.					
5- تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنك بشكل فعال في رصد المخالفات المالية والإدارية.					
6- يفرض البنك عقوبات صارمة على الموظفين الذين يخلون بأمانة العمل ويتعدون على ممتلكات الزبائن.					
7- يساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في منح الزبائن الأمان والثقة على ودائعهم ومختلف عملياتهم					
8- يتم اشارك الزبائن بمختلف المعلومات المالية التي من شأنها معرفتهم الوضع المالي للبنك ومدى صلابته في مواجهة الأزمات المالية.					
9- تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية سيعزز ثقة المستثمرين وينمي استثماراتهم.					
10- تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية سيزرع في نفس الزبائن ثقة زائدة تمكنهم من توسع معاملاتهم وحشد مدخراتهم للبنك.					
11- يقوم البنك بالاستجابة السريعة للتقارير التي تكشف المخالفات والتجاوزات.					
12- الرقابة الفعالة تساهم في بناء ثقة العملاء والمستثمرين في البنك.					

وفي الأخير، شكرا جزيلا على إجاباتكم لأسئلة الاستبيان وصبركم معنا ولكم منا فائق التقدير والاحترام

لجنة تحكيم الاستبانة

لقب واسم الأستاذ	الرتبة العلمية	المؤسسة
بوكار عبد العزيز	أستاذ التعليم العالي	جامعة احمد دريعية- أدرار -
بربار مولود	أستاذ محاضر أ	جامعة مولود معمري - تيزي وزو -
وصيف فائزة خير الدين	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية
عيدة أنور	أستاذ محاضر أ	جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -
شريقي جعفر	أستاذ محاضر أ	جامعة مولود معمري - تيزي وزو -

الملحق رقم 02: الارتباط بين العبارات والمحاور لقياس الاتساق الداخلي.

Correlations																			16-يراعي البنك الإجراءات المتعلقة بالفصل في الوظائف مثل الإمضاء، الأرقام السرية ومفاتيح الخزائن الحديدية.
			11-يتمكن المراقب الداخلي من الوصول إلى الوثائق والمستندات بدون أي عائق لتأدية مهامه الرقابية.	12-تحدد مهام وصلاحيات المراقب الداخلي من طرف مجلس الإدارة بشكل واضح.	13-تتصحب مصلحة المراقب الداخلي ومصلحة البنك في نفس الصدد.	14-هناك استقلالية بين المراقب الداخلي والأنشطة المراد فحصها.	15-يقدم المراقب الداخلي تقارير دورية لمجلس الإدارة.												
			9-يتمتع البنك بوحدة رقابية داخلية متطورة ومستقلة عن إدارتها الأخرى.	8-تشتغل الرقابة الداخلية على ضبط مستويات المخاطر بالبنك.	7-يلتزم البنك بالتوصيات الصادرة من البنك المركزي فيما يتعلق بالرقابة الداخلية.	6-يبتهج البنك نظام رقابية داخلية فعال جدًا من شأنه التأثير في قرارات منح الائتمان.	5-يعتمد متخذي القرار على تقارير المراقبين الداخلين في صنع القرارات واعطاءها.	4-يسهر نظام الرقابة الداخلية على الحفاظ على ممتلكات البنك من السرقة والاختلاسات.	3-يسهر نظام الرقابة الداخلية على اكتشاف الأخطاء والانحرافات والسهر على تصحيحها.	2-تقوم دائرة الرقابة الداخلية بالمراقبة الدائمة لمختلف العمليات قصد التحقق من الوصول إلى ما تم التخطيط له.	1-يحتوي البنك على نظام معلومات قوي يمكنه من تحسين أداء الرقابة الداخلية	استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتفعيل الحوكمة المصرفية							
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1.000	.569**	.797**	.647**	.723**	.623**	.553**	.462**	.505**	.538**	.476**	.365**	-.018-	.235	.414**	.386**	.309*	
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.889	.060	.001	.001	.012	
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	
	Correlation Coefficient	.569**	1.000	.626**	.473**	.399**	.482**	.185	.211	.226	.242	.281*	.000	-.114-	.164	.010	.163	.156	
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.001	.000	.141	.091	.070	.052	.023	1.000	.364	.192	.938	.196	.215	
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	
	Correlation Coefficient	.797**	.626**	1.000	.595**	.572**	.482**	.366**	.405**	.226	.454**	.406**	.212	.005	-.019-	.201	.329**	.218	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.000	.003	.001	.070	.000	.001	.089	.966	.880	.109	.007	.081	
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	
	Correlation Coefficient	.647**	.473**	.595**	1.000	.505**	.342**	.288*	.361**	.341**	.254*	.330**	.190	-.151-	-.027-	.070	.222	.269*	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.000	.005	.020	.003	.006	.041	.007	.129	.231	.832	.579	.076	.031	
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	
Correlation Coefficient	.723**	.399**	.572**	.505**	1.000	.488**	.345**	.143	.486**	.439**	.217	.177	-.075-	.167	.141	.190	.217		
Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.	.000	.005	.254	.000	.000	.082	.157	.554	.185	.263	.130	.082		
N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65		
Correlation Coefficient	.623**	.482**	.482**	.342**	.488**	1.000	.383**	.236	.120	.302*	.207	.124	-.016-	.132	.279*	.126	-.087-		
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.005	.000	.	.002	.058	.340	.014	.097	.326	.901	.294	.024	.318	.493		
N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65		
Correlation Coefficient	.553**	.185	.366**	.288*	.345**	.383**	1.000	.243	.166	.397**	.331**	.238	-.085-	-.106-	.303*	.257*	-.034-		
Sig. (2-tailed)	.000	.141	.003	.020	.005	.002	.	.051	.186	.001	.007	.056	.501	.402	.014	.039	.787		
N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65		

الملاحق

7- Correlation التوصيات الصادرة من البنك المركزي فيما يتعلق بالرقابة الداخلية. N	.462**	.211	.405**	.361**	.143	.236	.243	1.000	.272*	.189	.071	.155	-.164-	.037	.209	.134	.201
8- Correlation تشتغل الرقابة الداخلية على ضبط مستويات المخاطر بالبنك. N	.000	.091	.001	.003	.254	.058	.051	.	.029	.132	.574	.219	.191	.772	.095	.286	.109
9- Correlation رقابة داخلية متطورة ومستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65
10- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.505**	.226	.226	.341**	.486**	.120	.166	.272*	1.000	.203	.106	.194	-.230-	.191	.078	.257*	.230
11- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.000	.070	.070	.006	.000	.340	.186	.029	.	.106	.400	.121	.065	.128	.537	.039	.065
12- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.538**	.242	.454**	.254*	.439**	.302*	.397**	.189	.203	1.000	.273*	.114	-.069-	-.043-	.124	.040	.213
13- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.000	.052	.000	.041	.000	.014	.001	.132	.106	.	.028	.368	.586	.734	.326	.755	.089
14- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.476**	.281*	.406**	.330**	.217	.207	.331**	.071	.106	.273*	1.000	.192	-.161-	-.042-	.334**	.093	.184
15- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.000	.023	.001	.007	.082	.097	.007	.574	.400	.028	.	.126	.199	.739	.007	.463	.142
16- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65
17- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.365**	.000	.212	.190	.177	.124	.238	.155	.194	.114	.192	1.000	-.237-	.011	.326**	.218	-.021-
18- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.003	1.000	.089	.129	.157	.326	.056	.219	.121	.368	.126	.	.057	.928	.008	.081	.866
19- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65
20- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	-.018-	-.114-	.005	-.151-	-.075-	-.016-	-.085-	-.164-	-.230-	-.069-	-.161-	-.237-	1.000	.039	.103	-.137-	-.145-
21- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.889	.364	.966	.231	.554	.901	.501	.191	.065	.586	.199	.057	.	.756	.415	.278	.250
22- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65
23- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.235	.164	-.019-	-.027-	.167	.132	-.106-	.037	.191	-.043-	-.042-	.011	.039	1.000	.166	-.060-	.169
24- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.060	.192	.880	.832	.185	.294	.402	.772	.128	.734	.739	.928	.756	.	.185	.634	.178
25- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65
26- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.414**	.010	.201	.070	.141	.279*	.303*	.209	.078	.124	.334**	.326**	.103	.166	1.000	-.015-	.015
27- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.001	.938	.109	.579	.263	.024	.014	.095	.537	.326	.007	.008	.415	.185	.	.905	.907
28- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65
29- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.386**	.163	.329**	.222	.190	.126	.257*	.134	.257*	.040	.093	.218	-.137-	-.060-	-.015-	1.000	.041
30- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.001	.196	.007	.076	.130	.318	.039	.286	.039	.755	.463	.081	.278	.634	.905	.	.747
31- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65
32- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.309*	.156	.218	.269*	.217	-.087-	-.034-	.201	.230	.213	.184	-.021-	-.145-	.169	.015	.041	1.000
33- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.012	.215	.081	.031	.082	.493	.787	.109	.065	.089	.142	.866	.250	.178	.907	.747	.
34- Correlation البنك بالتزامه بمعايير الرقابة الداخلية المستقلة عن إدارتها الأخرى. N	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65	.65

الملاحق

Correlations										
9- يقوم بنكمم بالقيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة بناء على توصيات الفحص الخارجي.	8- يحفظ الحسابات لبنكمم حقاً شفافية ومصداقية القوائم المالية.	7- الأنظمة الخارجية للرقابة (محافظ الحسابات) للبنك من دقة وسلامة للمعلومات المالية والمحاسبية.	6- يخضع بنكمم لرقابة دورية من طرف البنك المركزي.	5- تعمل الرقابة الخارجية على ضمان الامتثال للقوانين.	4- أرى أن الرقابة الخارجية تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة في البنك.	3- أعتقد أن الرقابة الخارجية تشجع البنك على تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل أفضل.	2- تقوم الجهات الرقابية الخارجية بدور فعال في مراقبة البنوك التجارية.	1- أرى أن تقارير المدققين الخارجيين مفيدة في تحسين أداء البنك.	مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية	
Spearman's rho	.437**	.370**	.412**	.593**	.557**	.744**	.819**	.626**	1.000	Correlation Coefficient
	.000	.002	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.	Sig. (2-tailed)
	65	65	65	65	65	65	65	65	65	N
1- أرى أن تقارير المدققين الخارجيين مفيدة في تحسين أداء البنك.	-.056-	.403**	.288*	.182	.300*	.272*	.628**	1.000	.626**	Correlation Coefficient
	.658	.001	.207	.147	.015	.028	.000	.	.000	Sig. (2-tailed)
	65	65	65	65	65	65	65	65	65	N
2- تقوم الجهات الرقابية الخارجية بدور فعال في مراقبة البنوك التجارية.	.245*	.294*	.181	.248*	.439**	.632**	1.000	.628**	.819**	Correlation Coefficient
	.049	.018	.150	.046	.001	.000	.	.000	.000	Sig. (2-tailed)
	65	65	65	65	65	65	65	65	65	N
3- أعتقد أن الرقابة الخارجية تشجع البنك على تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل أفضل.	.326**	.215	.192	.178	.413**	1.000	.632**	.272*	.744**	Correlation Coefficient
	.008	.086	.126	.001	.001	.	.000	.028	.000	Sig. (2-tailed)
	65	65	65	65	65	65	65	65	65	N
4- أرى أن الرقابة الخارجية تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة في البنك.	.389**	.141	.075	.068	.117	1.000	.403**	.300*	.557**	Correlation Coefficient
	.001	.263	.551	.590	.354	.	.001	.015	.000	Sig. (2-tailed)
	65	65	65	65	65	65	65	65	65	N
5- تعمل الرقابة الخارجية على ضمان الامتثال للقوانين.	.197	.307*	.146	.214	1.000	.117	.413**	.391**	.593**	Correlation Coefficient
	.115	.013	.245	.088	.	.354	.001	.147	.000	Sig. (2-tailed)
	65	65	65	65	65	65	65	65	65	N
6- يخضع بنكمم لرقابة دورية من طرف البنك المركزي.	.079	.042	-.015-	1.000	.214	.068	.178	.248*	.288*	Correlation Coefficient
	.531	.738	.904	.	.088	.590	.157	.046	.020	Sig. (2-tailed)
	65	65	65	65	65	65	65	65	65	N
7- تتحقق الأنظمة الخارجية للرقابة (محافظ الحسابات) للبنك من دقة وسلامة للمعلومات المالية والمحاسبية.	.157	.208	1.000	-.015-	.146	.075	.192	.181	.159	Correlation Coefficient
	.212	.096	.	.904	.245	.551	.126	.150	.207	Sig. (2-tailed)
	65	65	65	65	65	65	65	65	65	N
8- يضمن محافظ الحسابات لبنكمم حقاً شفافية ومصداقية القوائم المالية.	.017	1.000	.208	.042	.307*	.141	.215	.294*	.403**	Correlation Coefficient
	.893	.	.096	.738	.013	.263	.086	.018	.001	Sig. (2-tailed)
	65	65	65	65	65	65	65	65	65	N
9- يقوم بنكمم بالقيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة بناء على توصيات الفحص الخارجي.	1.000	.017	.157	.079	.197	.389**	.326**	.245*	-.056-	Correlation Coefficient
	.	.893	.212	.531	.115	.001	.008	.049	.658	Sig. (2-tailed)
	65	65	65	65	65	65	65	65	65	N

الملاحق

Correlations											
9- التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية سيساهم بشكل كبير في تعزيز الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية.	8- التنسيق الجيد بين الرقابة الداخلية والخارجية سيحسن من فعالية اتخاذ القرارات في البنك.	7- يؤدي ضعف التنسيق بين نظامي الرقابة إلى تدهور فعالية الحوكمة المصرفية.	6- ضعف التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية يؤدي إلى زيادة المخاطر في البنك.	5- لتعزيز التعاون ينبغي توجد برامج تدريبية مشتركة بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية.	4- يتم تبادل المعلومات بشكل منتظم بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية في البنك.	3- هناك تعارضًا بين أهداف الرقابة الداخلية والخارجية في البنك.	2- هناك تكامل بين عمل المراقب الداخلي واعمال المراقب الخارجي.	1- يعتمد المراجع الخارجي بشكل كبير في عملية الفحص على مخرجات نظام الرقابة الداخلية.	التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك الجزائرية يساهم في تعزيز فعالية الحوكمة المصرفية.		
Spearman's rho										Correlation Coefficient	1.000
										Sig. (2-tailed)	.
										N	65
										Correlation Coefficient	.568**
										Sig. (2-tailed)	.000
										N	65
										Correlation Coefficient	.566**
										Sig. (2-tailed)	.000
										N	65
										Correlation Coefficient	.566**
										Sig. (2-tailed)	.000
										N	65
										Correlation Coefficient	.414**
										Sig. (2-tailed)	.001
										N	65
										Correlation Coefficient	.414**
										Sig. (2-tailed)	.001
										N	65
										Correlation Coefficient	.414**
										Sig. (2-tailed)	.001
										N	65
										Correlation Coefficient	.657**
										Sig. (2-tailed)	.000
										N	65
										Correlation Coefficient	.493**
										Sig. (2-tailed)	.000
										N	65
										Correlation Coefficient	.479**
										Sig. (2-tailed)	.000
										N	65
										Correlation Coefficient	.481**
										Sig. (2-tailed)	.000
										N	65
										Correlation Coefficient	.418**
										Sig. (2-tailed)	.001
										N	65
										Correlation Coefficient	.242
										Sig. (2-tailed)	.052
										N	65
										Correlation Coefficient	.254*
										Sig. (2-tailed)	.042
										N	65
										Correlation Coefficient	.101
										Sig. (2-tailed)	.424
										N	65
										Correlation Coefficient	-.122-
										Sig. (2-tailed)	.335
										N	65
										Correlation Coefficient	.247*
										Sig. (2-tailed)	.047
										N	65
										Correlation Coefficient	.101
										Sig. (2-tailed)	.424
										N	65
										Correlation Coefficient	.167
										Sig. (2-tailed)	.183
										N	65
										Correlation Coefficient	.411**
										Sig. (2-tailed)	.001
										N	65
										Correlation Coefficient	.242
										Sig. (2-tailed)	.052
										N	65

الملاحق

Correlations														
			8-يتم اشارك الزبانن بمختلف المعلومات	9-تطبيق مبادئ الحوكمة	10-تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية	11-يقوم البنك بالاستجابة السريعة للتقارير التي تكشف المخالفات والتجاوزات.	12-الرقابة الفعالة تساهم في بناء ثقة العملاء والمستثمرين في البنك.							
	7-يساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في منح الزبانن الأمان والثقة على ودائعهم. ومختلف عملياتهم	6-يفرض البنك عقوبات صارمة على الموظفين الذين يخلون بأمانة العمل ويتعدون على ممتلكات الزبانن.	5-تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنك بشكل فعال في رصد المخالفات المالية والإدارية.	4-يحرص بنككم على الإفصاح الدوري عن القوائم المالية بما يضمن الشفافية والمصداقية في تعاملاته.	3-يتم تحديث الرقابة الداخلية والخارجية بشكل دوري لمواكبة التحديات المستجدة في القطاع المصرفي.	2-للمراقبة الفعالة دور كبير في تحسين سمعة البنك من حيث الموثوقية والعدالة.	1-يوجد رقابة فعالة تؤدي إلى زيادة مستوى الشفافية والمساءلة في البنك.	تساهم نظم : الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية						
Spearman's rho			.433**	.426**	.399**	.490**	.385**							
			.000	.000	.001	.000	.002							
			.000	.000	.001	.000	.000							
			65	65	65	65	65							
			- .239	-.081-	-.078-	.159	.266*							
			.235	.520	.539	.206	.032							
			65	65	65	65	65							
			-.077-	-.095-	.008	.283*	.084							
			.540	.450	.952	.022	.506							
			65	65	65	65	65							
			-.079-	.005	.197	.251*	.140							
			.533	.967	.116	.044	.267							
			65	65	65	65	65							
			.048	.018	.022	.123	.028							
			.705	.885	.864	.328	.828							
			65	65	65	65	65							
			-.048-	.012	.048	.049	.131							
			.706	.925	.705	.697	.299							
			65	65	65	65	65							
			- .165-	-.364-**	-.065-	.284*	.049							
			.189	.003	.607	.022	.697							
			65	65	65	65	65							
			.114	.149	-.112-	.181	-.026-							
			.366	.236	.373	.150	.838							
			65	65	65	65	65							
			1.000	.539**	.252*	.085	.116							

الملاحق

التي من شأنها معرفتهم الوضع المالي للبنك ومدى صلايته في مواجهة الأزمات المالية.	Sig. (2-tailed) N	.000 65	.055 65	.540 65	.533 65	.705 65	.706 65	.189 65	.366 65	. 65	.000 65	.043 65	.499 65	.357 65
9-تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية سيعزز ثقة المستثمرين وبنمي استثماراتهم.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.426** .000 65	-.081- .520 65	-.095- .450 65	.005 .967 65	.018 .885 65	.012 .925 65	-.364-** .003 65	.149 .236 65	.539** .000 65	1.000 . 65	.384** .002 65	.050 .695 65	.155 .217 65
10-تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية سيزرع في نفس الزبائن ثقة زائدة تمكنهم من توسع معاملاتهم وحشد مدخراتهم للبنك.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.399** .001 65	-.078- .539 65	.008 .952 65	.197 .116 65	.022 .864 65	.048 .705 65	-.065- .607 65	-.112- .373 65	.252* .043 65	.384** .002 65	1.000 . 65	.255* .040 65	.150 .235 65
11-يقوم البنك بالاستجابة السريعة للتقارير التي تكشف المخالفات والتجاوزات.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.490** .000 65	.159 .206 65	.283* .022 65	.251* .044 65	.123 .328 65	.049 .697 65	.284* .022 65	.181 .150 65	.085 .499 65	.050 .695 65	.255* .040 65	1.000 . 65	.103 .414 65
12-الرقابة الفعالة تساهم في بناء ثقة العملاء والمستثمرين في البنك.	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.385** .002 65	.266* .032 65	.084 .506 65	.140 .267 65	.028 .828 65	.131 .299 65	.049 .697 65	-.026- .838 65	.116 .357 65	.155 .217 65	.150 .235 65	.103 .414 65	1.000 . 65

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

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الملحق رقم 03: البيانات الإحصائية لجميع أسئلة الاستبيان.

Descriptive Statistics									
Kurtosis		Skewness		Variance	Std. Deviation	Mean	Range	N	
Std. Error	Statistic	Std. Error	Statistic						
.586	-2.014	.297	.222	.251	.501	4.45	1	65	1- يحتوي البنك على نظام معلومات قوي يمكنه من تحسين أداء الرقابة الداخلية
.586	-2.014	.297	.222	.251	.501	4.45	1	65	2- تقوم دائرة الرقابة الداخلية بالمراقبة الدائمة لمختلف العمليات قصد التحقق من الوصول إلى ما تم التخطيط له.
.586	-1.289	.297	.020	.278	.527	4.42	2	65	3- يسهر نظام الرقابة الداخلية للبنك على اكتشاف الأخطاء والانحرافات والسهر على تصحيحها.
.586	-.679	.297	-.446	.343	.585	4.43	2	65	4- يسهر نظام الرقابة الداخلية على الحفاظ على ممتلكات البنك من السرقة والاختلاس.
.586	-.631	.297	-.415	.365	.604	4.38	2	65	5- يعتمد متخذي القرار على تقارير المراقبين الداخليين في صنع القرارات واعطاها.
.586	-1.212	.297	-.349	.285	.534	4.51	2	65	6- يلتزم البنك بنظام رقابة داخلية فعال جداً من شأنه التأثير في قرارات منح الائتمان.
.586	-1.660	.297	-.626	.232	.482	4.65	1	65	7- يلتزم البنك بالتوصيات الصادرة من البنك المركزي فيما يتعلق بالرقابة الداخلية.
.586	-.034	.297	-.982	.306	.553	4.60	2	65	8- تشغل الرقابة الداخلية على ضبط مستويات المخاطر بالبنك.
.586	-1.251	.297	-.286	.285	.534	4.49	2	65	9- يتمتع البنك بوحدة رقابة داخلية متطورة ومستقلة عن إدارتها الأخرى.
.586	-1.980	.297	-.286	.249	.499	4.57	1	65	10- يتمتع المراقب الداخلي بالاستقلالية التامة في تأدية المهام المنوطة له.
.586	.547	.297	-1.219	.295	.543	4.65	2	65	11- يتمكن المراقب الداخلي من الوصول إلى الوثائق والمستندات بدون أي عائق لتأدية مهامه الرقابية.
.586	-.761	.297	-.395	.453	.673	4.28	2	65	12- تحدد مهام وصلاحيات المراقب الداخلي من طرف مجلس الإدارة بشكل واضح.
.586	-1.101	.297	-.477	.284	.533	4.54	2	65	13- تنصب مصلحة المراقب الداخلي ومصلحة البنك في نفس الصدد.
.586	-1.821	.297	-.486	.240	.490	4.62	1	65	14- هناك استقلالية بين المراقب الداخلي والأنشطة المراد فحصها.
.586	-.498	.297	-.670	.405	.637	4.43	2	65	15- يقدم المراقب الداخلي تقارير دورية لمجلس الإدارة.
.586	-1.980	.297	-.286	.249	.499	4.57	1	65	16- يراعي البنك الإجراءات المتعلقة بالفصل في الوظائف مثل الإمضاء، الأرقام السرية ومفاتيح الخزائن الجديدة.
.586	-.702	.297	-.575	.316	.562	4.51	2	65	1- أرى أن تقارير المدققين الخارجيين مفيدة في تحسين أداء البنك.
.586	-1.230	.297	.141	.272	.521	4.38	2	65	2- تقوم الجهات الرقابية الخارجية بدور فعال في مراقبة البنوك التجارية.
.586	-.610	.297	-.323	.378	.615	4.32	2	65	3- أعتقد أن الرقابة الخارجية تشجع البنك على تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل أفضل.
.586	-1.289	.297	.020	.278	.527	4.42	2	65	4- أرى أن الرقابة الخارجية تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة في البنك.
.586	-1.162	.297	-.413	.285	.533	4.52	2	65	5- تعمل الرقابة الخارجية على ضمان الامتثال للوائح والقوانين.
.586	-1.027	.297	-.543	.282	.531	4.55	2	65	6- يخضع بنكمم لرقابة دورية من طرف البنك المركزي.
.586	-2.014	.297	-.222	.251	.501	4.55	1	65	7- تتحقق الأنظمة الخارجية للرقابة) محافظ الحسابات (للبنك من دقة وسلامة للمعلومات المالية والمحاسبية.
.586	-1.212	.297	-.349	.285	.534	4.51	2	65	8- يضمن محافظ الحسابات لبنكمم حقاً شفافية ومصداقية القوائم المالية.
.586	-1.297	.297	-.163	.284	.533	4.46	2	65	9- يقوم بنكمم بالقيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة بناء على توصيات الفحص الخارجي.
.586	-2.055	.297	.095	.253	.503	4.48	1	65	1- يعتمد المراجع الخارجي بشكل كبير في عملية الفحص على مخرجات نظام الرقابة الداخلية.
.586	2.058	.297	-.606	.352	.594	4.26	3	65	2- هناك تكامل بين عمل المراقب الداخلي وأعمال المراقب الخارجي.
.586	.025	.297	.509	.663	.814	2.20	3	65	3- هناك تعارضاً بين أهداف الرقابة الداخلية والخارجية في البنك.
.586	.016	.297	-.384	.595	.771	3.75	3	65	4- يتم تبادل المعلومات بشكل منتظم بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية في البنك.
.586	-.622	.297	-.318	.398	.631	4.29	2	65	5- لتعزيز التعاون ينبغي توحيد برامج تدريبية مشتركة بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية.
.586	-.702	.297	-.390	.340	.583	4.42	2	65	6- ضعف التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية يؤدي إلى زيادة المخاطر في البنك.
.586	-1.230	.297	.141	.272	.521	4.38	2	65	7- يؤدي ضعف التنسيق بين نظامي الرقابة إلى تدهور فعالية الحوكمة المصرفية.
.586	-1.280	.297	-.224	.285	.533	4.48	2	65	8- التنسيق الجيد بين الرقابة الداخلية والخارجية سيحسن من فعالية اتخاذ القرارات في البنك.
.586	-.970	.297	.391	.253	.503	4.32	2	65	9- تعزيز التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية سيساهم بشكل كبير في تعزيز الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية.
.586	-1.980	.297	-.286	.249	.499	4.57	1	65	1- بوجود رقابة فعالة تؤدي إلى زيادة مستوى الشفافية والمساءلة في البنك.

.586	-2.014	.297	.222	.251	.501	4.45	1	65	2- للرقابة الفعالة دور كبير في تحسين سمعة البنك من حيث الموثوقية والعدالة.
.586	-.899	.297	-.103	.303	.550	4.38	2	65	3- يتم تحديث وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية بشكل دوري لمواكبة التحديات المستجدة في القطاع المصرفي.
.586	-.887	.297	-.333	.313	.560	4.45	2	65	4- يحرص بنككم على الإفصاح الدوري عن القوائم المالية بما يضمن الشفافية والمصادقية في تعاملاته.
.586	-1.884	.297	-.418	.244	.494	4.60	1	65	5- تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنك بشكل فعال في رصد المخالفات المالية والإدارية.
.586	-1.884	.297	-.418	.244	.494	4.60	1	65	6- يفرض البنك عقوبات صارمة على الموظفين الذين يخلون بأمانة العمل ويتعدون على ممتلكات الزبائن.
.586	-.441	.297	-.737	.641	.801	4.28	3	65	7- يساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في منح الزبائن الأمان والثقة على ودائعهم . ومختلف عملياتهم
.586	-.998	.297	.125	.893	.945	3.63	3	65	8- يتم اشارك الزبائن بمختلف المعلومات المالية التي من شأنها معرفتهم الوضع المالي للبنك ومدى صلابته في مواجهة الأزمات المالية.
.586	-.018	.297	-.362	.559	.747	3.94	3	65	9- تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية سيعزز ثقة المستثمرين وينمي استثماراتهم.
.586	-.453	.297	-.151	.368	.606	4.23	2	65	10- تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية سيزرع في نفس الزبائن ثقة زائدة تمكنهم من توسيع معاملاتهم وحشد مدخراتهم للبنك.
.586	-.679	.297	-.446	.343	.585	4.43	2	65	11- يقوم البنك بالاستجابة السريعة للتقارير التي تكشف المخالفات والتجاوزات.
.586	-.363	.297	-.904	.471	.686	4.46	2	65	12- الرقابة الفعالة تساهم في بناء ثقة العملاء والمستثمرين في البنك.
.586	-.847	.297	.132	.063	.25158	4.5010	.94	65	استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتفعيل الحوكمة المصرفية.
.586	-.871	.297	.074	.093	.30478	4.4701	1.11	65	مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية
.586	-.422	.297	.066	.090	.30039	4.0650	1.22	65	التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك الجزائرية يساهم في تعزيز فعالية الحوكمة المصرفية.
.586	-.299	.297	.044	.079	.28163	4.3346	1.25	65	تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية

الملحق رقم 04: معامل الفا كرونباخ لقياس الثبات.

RELIABILITY

```
/VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14 X15 X16
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.753	16

RELIABILITY

```
/VARIABLES=D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7 D8 D9
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.732	9

RELIABILITY

```

/VARIABLES=S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8 S9
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.600	9

RELIABILITY

```

/VARIABLES=T1 T2 T3 T4 T5 T6 T7 T8 T9 T10 T11 T12
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.625	12

RELIABILITY

```

/VARIABLES=T1 T2 T3 T4 T5 T6 T7 T8 T9 T10 T11 T12 X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7
X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14
X15 X16 D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7 D8 D9 S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8 S9
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.797	46

الملحق رقم 05: البيانات الاحصائية لأسئلة الاستبيان.

GET

FILE='F:\'.sav.المذكرة
DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.
DESCRIPTIVES VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14 X15 X16 D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7
D8 D9 S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8 S9 T1 T2 T3 T4 T5 T6 T7 T8 T9 T10 T11 T12 M_controle_interne
M_controle_externes M_lacordination_entre_les_deux_type_de_controle M_governance_des_banques
/STATISTICS=MEAN STDDEV VARIANCE RANGE KURTOSIS SKEWNESS.

	Descriptive Statistics									
	N Statistic	Range Statistic	Mean Statistic	Std. Deviation Statistic	Variance Statistic	Skewness		Kurtosis		
						Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error	
1-يحتوي البنك على نظام معلومات قوي يمكنه من تحسين أداء الرقابة الداخلية	65	1	4.45	.501	.251	.222	.297	-2.014-	.586	
2-تقوم دائرة الرقابة الداخلية بالمراقبة الدائمة لمختلف العمليات قصد التحقق من الوصول إلى ما تم التخطيط له.	65	1	4.45	.501	.251	.222	.297	-2.014-	.586	
3-يسهر نظام الرقابة الداخلية للبنك على اكتشاف الأخطاء والانحرافات والسهر على تصحيحها.	65	2	4.42	.527	.278	.020	.297	-1.289-	.586	
4-يسهر نظام الرقابة الداخلية على الحفاظ على ممتلكات البنك من السرقة والاختلاسات.	65	2	4.43	.585	.343	-.446-	.297	-.679-	.586	
5-يعتمد متخذي القرار على تقارير المراقبين الداخليين في صنع القرارات واعطاءها.	65	2	4.38	.604	.365	-.415-	.297	-.631-	.586	
6-يتمتع البنك بنظام رقابة داخلية فعال جدًا من شأنه التأثير في قرارات منح الائتمان.	65	2	4.51	.534	.285	-.349-	.297	-1.212-	.586	
7-يلتزم البنك بالتوصيات الصادرة من البنك المركزي فيما يتعلق بالرقابة الداخلية.	65	1	4.65	.482	.232	-.626-	.297	-1.660-	.586	
8-تشغل الرقابة الداخلية على ضبط مستويات المخاطر بالبنك.	65	2	4.60	.553	.306	-.982-	.297	-.034-	.586	
9-يتمتع البنك بوحدة رقابة داخلية متطورة ومستقلة عن إدارتها الأخرى.	65	2	4.49	.534	.285	-.286-	.297	-1.251-	.586	
10-يتمتع المراقب الداخلي بالاستقلالية التامة في تأدية المهام المنوطة له.	65	1	4.57	.499	.249	-.286-	.297	-1.980-	.586	
11-يمكن المراقب الداخلي من الوصول الى الوثائق والمستندات بدون اي عائق لتأدية مهامه الرقابية.	65	2	4.65	.543	.295	-1.219-	.297	.547	.586	
12-تحدد مهام وصلاحيات المراقب الداخلي من طرف مجلس الإدارة بشكل واضح.	65	2	4.28	.673	.453	-.395-	.297	-.761-	.586	
13-تنصب مصلحة المراقب الداخلي ومصلحة البنك في نفس الصدد.	65	2	4.54	.533	.284	-.477-	.297	-1.101-	.586	
14-هناك استقلالية بين المراقب الداخلي والأنشطة المراد فحصها.	65	1	4.62	.490	.240	-.486-	.297	-1.821-	.586	
15-يقدم المراقب الداخلي تقارير دورية لمجلس الإدارة.	65	2	4.43	.637	.405	-.670-	.297	-.498-	.586	
16-يراعي البنك الإجراءات المتعلقة بالفصل في الوظائف مثل الإمضاء، الأرقام السرية ومفاتيح الخزائن الحديدية.	65	1	4.57	.499	.249	-.286-	.297	-1.980-	.586	
1-أرى أن تقارير المدققين الخارجيين مفيدة في تحسين أداء البنك.	65	2	4.51	.562	.316	-.575-	.297	-.702-	.586	
2-تقوم الجهات الرقابية الخارجية بدور فعال في مراقبة البنوك التجارية.	65	2	4.38	.521	.272	.141	.297	-1.230-	.586	
3-أعتقد أن الرقابة الخارجية تشجع البنك على تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل أفضل.	65	2	4.32	.615	.378	-.323-	.297	-.610-	.586	
4-أرى أن الرقابة الخارجية تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة في البنك.	65	2	4.42	.527	.278	.020	.297	-1.289-	.586	
5-تعمل الرقابة الخارجية على ضمان الامتثال للوائح والقوانين.	65	2	4.52	.533	.285	-.413-	.297	-1.162-	.586	
6-يخضع بنككم لرقابة دورية من طرف البنك المركزي.	65	2	4.55	.531	.282	-.543-	.297	-1.027-	.586	
7-تتحقق الأنظمة الخارجية للرقابة (محافظ الحسابات) للبنك من دقة وسلامة للمعلومات المالية والمحاسبية.	65	1	4.55	.501	.251	-.222-	.297	-2.014-	.586	
8-يضمن محافظ الحسابات لبنككم حقاً شفافية ومصادقية القوائم المالية.	65	2	4.51	.534	.285	-.349-	.297	-1.212-	.586	
9-يقوم بنككم بالقيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة بناءً على توصيات الفحص الخارجي.	65	2	4.46	.533	.284	-.163-	.297	-1.297-	.586	
1-يعتمد المراجع الخارجي بشكل كبير في عملية الفحص على مخرجات نظام الرقابة الداخلية.	65	1	4.48	.503	.253	.095	.297	-2.055-	.586	
2-هناك تكامل بين عمل المراقب الداخلي واعمال المراقب الخارجي.	65	3	4.26	.594	.352	-.606-	.297	2.058	.586	
3-هناك تعارضاً بين أهداف الرقابة الداخلية والخارجية في البنك.	65	3	2.20	.814	.663	.509	.297	.025	.586	
4-يتم تبادل المعلومات بشكل منتظم بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية في البنك.	65	3	3.75	.771	.595	-.384-	.297	.016	.586	
5-لتعزيز التعاون ينبغي توجد برامج تدريبية مشتركة بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية.	65	2	4.29	.631	.398	-.318-	.297	-.622-	.586	
6-ضعف التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية يؤدي إلى زيادة المخاطر في البنك.	65	2	4.42	.583	.340	-.390-	.297	-.702-	.586	

الملاحق

يؤدي ضعف التنسيق بين نظامي الرقابة إلى تدهور فعالية الحوكمة المصرفية.	7-	65	2	4.38	.521	.272	.141	.297	-1.230-	.586
التنسيق الجيد بين الرقابة الداخلية والخارجية سيحسن من فعالية اتخاذ القرارات في البنك.	8-	65	2	4.48	.533	.285	-.224-	.297	-1.280-	.586
تعزيز التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية سيساهم بشكل كبير في تعزيز الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية.	9-	65	2	4.32	.503	.253	.391	.297	-.970-	.586
1-وجود رقابة فعالة تؤدي إلى زيادة مستوى الشفافية والمساءلة في البنك.		65	1	4.57	.499	.249	-.286-	.297	-1.980-	.586
2-للرقابة الفعالة دور كبير في تحسين سمعة البنك من حيث الموثوقية والعدالة.		65	1	4.45	.501	.251	.222	.297	-2.014-	.586
3-يتم تحديث وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية بشكل دوري لمواكبة التحديات المستجدة في القطاع المصرفي.		65	2	4.38	.550	.303	-.103-	.297	-.899-	.586
4-يحرص بنكم على الإفصاح الدوري عن القوائم المالية بما يضمن الشفافية والمصادقية في تعاملاته.		65	2	4.45	.560	.313	-.333-	.297	-.887-	.586
5-تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنك بشكل فعال في رصد المخالفات المالية والإدارية.		65	1	4.60	.494	.244	-.418-	.297	-1.884-	.586
6-يفرض البنك عقوبات صارمة على الموظفين الذين يخلون بأمانة العمل ويتعدون على ممتلكات الزبائن.		65	1	4.60	.494	.244	-.418-	.297	-1.884-	.586
7-يساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في منح الزبائن الأمان والثقة على ودائعهم. ومختلف عملياتهم		65	3	4.28	.801	.641	-.737-	.297	-.441-	.586
8-يتم اشارك الزبائن بمختلف المعلومات المالية التي من شأنها معرفتهم الوضع المالي للبنك ومدى صلابته في مواجهة الأزمات المالية.		65	3	3.63	.945	.893	.125	.297	-.998-	.586
9-تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية سيعزز ثقة المستثمرين وينمي استثماراتهم.		65	3	3.94	.747	.559	-.362-	.297	-.018-	.586
10-تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية سيزرع في نفس الزبائن ثقة زائدة تمكنهم من توسع معاملاتهم وحشد مدخراتهم للبنك.		65	2	4.23	.606	.368	-.151-	.297	-.453-	.586
11-يقوم البنك بالاستجابة السريعة للتقارير التي تكشف المخالفات والتجاوزات.		65	2	4.43	.585	.343	-.446-	.297	-.679-	.586
12-الرقابة الفعالة تساهم في بناء ثقة العملاء والمستثمرين في البنك.		65	2	4.46	.686	.471	-.904-	.297	-.363-	.586
استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتفعيل الحوكمة المصرفية.		65	.94	4.5010	.25158	.063	.132	.297	-.847-	.586
مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية		65	1.11	4.4701	.30478	.093	.074	.297	-.871-	.586
التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك الجزائرية يساهم في تعزيز فعالية الحوكمة المصرفية.		65	1.22	4.0650	.30039	.090	.066	.297	-.422-	.586
تساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية		65	1.25	4.3346	.28163	.079	.044	.297	-.299-	.586
Valid N (listwise)		65								

Frequency Table

1- يحتوي البنك على نظام معلومات قوي يمكنه من تحسين أداء الرقابة الداخلية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	36	55.4	55.4	55.4
	موافق بشدة	29	44.6	44.6	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

2- تقوم دائرة الرقابة الداخلية بالمراقبة الدائمة لمختلف العمليات قصد التحقق من الوصول إلى ما تم التخطيط له.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	36	55.4	55.4	55.4
	موافق بشدة	29	44.6	44.6	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

3- يسهر نظام الرقابة الداخلية للبنك على اكتشاف الأخطاء والاحترافات والسهر على تصحيحها.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	1.5	1.5	1.5
	موافق	36	55.4	55.4	56.9
	موافق بشدة	28	43.1	43.1	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

4- يسهر نظام الرقابة الداخلية على الحفاظ على ممتلكات البنك من السرقة والاختلاس.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	3	4.6	4.6	4.6
	موافق	31	47.7	47.7	52.3
	موافق بشدة	31	47.7	47.7	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

5- يعتمد متخذي القرار على تقارير المراقبين الداخليين في صنع القرارات واعطاءها.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	4	6.2	6.2	6.2
	موافق	32	49.2	49.2	55.4
	موافق بشدة	29	44.6	44.6	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

6- ينتهج البنك نظام رقابة داخلية فعال جداً من شأنه التأثير في قرارات منح الائتمان.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	1.5	1.5	1.5
	موافق	30	46.2	46.2	47.7
	موافق بشدة	34	52.3	52.3	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

7- يلتزم البنك بالتوصيات الصادرة من البنك المركزي فيما يتعلق بالرقابة الداخلية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	23	35.4	35.4	35.4
	موافق بشدة	42	64.6	64.6	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

8- تشتمل الرقابة الداخلية على ضبط مستويات المخاطر بالبنك.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	3.1	3.1	3.1
	موافق	22	33.8	33.8	36.9
	موافق بشدة	41	63.1	63.1	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

9- يتمتع البنك بوحدة رقابة داخلية متطورة ومستقلة عن إدارتها الأخرى.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	1.5	1.5	1.5
	موافق	31	47.7	47.7	49.2
	موافق بشدة	33	50.8	50.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

10- يتمتع المراقب الداخلي بالاستقلالية التامة في تأدية المهام المنوطة له.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	28	43.1	43.1	43.1
	موافق بشدة	37	56.9	56.9	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

11- يتمكن المراقب الداخلي من الوصول إلى الوثائق والمستندات بدون أي عائق لتأدية مهامه الرقابية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	3.1	3.1	3.1
	موافق	19	29.2	29.2	32.3
	موافق بشدة	44	67.7	67.7	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

12-تحديد مهام وصلاحيات المراقب الداخلي من طرف مجلس الإدارة بشكل واضح.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	8	12.3	12.3	12.3
	موافق	31	47.7	47.7	60.0
	موافق بشدة	26	40.0	40.0	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

13-تتصب مصلحة المراقب الداخلي ومصلحة البنك في نفس الصدد.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	1.5	1.5	1.5
	موافق	28	43.1	43.1	44.6
	موافق بشدة	36	55.4	55.4	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

14-هناك استقلالية بين المراقب الداخلي والأنشطة المراد فحصها.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	25	38.5	38.5	38.5
	موافق بشدة	40	61.5	61.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

15-يقدم المراقب الداخلي تقارير دورية لمجلس الإدارة.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	5	7.7	7.7	7.7
	موافق	27	41.5	41.5	49.2
	موافق بشدة	33	50.8	50.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

16-يراعي البنك الإجراءات المتعلقة بالفصل في الوظائف مثل الإمضاء، الأرقام السرية ومفاتيح الخزائن الحديدية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	28	43.1	43.1	43.1
	موافق بشدة	37	56.9	56.9	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

1-أرى أن تقارير المدققين الخارجيين مفيدة في تحسين أداء البنك.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	3.1	3.1	3.1
	موافق	28	43.1	43.1	46.2
	موافق بشدة	35	53.8	53.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

2-تقوم الجهات الرقابية الخارجية بدور فعال في مراقبة البنوك التجارية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	1.5	1.5	1.5
	موافق	38	58.5	58.5	60.0
	موافق بشدة	26	40.0	40.0	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

3-أعتقد أن الرقابة الخارجية تشجع البنك على تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل أفضل.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	5	7.7	7.7	7.7
	موافق	34	52.3	52.3	60.0
	موافق بشدة	26	40.0	40.0	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

4-أرى أن الرقابة الخارجية تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة في البنك.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	1.5	1.5	1.5
	موافق	36	55.4	55.4	56.9
	موافق بشدة	28	43.1	43.1	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

5-تعمل الرقابة الخارجية على ضمان الامتثال للقوانين.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	1.5	1.5	1.5
	موافق	29	44.6	44.6	46.2
	موافق بشدة	35	53.8	53.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

6- يخضع بنكم لرقابة دورية من طرف البنك المركزي.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	1.5	1.5	1.5
	موافق	27	41.5	41.5	43.1
	موافق بشدة	37	56.9	56.9	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

7- تتحقق الأنظمة الخارجية للرقابة (محافظ الحسابات) للبنك من دقة وسلامة للمعلومات المالية والمحاسبية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	29	44.6	44.6	44.6
	موافق بشدة	36	55.4	55.4	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

8- يضمن محافظ الحسابات لبنكم حقاً شفافية ومصداقية القوائم المالية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	1.5	1.5	1.5
	موافق	30	46.2	46.2	47.7
	موافق بشدة	34	52.3	52.3	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

9- يقوم بنكم بالقيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة بناء على توصيات الفحص الخارجي.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	1.5	1.5	1.5
	موافق	33	50.8	50.8	52.3
	موافق بشدة	31	47.7	47.7	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

1- يعتمد المراجع الخارجي بشكل كبير في عملية الفحص على مخرجات نظام الرقابة الداخلية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	34	52.3	52.3	52.3
	موافق بشدة	31	47.7	47.7	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

2- هناك تكامل بين عمل المراقب الداخلي واعمال المراقب الخارجي.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	1.5	1.5	1.5
	محايد	2	3.1	3.1	4.6
	موافق	41	63.1	63.1	67.7
	موافق بشدة	21	32.3	32.3	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

3- هناك تعارضاً بين أهداف الرقابة الداخلية والخارجية في البنك.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	11	16.9	16.9	16.9
	غير موافق	35	53.8	53.8	70.8
	محايد	14	21.5	21.5	92.3
	موافق	5	7.7	7.7	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

4- يتم تبادل المعلومات بشكل منتظم بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية في البنك.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	6.2	6.2	6.2
	محايد	17	26.2	26.2	32.3
	موافق	35	53.8	53.8	86.2
	موافق بشدة	9	13.8	13.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

5- لتعزيز التعاون ينبغي توجد برامج تدريبية مشتركة بين فرق الرقابة الداخلية والخارجية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	6	9.2	9.2	9.2
	موافق	34	52.3	52.3	61.5
	موافق بشدة	25	38.5	38.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

6- ضعف التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية يؤدي إلى زيادة المخاطر في البنك.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	3	4.6	4.6	4.6
	موافق	32	49.2	49.2	53.8
	موافق بشدة	30	46.2	46.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

7- يؤدي ضعف التنسيق بين نظامي الرقابة إلى تدهور فعالية الحوكمة المصرفية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	1.5	1.5	1.5
	موافق	38	58.5	58.5	60.0
	موافق بشدة	26	40.0	40.0	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

8- التنسيق الجيد بين الرقابة الداخلية والخارجية سيحسن من فعالية اتخاذ القرارات في البنك.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	1.5	1.5	1.5
	موافق	32	49.2	49.2	50.8
	موافق بشدة	32	49.2	49.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

9- تعزيز التنسيق بين الرقابة الداخلية والخارجية سيساهم بشكل كبير في تعزيز الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	1	1.5	1.5	1.5
	موافق	42	64.6	64.6	66.2
	موافق بشدة	22	33.8	33.8	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

1-بوجود رقابة فعالة تؤدي إلى زيادة مستوى الشفافية والمساءلة في البنك.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	28	43.1	43.1	43.1
	موافق بشدة	37	56.9	56.9	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

2-للرقابة الفعالة دور كبير في تحسين سمعة البنك من حيث الموثوقية والعدالة.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	36	55.4	55.4	55.4
	موافق بشدة	29	44.6	44.6	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

3-يتم تحديث وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية بشكل دوري لمواكبة التحديات المستجدة في القطاع المصرفي.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	3.1	3.1	3.1
	موافق	36	55.4	55.4	58.5
	موافق بشدة	27	41.5	41.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

4-يحرص بنكم على الإفصاح الدوري عن القوائم المالية بما يضمن الشفافية والمصادقية في تعاملاته.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	2	3.1	3.1	3.1
	موافق	32	49.2	49.2	52.3
	موافق بشدة	31	47.7	47.7	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

5-يساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنك بشكل فعال في رصد المخالفات المالية والإدارية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	26	40.0	40.0	40.0
	موافق بشدة	39	60.0	60.0	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

6-يفرض البنك عقوبات صارمة على الموظفين الذين يخلون بأمانة العمل ويتعدون على ممتلكات الزبائن.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	26	40.0	40.0	40.0
	موافق بشدة	39	60.0	60.0	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

7-يساهم نظم الرقابة الداخلية والخارجية في منح الزبائن الأمان والثقة على ودائعهم. ومختلف عملياتهم.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	1.5	1.5	1.5
	محايد	11	16.9	16.9	18.5
	موافق	22	33.8	33.8	52.3
	موافق بشدة	31	47.7	47.7	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

8- يتم اشارك الزبائن بمختلف المعلومات المالية التي من شأنها معرفتهم الوضع المالي للبنك ومدى صلابته في مواجهة الازمات المالية.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	6	9.2	9.2	9.2
	محايد	27	41.5	41.5	50.8
	موافق	17	26.2	26.2	76.9
	موافق بشدة	15	23.1	23.1	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

9- تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية سيعزز ثقة المستثمرين وينمي استثماراتهم.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	3.1	3.1	3.1
	محايد	14	21.5	21.5	24.6
	موافق	35	53.8	53.8	78.5
	موافق بشدة	14	21.5	21.5	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

10- تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية سيزرع في نفس الزبائن ثقة زائدة تمكنهم من توسع معاملاتهم وحشد مدخراتهم للبنك.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	6	9.2	9.2	9.2
	موافق	38	58.5	58.5	67.7
	موافق بشدة	21	32.3	32.3	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

11- يقوم البنك بالاستجابة السريعة للتقارير التي تكشف المخالفات والتجاوزات.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	3	4.6	4.6	4.6
	موافق	31	47.7	47.7	52.3
	موافق بشدة	31	47.7	47.7	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

12- الرقابة الفعالة تساهم في بناء ثقة العملاء والمستثمرين في البنك.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	7	10.8	10.8	10.8
	موافق	21	32.3	32.3	43.1
	موافق بشدة	37	56.9	56.9	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

الملحق رقم 06: الإحصاء الوصفي للبيانات الديمغرافية.

الجنس العمر المؤهل الخبرة الوظيفة البنك
FREQUENCIES VARIABLES=البنك
/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE SUM SKEWNESS
SESKEW
KURTOSIS SEKURT
/BARCHART FREQ
/ORDER=ANALYSIS.

Frequencies

		Statistics					
		معرفة الجنس	معرفة العمر	معرفة المؤهل العلمي	معرفة الخبرة المهنية	معرفة الوظيفة	معرفة البنك
N	Valid	65	65	65	65	65	65
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		1.3692	2.2615	3.5846	2.3846	4.8923	4.9077
Std. Error of Mean		.06032	.06308	.11580	.11328	.23730	.28733
Median		1.0000	2.0000	3.0000	2.0000	6.0000	5.0000
Mode		1.00	2.00	3.00	2.00	7.00	3.00
Std. Deviation		.48635	.50858	.93361	.91331	1.91314	2.31654
Variance		.237	.259	.872	.834	3.660	5.366
Skewness		.555	.349	.103	.163	-.311-	.225
Std. Error of Skewness		.297	.297	.297	.297	.297	.297
Kurtosis		-1.747-	-.344-	-.889-	-.720-	-1.372-	-.911-
Std. Error of Kurtosis		.586	.586	.586	.586	.586	.586
Range		1.00	2.00	3.00	3.00	6.00	8.00
Minimum		1.00	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00
Maximum		2.00	3.00	5.00	4.00	7.00	9.00
Sum		89.00	147.00	233.00	155.00	318.00	319.00

Frequency Table

		معرفة الجنس		Cumulative Percent
		Frequency	Percent	
Valid	ذكر	41	63.1	63.1
	انثى	24	36.9	100.0
	Total	65	100.0	

		معرفة العمر		Cumulative Percent
		Frequency	Percent	
Valid	اقل من 30 سنة	2	3.1	3.1
	من 30 الى 40 سنة	44	67.7	70.8
	اكثر من 40 سنة	19	29.2	100.0
	Total	65	100.0	

		معرفة المؤهل العلمي		Cumulative Percent
		Frequency	Percent	
Valid	ماجستير	7	10.8	10.8
	ماستر	26	40.0	50.8
	ليسانس	19	29.2	80.0
	مستوى آخر	13	20.0	100.0
	Total	65	100.0	

		معرفة الخبرة المهنية		Cumulative Percent
		Frequency	Percent	
Valid	اقل من 5 سنوات	11	16.9	16.9
	بين 5 و 10 سنوات	26	40.0	56.9
	بين 11 و 20 سنة	20	30.8	87.7
	اكثر من 21 سنة	8	12.3	100.0
	Total	65	100.0	

		معرفة الوظيفة		Cumulative Percent
		Frequency	Percent	
Valid	مدير البنك	1	1.5	1.5
	نائب المدير	9	13.8	15.4
	محاسب	8	12.3	27.7
	مراقب داخلي	13	20.0	47.7
	مراقب خارجي	1	1.5	49.2
	أمين صندوق	13	20.0	69.2
	أخرى	20	30.8	100.0
	Total	65	100.0	

		معرفة البنك		Cumulative Percent
		Frequency	Percent	
Valid	BA	4	6.2	6.2
	BEA	5	7.7	13.8
	BNA	13	20.0	33.8
	BDL	8	12.3	46.2
	CPA	11	16.9	63.1
	CENP	6	9.2	72.3
	BADR	7	10.8	83.1
	AGB	5	7.7	90.8
	SALAM BANK	6	9.2	100.0
	Total	65	100.0	

الملحق رقم 07: الارتباط بين المحاور لقياس الفرضيات

Correlations

	التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك الجزائرية يساهم في تعزيز فعالية الحوكمة المصرفية.	مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية.	استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتفعيل الحوكمة المصرفية.	
Spearman's rho	.106	.013	.534**	1.000
	.400	.918	.000	.
	65	65	65	65
	.215	.255*	1.000	.534**
	.085	.040	.	.000
	65	65	65	65
	.245*	1.000	.255*	.013
	.050	.	.040	.918
	65	65	65	65
	1.000	.245*	.215	.106
	.	.050	.085	.400
	65	65	65	65

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الملحق رقم 08: اختبار الانحدار لقياس فرضية الاثر

Regression

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك الجزائرية يساهم في تعزيز فعالية الحوكمة المصرفية . استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتفعيل الحوكمة المصرفية . مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية	.	Enter

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.336	.113	.070	.27165

ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.575	3	.192	2.596	.060
Residual	4.502	61	.074		
Total	5.076	64			

Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Beta		
1 (Constant)	2.543	.755	3.369	.001
استقلالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية لتفعيل الحوكمة المصرفية.	.070	.062	.437	.664
مساهمة نظام الرقابة الخارجية في تعزيز الحوكمة المصرفية	.094	.102	.696	.489
التنسيق بين نظم الرقابة الداخلية والخارجية في البنوك الجزائرية يساهم في تعزيز فعالية الحوكمة المصرفية.	.260	.277	2.213	.031

[illegible]

ملخص

تناولت الدراسة بالتحليل والمناقشة دور نظم الرقابة الداخلية والخارجية في تفعيل الحوكمة المصرفية- من خلال دراسة عينة من البنوك العاملة في الجزائر- في الفترة الممتدة من 2018 إلى غاية 2024، حيث تم التطرق إلى مفهوم وأهداف ومبادئ حوكمة الشركات بشكل عام، والحوكمة المصرفية بشكل خاص، مع إبراز أهميتها والآثار الإيجابية المترتبة عليها من منظور البنوك. كما تناولت الدراسة مفهوم نظام الرقابة الداخلية ومكوناته وأنواعه وأهدافه في القطاع المصرفي، بالإضافة إلى الأنظمة الرقابية الخارجية المتمثلة في رقابة البنك المركزي ومحافظي الحسابات، مع إبراز دور هذه الهيئات الرقابية المستقلة في تعزيز الحوكمة المصرفية.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وُزعت على عينة من 87 موظفاً في البنوك الجزائرية، وتم تحليل 65 استبانة صالحة باستخدام برنامج SPSS الإصدار 27، وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة نوعاً ما بين ضرورة التنسيق والتكامل بين الأنظمة الرقابية الداخلية والخارجية لتعزيز الحوكمة المصرفية. وأوصت الدراسة بضرورة التوعية بأهمية إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية من خلال تبني أسلوب الحوكمة المصرفية الرشيدة المنبثقة عن مستجدات لجنة بازل المصرفية، وضرورة تطبيقها على أرض الواقع، مما سينعكس إيجاباً على النظام المصرفي الجزائري.

الكلمات المفتاحية: رقابة داخلية، رقابة خارجية، حوكمة الشركات، حوكمة المصارف

Abstract:

This study with analysis and discussion has dealt with the role of internal and external control systems in the activating of the banking governance, by studying a sample of the operating banks in Algeria during the period from 2018 to 2024. Moreover, it has also studied the concept, the objectives, and the principles of the corporate governance in general, and the banking governance in particular, highlighting its importance and the positive effects resulted from it, from the bank's perspective. In addition, the study has also examined the concept of the internal control system and its components, types, and objectives in the banking sector, as well as the external control system represented by the central bank control system and the account's auditors, emphasizing the role of these independent control system authorities in enhancing banking governance.

To achieve the study's objectives, the descriptive-analytical approach has been used, where the data has been collected through a questionnaire distributed to a sample of 87 employees in the Algerian Banks. The total of 65 valid responses has been analyzed using the SPSS program version 27. As a result, the study has concluded that there is a positive and a slightly weak correlation between the need of the coordination and the integration between the internal and the external control systems to enhance the banking governance. Furthermore, the study has recommended to enhance the awareness about the importance of rehabilitation of the Algerian Banking Systems by adopting the approach of the good banking governance derived from the updates of The Basel Committee, and practicing it in reality, which would positively impact The Algerian Banking System.

Keywords: internal control, external control, corporate governance, banking governance.