الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

جامعة المسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم التجارية

Université de M'SILA
Faculté des Sciences Économiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département sciences Commerciales

العنوان:

دور الرقابة المصرفية الداخلية والخارجية في تحسين الأداء داخل البنوك التجارية دراسة حالة عينة من البنوك التجارية

مذكرة مقدمة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (أكاديمي) في العلوم التجارية

تخصص: بنوك.

إعداد الطالب:
عثمـــان خالدي

الأستاذ المشرف:
محاد عريوة

لجنة المنــاقشـة

أعضاء اللجنة	الرتبة	الجامعة	الصفة
حسين بلعجوز	أستاذ محاضر	المسيلة	رئيسا وممتحنا
مصطفى ڤمـان	أستاذ مساعد أ	المسيلة	مقررا ومناقشا

السنة الجامعية: 2015/2014

بسم الله الرحمان الرحيم

قال تعالى:

" قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيم"

(البقرة: 32)

قول مأثور:

" تعلموا العلم فإن تعلُّمه لله خشية ، وطلبه عبادة ، ودراسته تسبيح والبحث عنه جهاد ، وتعليمه من لا يعلمه صدقة وبذله إلى أهله قربة " .

(الصحابي الجليل معاذ بن جبل رضي الله عنه)

شكر وعرفان:

يلزمني واجب العرفان بالجميل أن
أشكر أستاذي الدكتور عريوة محاد
على قبوله الإشراف على هذا البحث،
ومتابعته الحثيثة لمختلف مراحله،
وأنوه بنصائحه وتوجيهاته التي كانت
بمثابة السراج المنير، وعلى رحابة
صدره.

كما أشكر أساتذتي الكبار
الدكتور حسين بلعجوز والدكتور
مصطفى ڤمان على تحملهما عناء
قراءة وتقييم هذا البحث.

إهداء:

" رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ
عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ
وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ "

صدق الله العظيم.

(سورة النمل، الآية: 19)

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

الوالدة الغالية أمدها الله بالصحة

والعافية وطول العمر

وأترحم على الوالد راجين له

العفو والمغفرة

إلى كل من علمني حرفا

إلى عائلتي وجميع الأقارب

إلى جميع الأصدقاء وجميع زملاء

الدفعة.

فهرس لمحتويات

فهـــرس المحتويـــات

إهداء

شكر وعرفان

مقدمة عامة

-الإشكالية I

-الأسئلة الفرعية I

-الفرضيات I

-أسباب اختيار الموضوع II

-أهمية البحث II

-أهداف البحث III

-المنهج المستخدم III

-الدراسات السابقة III

-تقسيمات البحث V

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام للرقابة الداخلية في البنك التجاري

تمهيد 2

I. ماهية الرقابة..... 3

1.I تعريف الرقابة 3

- المفهوم اللغوي للرقابة 3
- المفهوم الاصطلاحي 3
- التفرقة بين الرقابة والمصطلحات المشابهة لها..... 4

2.I أنواع الرقابة 5

- الرقابة حسب المستويات الإدارية 5
- الرقابة حسب توقيت القيام بها 6
- الرقابة حسب أطراف التعامل مع المنظمة 7

II .الرقابة الداخلية في البنوك التجارية 8

1.II ماهية الرقابة الداخلية 8

- تعريف الرقابة الداخلية 8
- خصائص نظام الرقابة الداخلية..... 9
- أهداف نظام الرقابة الداخلية 10
- مكونات نظام الرقابة الداخلية ومقوماتها 13

2.II أساسيات نضام الرقابة الداخلية في البنوك 15

- الإجراءات الإدارية والتنظيمية 15
- الإجراءات الخاصة بالجانب التطبيقي 18

- الإجراءات الرقابية المكملة 23
- الرقابة المحاسبية و الإدارية 24

3.II الأشكال المختلفة للرقابة الداخلية ومعوقاتها في البنوك التجارية 25

- الأشكال المختلفة للرقابة الداخلية في البنوك التجارية 25
- عوائق، حدود ومزايا الرقابة الداخلية 26
- الرقابة الداخلية في البنوك الجزائرية 27
- مسؤولية الرقابة الداخلية 28

خلاصة الفصل.....32

الفصل الثاني: الرقابة الخارجية وطرق تقييمالأداء داخل البنوك التجارية

تمهيد 34

I . أسلوب الرقابة الخارجية على البنوك التجارية وآلياتها..... 35

1.I الرقابة الخارجية على البنوك التجارية 35

- الرقابة القانونية 35
- الرقابة المؤسساتية 38
- الرقابة المستندية 40
- الرقابة الميدانية 41

1.I مساهمة المصالح المشتركة لبنك الجزائر في الرقابة على البنوك التجارية 42

- مركزية المخاطر 42
- مركزية عوارض الدفع (عدم التسديد) 44
- جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مئونة 45
- مركزية الميزانيات 46

II. الأداء داخل البنوك التجارية 48

1.II ماهية الأداء 48

- تعريف الأداء 48
- أنواع الأداء 51

2.II تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية.....53

- تعريف تقييم الأداء 53
- مراحل تقييم الأداء 53
- أسباب ومجالات تقييم الأداء 55
- طرق تقييم الأداء 55

II -3 دور نظام الرقابة في تقييم أداء البنوك..... 56

- مستويات تقييم الأداء..... 56
- معايير ومؤشرات تقييم أداء البنوك..... 59

خلاصة الفصل.....64

الفصل الثالث: إجراءات الرقابة الداخلية والخارجية في عينة من البنوك.

تمهيد **66**

I. النظام المصرفي الجزائري.....67

1.I نبذة تاريخية..... **67**

- النظام المصرفي الجزائري غداة الاستقلال.....67
- الإصلاحات المالية منذ سنة 1970.....67

2.I تعريف البنوك التجارية وتصنيفها في الجزائر.....70

- تعريف البنك التجاري.....70
- وظائف البنك التجاري.....71
- تصنيف البنوك في الجزائر.....71

3.I الإطار المنهجي للدراسة..... **72**

- فرضيات البحث..... **72**
- مجالات الدراسة..... **72**
- أدوات الدراسة.....73

II. عرض وتحليل نتائج استمارة البحث.....75

1.II تحليل استمارة الاستبيان المتعلقة بالبيانات الشخصية.....76

2.II اختبارات على الاستبيان.....79

- اختبار فقرات محاور الدراسة وصحة فرضيات الاستبيان.....80

3.II دراسة العوامل الأساسية التي تؤثر على تحسن الأداء داخل البنوك التجارية.....91

خلاصة فصل..... **96**

الخاتمة العامة.....98

قائمة المراجع.....102

الملاحق.....104

فهرس الجداول والأشكال:

1 -فهرس الجداول:

الجدول رقم	جدول يمثل	الصفحة
1	يوضح حماية ممتلكات البنك	11
2	نتائج توزيع واسترجاع الاستمارات	73
3	جدول يمثل مقياس ليكارت الخماسي	74
4	يبين توزيع متغيرات أفراد العينة حسب مكان العمل	75
5	يبين توزيع متغيرات أفراد العينة حسب الوظيفة	75
6	يبين توزيع متغيرات أفراد العينة حسب الجنس	76
7	يبين توزيع متغيرات أفراد العينة حسب السن	76
8	يبين توزيع متغيرات أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	77
9	يبين توزيع متغيرات أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	88
10	يبين ثبات وصدق عبارات محاور الاستبيان	79
11	يبين اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبيان	80
12	ترتيب العبارة من خلال أهميتها بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط في المحور	80
13	يبين الاتجاه العام لفقرات الاستبيان للمحور الأول	81
14	يبين نتائج اختبار T.test للفرضية الأولى	83
15	يبين الاتجاه العام لفقرات الاستبيان للمحور الثاني	84
16	نتائج اختبار T.test للفرضية الأولى	86
17	يبين الاتجاه العام لفقرات الاستبيان للمحور الثالث	87
18	يبين نتائج اختبار T.test للفرضية الثالثة	89
19	يبين معاملات الارتباط بين المحاور الثلاث	90
20	طريقة المربعات الصغرى في تحليل الانحدار الخطي	91
21	يمثل جدول الارتباط الخطي	92
22	جدول تحليل تباين خط الانحدار	92
23	يمثل جدول المعاملات	93
24	جدول يبين طريقة المربعات الصغرى في إعادة تحليل الانحدار الخطي	93
25	يمثل جدول الارتباط الخطي المعاد تحليله	94
26	يمثل جدول إعادة تحليل تباين خط الانحدار	94
27	يمثل جدول المعاملات المعاد تحليله	94

2 -فهرس الأشكال:

الشكل رقم	شكل يمثل	الصفحة
1	كيفية تطبيق تعليمات الإدارة العامة	12
2	علاقة الأداء بالرقابة	50
3	تقييم الأداء الكلي للبنك التجاري	63
5	نتائج توزيع واسترجاع الاستمارات	73
6	توزيع متغيرات أفراد العينة حسب مكان العمل	75
7	توزيع متغيرات أفراد العينة حسب الوظيفة	76
8	توزيع متغيرات أفراد العينة حسب الجنس	76
9	توزيع متغيرات أفراد العينة حسب السن	77
10	توزيع متغيرات أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	77
11	توزيع متغيرات أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	78

3 -قائمة الاختصارات:

الإختصار	الكتابة الكاملة
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences

مقدمة عامة

مقدمة عامة

عرف العالم تطورا كبيرا في المجال الاقتصادي خاصة بعد التحولات الاقتصادية التي شهدها فكانت لهذه التحولات آثار مباشرة على المحيط الاقتصادي بشكل عام والمصرفي بشكل خاص حيث مست حجم المؤسسات المصرفية التي أصبحت تتميز بكبر حجمها وتعقد وتعدد وظائفها وتشابكها، وهذا ما أدى إلى الاهتمام بنظام الرقابة الداخلي والخارجي لهذا اضطرت الدول إلى وضع قوانين وتشريعات تنظم عمل هذه المؤسسات المصرفية التجارية ذلك نظرا لدورهما الهام في المحافظة على أصولها.

تعتبر الرقابة الداخلية والخارجية بمثابة مهمة دائمة ومستمرة ينبغي القيام بها في كافة مجالات النشاط المصرفي لضبط الأداء وضمان تحقيق الأهداف المسطرة، ومع تطور حجم المشاريع الاقتصادية زاد الاهتمام الإداري بنظام الرقابة الداخلية والخارجية والجزائر واحدة من بين الدول التي أولت اهتمام كبيرا بهذا الجانب وذلك لتأهيل المؤسسات المصرفية والنهوض بإمكاناتها للتجاوب مع مختلف متغيرات بيئتها الاقتصادية بشكل عام والبيئة المصرفية بشكل خاص، وجبت الحاجة إلى رقابة دائمة على أصولها وكيفية توظيفها دون الحيلولة بين المؤسسة البنكية التجارية وتحقيق أهدافها والقيام بالمسؤوليات الواقعة على عاتقها ولهذا ولما سبق نطرح الإشكالية الآتية:

الإشكالية

ما هو دور الرقابة المصرفية الداخلية والخارجية في تحسين الأداء داخل البنوك التجارية ؟

الأسئلة الفرعية:

للإجابة على الإشكالية سنجيب على الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما المقصود بالرقابة المصرفية الداخلية وما هي مقوماتها؟
- كيف تساهم أساليب الرقابة الخارجية في المحافظة على أصول المؤسسات المصرفية التجارية؟
- هل التزام البنوك التجارية الجزائرية بتطبيق أساليب وآليات الرقابة المصرفية الداخلية والخارجية يضمن لها الأداء الجيد؟

الفرضيات

للإجابة على التساؤل العام للبحث سنختبر الفرضيات الآتية:

- تعمل الرقابة الداخلية على إعطاء نصائح تصحيحية وتعديليه لمتخذي القرارات في البنك، ووجودها في البنوك التجارية يؤدي إلى التقييم الجيد لأدائها.
- تساهم الرقابة الخارجية على اكتشاف نقاط القوة والضعف لأنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في البنوك التجارية.
- تطبيق البنوك التجارية لقواعد وإجراءات الرقابة الداخلية والخارجية يضمن لها الأداء الجيد.

أسباب اختيار الموضوع

هناك مجموعة الأسباب التي دفعتني لاختيار موضوع البحث المتمثلة في:

الدوافع الموضوعية

- يندرج موضوع البحث ضمن مجال التخصص ويعتبر مقياس الرقابة والمراجعة من أهم المقاييس التي تمت دراسته.

- موضوع الرقابة الداخلية من أهم وأكثر المواضيع المطروحة في الوقت الحالي على مستوى الساحة المصرفية، سواء على المستوى الوطني أو الدولي خاصة بعد الأزمة العالمية الأخيرة.

الدوافع الشخصية

- الرغبة في اكتساب معارف جديدة، والتخصص في مجال الرقابة الداخلية.

أهمية البحث

تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة لأنها تتناول موضوعا حساسا يتعلق بالمؤسسة المصرفية، ألا وهي الرقابة الداخلية والخارجية المطبقة على البنوك التجارية باعتبارها عملية فعالة تساهم في تقييم الأداء وكشف الأخطاء والانحرافات ومحاولة تصحيحها وتكمن أهميته أيضا في الأساليب المستخدمة للرقابة الداخلية والخارجية المطبقة داخل البنوك التجارية وخارجها.

إن لوظيفة الرقابة الداخلية في البنوك أهمية بالغة من خلال الدور الهام الذي تلعبه، لتحقيق الأمن والسلامة المصرفية، ونزاهة ومصداقية المعلومات المالية وتلك المتعلقة بالتسيير والمحاسبة، إلى جانب احترام التشريعات والأنظمة والسياسات والإجراءات الداخلية.

كما زاد من أهمية البحث، التطورات والمستجدات المستمرة في الميدان المصرفي سواء على المستوى الوطني أو الدولي، فبعد الفضائح التي عرفها القطاع المالي، من خلال قضية آل خليفة بنك وما أنجر عنهما من فقدان ملايير الدولارات التي ذهبت أدراج الرياح مما استوجب اتخاذ إجراءات عاجلة لحماية المال العام ومدخرات المواطنين وأيضا أثر العولمة على القطاع المالي والبنكي في الجزائر، ووصول السلطة التنفيذية والتشريعية والنقدية إلى قناعة مؤكدة بأن النظام المصرفي قد تضرر كثيرا من تطبيقات نصوص قانونية تجاوزها الزمن.

أما على المستوى الدولي، فتزايد النداءات الدولية حول الرفع من مستوى الرقابة المصرفية، وتقوية نظام الرقابة الداخلية من خلال تطبيق قواعد الحذر والرقابة وفق المعايير الدولية.

أهداف البحث

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى:

- تبيان أهمية الرقابة على العمل المصرفي في ضبط أداء البنوك على النحو الذي يضمن سلامة مراكزها المالية ويحول دون تعرض للانهيار.
- توضيح معالم ومحددات نظام الرقابة الداخلية والخارجية الفعال في البنوك التجارية.
- محاولة توضيح أثر الرقابة الداخلية والخارجية على أداء البنك التجاري.

المنهج المستخدم

لدراسة هذا الموضوع والإحاطة بمختلف جوانبه وتحليل أبعاده و للإجابة على التساؤل العام للبحث اعتمدنا على المنهج الوصفي في جانبه النظري باعتباره المنهج الأنسب لمثل هكذا مواضيع من خلال عرض المفاهيم الأساسية والتطرق للحقائق المرتبطة بالموضوع محل الدراسة وتحليل أبعادها ، هذا في جانبه النظري.

أما في الجانب الميداني فقد تناولنا الإطار المنهجي وما تشتمل عليه من منهج الدراسة، أدوات جمع المعلومات الميدانية ، إضافة إلى العينة و كيفية تحديدها ، كما تطرق هذا الفصل إلى تقديم ميدان الدراسة، سيتم من خلالها التطرق إلى واقع الرقابة الداخلية والخارجية في عينة من البنوك التجارية بالمسيلة.

الدراسات السابقة

1. **دراسة بوطورة فضيلة**، مذكرة ماجستير بعنوان دراسة فعالية وتقييم نظام الرقابة الداخلية في البنوك، جامعة المسيلة، 2007، وقد عالجت الإشكالية التالية:

ما هي آليات دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية؟ وما مدى فعالية وسلامة نظام الرقابة الداخلية للصندوق الوطني للتعاون الفلاحي – بنك؟

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها:

- أن التصميم السليم لنظام الرقابة الداخلية، من شأنه دعم الأهداف المرجوة من هذا النظام، لأن فشله يرجع إلى وجود قصور في إجراءاته الرقابية لذا ينبغي على المؤسسات التي ترغب في بناء نظام فعال للرقابة الداخلية

- إن الشق المحاسبي من الأنظمة الفرعية للرقابة الداخلية يعمل على توليد المعلومات التفصيلية التي تفي بالاحتياج الداخلي للإدارة لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت والمكان المناسبين إذا ما طبق نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية بطريقة جيدة ومناسبة كان له الدور الفعال في تقييم أدائها.

2. **دراسة على شيتور** ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم المالية والمحاسبة بعنوان مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في لمؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد خيضر ببسكرة ،السنة الدراسية 2013-2014 والذي عالج الإشكالية التالية:

كيف يساهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة؟

ومن أهم النتائج التي توصل إليها:

- تعتبر الرقابة الداخلية مجموعة من القوانين الداخلية والإجراءات المكتوبة والغير مكتوبة والتوصيات الإدارية وطرق العمل التي تساهم في التحكم الأفضل في المؤسسة الاقتصادية

- نظام الرقابة الداخلي يقوم على التخطيط والتنظيم الإداري للمشروع داخل المؤسسة، وحماية ممتلكاتها من التلاعب والوقوع في الأخطاء المحتملة بإظهار التغيرات السلبية ومحاولة تصحيحها

3. **دراسة شعباني لطفي**، مذكرة ماجستير بعنوان المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة، جامعة الجزائر" والذي عالج الإشكالية التالية:

فيما تكمن فعالية تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف المراجع الداخلي؟

ومن أهم النتائج التي توصل إليها:

- إن الرقابة والمراجعة الداخلية هي مجموعة من الوسائل والقوانين توضع من طرف الإدارة لضمان التحكم في وظائف المؤسسة بغية الوصول إلى تسيير فعال للعمليات الإدارية والمالية

- نظام الرقابة يعد أداة التسيير والوقاية والإنذار وهذا عن طريق التحكم في المخاطر وتعديل إجراءات التسيير في أداء واحد، ويكمن الهدف الأساسي للرقابة الداخلية هو ضمان صحة البيانات التي ستأخذ كأساس الحكم عن مدى صحة الأداء

- تسعى الرقابة الداخلية أيضا إلى الحد من الإسراف والضياع الشيء الذي يزيد من المردودية ويحسن الأداء ويزيد من الكفاءة والفعالية، وبالتالي زيادة الأرباح المسجلة من طرف المؤسسة

4. **دراسة شدري معمر سعاد** ، مذكرة ماجستير بعنوان دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة ، بومرداس، والتي تناولت الإشكالية التالية:

إلى أي مدى تساهم إجراءات الرقابة الداخلية المطبقة في تسهيل دور فعالية المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية؟

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها:

لابد على المراجع من إتباع منهجية تمكنه من الإلمام بكل المعلومات المحاسبية والمالية بغية إبداء رأيه بشأنها، حيث يتطلب ذلك وجود خطة محكمة وحصول المراجع على الأدلة والقرائن الكافية لإبداء رأيه حول القوائم المالية

- إن الرقابة الداخلية هي مجموعة الإجراءات والقوانين التي تضعها الإدارة لضمان السير الحسن لعملياتها المالية والإدارية، والتحكم أكثر في وظائف المؤسسة وضمان استقرارها

5. **دراسة حورية حمني،** مذكرة ماجستير بعنوان آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها، والتي تناولت الإشكالية التالية:

ما هي مختلف الآليات والأساليب التي يتبعها البنك المركزي لفرض رقابته على البنوك التجارية؟

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها:

أهمية الدور الذي يلعبه البنك المركزي في مراقبة مدى تطبيق البنوك التجارية لهذه القواعد والمعايير، وذلك من خلال تطبيق آليات مختلفة لفرض هذه الرقابة، كآليات الرقابة الخارجية وآليات الرقابة الداخلية وقد تجلى لنا من خلال ذلك، أن كل من هذه الآليات يعمل على تدعيم وتطبيق الرقابة الاحترازية.

–لقد تم التطرق من قبل الباحثين السالفين الذكر إلى نظام الرقابة داخل البنوك بشكل عام محاولين الإلمام بجميع الجوانب المهمة المتعلقة بالرقابة مبرزين الدور الهام لنظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية بشكل عام والبنوك بشكل خاص.

في بحثنا هذا سنحاول إدخال متغير آخر آلا وهي الرقابة الخارجية مبرزين أثرها مجتمعة مع الرقابة الداخلية على الأداء داخل البنوك بشكل خاص لنحاول الوصول إلى نقاط التكامل بينهما.

تقسيمات البحث:

للإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسم البحث إلى جانبين أحدهما نظري والآخر تطبيقي، بحيث تناولنا في جانبه النظري فصلين أساسيين

أما الفصل الأول فيتعلق بمفهوم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية وأساسياتها ومعوقاتها، في حين تناولنا في الفصل الثاني الرقابة الخارجية على البنوك التجارية وأدواتها ودور نظام الرقابة في تقييم أداء البنوك التجارية.

أما في جانبه التطبيقي فقد تم إسقاط الدراسة النظرية على عينة من البنوك التجارية الجزائرية في ليتم فيما بعد التوصل إلى أهم النتائج المتعلقة بدور الرقابة الداخلية والخارجية في تحسين أداء البنوك التجارية.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام الرقابة الداخلية في البنك التجاري

تمهيـــد

I- ماهية الرقابة

- تعريف الرقابة
- أنواع الرقابة

II- الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

- ماهية الرقابة الداخلية
- أساسيات نظام الرقابة الداخلية في البنوك
- الأشكال المختلفة للرقابة الداخلية ومعوقاتها في البنوك التجارية

خلاصة الفصل

تمهيـــــــــــد

تعتبر الرقابة إحدى أهم مميزات النظام الليبرالي الحديث، الذي أصبحت الدولة فيه لا تتدخل في وسائل الإنتاج، إلا أنها تمارس ذلك عن طريق الرقابة والإشراف بفرض قواعد تشريعية وتنظيمية، ويزداد حجم الرقابة حسب أهمية النشاط طبيعته ودرجة (ارتباطه بالمجال الاقتصادي) ولما كان النشاط المصرفي من النشاطات الهامة والحيوية التي لها ارتباط وثيق الصلة بالنشاط الاقتصادي، فإن التشريعات الحديثة لمختلف الدول قد أولت اهتماما كبير للنشاط المصرفي من خلال تنظيمه ومراقبته والإشراف عليه، عن طريق إحداث أجهزة وهيئات مكلفة بممارسة الرقابة على المؤسسات القائمة بهذا النشاط.

من بين هذه المؤسسات نجد البنوك التجارية التي تشكل قاعدة هرم الجهاز المصرفي وتحتل مركزا حيويا في النظم الاقتصادية الحديثة، بما تتميز به من وظائف وما تمارسه من نشاطات والتي تؤثر تأثيرا ملحوظا في الاقتصاد الوطني، ومن أجل قيام هذه البنوك بدورها الهام وعلى أحسن وجه، ووفقا للقوانين والأنظمة المصرفية المعمول بها فإنه لابد من وضع نظام رقابة محكم وصارم يهدف إلى التحقق من سلامة تدفق أموالها وتصريفها والتأكد من حماية أصولها وموجداتها من الضياع أو التلف والسرقة ومن سلامة عملياتها وصحتها ودقة تسجيلها وقيدها، وما مدى احترامها للقوانين التشريعية والتنظيمية المتعلقة بممارسة النشاط المصرفي، وذلك من خلال مراقبة مختلف العمليات المرتبطة بتوزيع القروض والصرف والقواعد الخاصة بالتسيير، لذا تتطلب دراسة ماهية الرقابة على البنوك التجارية.

I. ماهية الرقابة

تأتي الرقابة الداخلية كوظيفة إدارية، وذلك لكي تقوم بتصحيح العملية الإدارية إن حادت عن مسارها السليم، تتولد الحاجة إلى الرقابة نتيجة لتعدد المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة، مما يجعل من الصعب قيام فرد واحد بمزاولة كل الأنشطة وأداء كل العمليات في المؤسسة، فعملية الرقابة عملية مستمرة طالما أن هناك أعمال تتم على مستوى تلك المؤسسة.

I.1 تعريف الرقابة

1. المفهوم اللغوي للرقابة

لتحديد مفهوم الرقابة، سوف نتطرق لمحاولات تحديد المعنى اللغوي والاصطلاحي لها:

إن لكلمة " الرقابة " في اللغة الانجليزية معنى ايجابي وهو " السيطرة والإخضاع " أما في اللغة الفرنسية فهي تعني "سيطرة مكرهة"، وهي من جهة أخرى تعني الفحص والبحث وفي اللغة العربية نجد أن كلمة " الرقابة تدل على معنى الحراسة والقيد والحذر إلا أننا إذا وقفنا عند كلمة" الحراسة " مثلا، نجد أن هذه الأخيرة تدل على معان عديدة منها التفقد، المتابعة، المحافظة والرعاية [1]

2. المفهوم الاصطلاحي

لقد اختلف الكتاب في تحديد المفهوم الاصطلاحي للرقابة، مما أدى ذلك إلى وجود عدة تعريفات:

تعريف1: فقد عرفها " فايول " بأنها التحقيق فيما إذا كان كل شيء يحدث وفقا للخطة المتبناة وللتعليمات الصادرة والمبادئ التي تم إعدادها ومن أهدافها توضيح نقاط الضعف والأخطاء بغرض منع تكرارها، ويمكن تطبيقها على كل شيء كالمواد والناس والتصرفات وغيرها.

تعريف2: أيضا عملية التحقق من مدى انجاز الأهداف المرسومة بكفاية والكشف عن معوقات تحقيقها والعمل على تذليلها في أقصر وقت ممكن[2]

تعريف3: تتمثل الرقابة في مجموع الأعمال التي تتعلق بمتابعة تنفيذ الخطة، وتحليل الأرقام المسجلة للتعرف على مدلولاتها، ثم اتخاذ ما يلزم من إجراءات لتنمية تحقيق الأهداف، ومعالجة أي قصور في تحقيق هذه الأهداف، فالوظيفة الإدارية للرقابة تتلخص في التأكد من أن ما يتم أو تم من عمل مطابق لما أريد إتمامه [3]

---

[1] بلعيد جمبلة، **الرقابة على البنوك و المؤسسات المالية**، مذكرة ماجستير في القانون، فرع قانون الأعمال، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2002 ، ص3، غير منشورة.

[2] زقوان سامية، **عملية الرقابة الخارجية على أعمال المؤسسات العامة في الجزائر**، مذكرة ماجستير في القانون، فرع قانون المؤسسات، جامعة الجزائر، 2002/2001، ص31، غير منشورة.

[3] عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 12.

من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج أن الرقابة قد تصاحب التنفيذ، أي تتم أثناء التنفيذ للتأكد من أن ما يتم مطابق لما أريد إتمامه، أو قد تتم الرقابة بعد التنفيذ للتأكد من أن ما تم مطابق لما أريد إتمامه.

تعريف4: يقصد بالرقابة تقييم وإصلاح أعمال المرؤوسين من أجل ضمان تحقيق خطط المؤسسة وتشمل الرقابة على:

-تتبع الأداء الفعلي بغرض قياسه.

-مقارنة الأداء الفعلي المقيس مع الأداء النموذجي.

-اكتشاف الانحرافات. [1]

من خلال هذه التعاريف السالفة الذكر نلاحظ أن جلها تركز على المعنى الأساسي للرقابة، وهو قياس تحقيق الأهداف من أجل الكشف عن الانحرافات القائمة والعمل على تقويمها وتصحيحها والقضاء على أسبابها حتى لا تتكرر في المستقبل ولا يوجد اتفاق جامع مانع حول المعنى الاصطلاحي للرقابة، وإن كان قد تم التوصل إلى مبادئ عامة للرقابة، وتتمثل فيما يلي:

-إن الرقابة جزء لا يتجزأ من العملية الإدارية.

-إن الهدف الأساسي منها هو التحقق من أن التنفيذ والأداء الفعلي يسيران وفقا للخطط المرسومة والأهداف الموضوعة.

-اكتشاف مواطن الضعف والأخطاء المرتكبة بغرض تصحيحها، ووضع النظم الكفيلة حتى لا تتكرر مستقبلا.

-إن عملية الرقابة هي مسؤولية أساسية للإدارة.

-إنها أساسا ليست جامدة بل أن هناك حدودا مسموحا بها للاختلاف بين الخطة المتبناة والتنفيذ.

3. التفرقة بين الرقابة والمصطلحات المشابهة لها

هناك العديد من المصطلحات التي تقترب من معنى الرقابة، لكنها لا تحمل معناها ومن بين هذه المصطلحات نجد:

-**الفرق بين الرقابة والحراسة:** للحراسة دور استشاري فقط دون إمكانية العقوبة، في حين أن الرقابة تعني إمكانية وسلطة اتخاذ قرارات العقوبة.

-مفهوم الرقابة أعمق وأشمل من مفهوم الحراسة، فالحراسة تمثل رقابة مسبقة وليست بعدية، وهي الملاحظة الدقيقة بحذر لإجراء الرقابة.[1]

[1] محمد رفيق الطيب، **مدخل للتسيير، أساسيات وظائف وتقنيات**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2006، ص 25.

–الفرق بين الرقابة والتحقيق: إن مرحلة التحقيق تأتي بعد أن تظهر المخالفة، بحيث يتجه التحقيق إلى معاينة الفعل المرتكب دون غيره كما يشمل طلب كل الوثائق في حين أن الرقابة تشمل عملية التحقيق فهي تتم قبل ارتكاب لمخالفة أو أثنائها أو بعدها، وتعد الوثائق والمستندات قرائن على تحقق[2]

–الفرق بين الرقابة والتفتيش: التفتيش هو أسلوب من الأساليب المعتمدة في الرقابة يهدف إلى كفاية الأداء الوظيفي وبالتالي فإن الرقابة تشمل عملية التفتيش التي تتم في أي وقت في مراكز البنوك والمؤسسات المالية من خلال الاطلاع وضبط الوثائق والمستندات والأوراق التي تفيد في إثبات المخالفات والأخطاء المرتكبة. [3]

I.2 أنواع الرقابة

هناك العديد من التقسيمات التي يمكن استخدامها لتصنيف الرقابة إلا أنه سيتم التركيز على أهمها:

1. الرقابة حسب المستويات الإدارية

–الرقابة على مستوى المنشأة

يسعى هذا النوع إلى تقييم الأداء الكلي للمنظمة أو أجزاء ضرورية منها، وذلك خلال مدة زمنية معينة حيث تسمح هذه الرقابة بمعرفة إلى أي مدى تقوم المنظمة كوحدة واحدة بتحقيق الأهداف المحددة مسبقا وتستخدم المؤسسة في هذا النوع من الرقابة مجموعة من المعايير مثل: الربحية، معدل العائد على الاستثمار كذلك حصة المنشأة من السوق، نسبة الاقتراض إلى حقوق الملكية أما حالة الفشل في مقابلة معايير الرقابة هذه، يمكن علاجها عن طريق: [4]

–إعادة تصميم الأهداف.

–إعادة وضع الخطط.

–تغييرات في الهيكل التنظيمي.

–تحقيق وسائل اتصالات داخلية وخارجية أفضل.

–توجيه دافعة الأفراد داخل المنشأة.

–الرقابة على مستوى العمليات والأنشطة: ويقيس هذا النوع من الرقابة الأداء اليومي للعمليات المختلفة في كافة الأنشطة داخل الوحدة من تسويق وإنتاج وأفراد، تمويل[5]..

---

[1] شاكي عبد القادر، **التنظيم البنكي الجزائري في ظل اقتصاد السوق**، مذكرة ماجستير في القانون، فرع قانون الأعمال ، جامعة الجزائر،2003 ، ص 146، غير منشورة.

[2] **المرجع نفسه**،ص147.

[3] بلعيد جميلة، **مرجع سبق ذكره**، ص5.

[4] محمد فريد الصحن وآخرون، **مبادئ الإدارة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،1999–2000، ص341.

[5] عبد السلام أبو قحف، **أساسات التنظيم والإدارة**، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص ص: 377– 378.

–الرقابة على مستوى الأفراد: يختص هذا النوع من الرقابة بمحاولة تقييم أداء الأفراد والرقابة على أعمالهم وسلوك، وذلك باستخدام العديد من المؤشرات الرقابية مثل تقارير الكفاءة التي يعدها الرؤساء في مختلف الأقسام والإدارات عن أداء مرؤوسيهم.[1]

2. الرقابة حسب توقيت القيام بها

إن الوقت الذي يتم فيه تنفيذ وظيفة الرقابة يعتبر عاملا هاما في تصميم النظام الرقابي الفعال والرقابة المثالية هي التي تقوم بتحديد المشاكل والتنبؤ بها قبل حدوثها.

يمكن تصنيف الرقابة على أساس توقيت القيام بها إلى ثلاثة أنواع وهي:

–الرقابة السابقة أي الرقابة التنبؤية

هي تلك الرقابة التي تستطيع أن تسبق الأحداث، فهي تهدف إلى خدمة الخطط المستقبلية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى تحقيق أقصى عائد مع تقليل الانحرافات والأخطاء وذلك بالكشف عنها قبل حدوثها من خلال الاختيار السليم لكل من الاستثمارات ومصادر التمويل.[2]

–الرقابة المتزامنة

تتم هذه الرقابة أثناء تنفيذ العمل، من بين هذه الوسائل المساعدة على تفعيل عمل أجهزة الرقابة استخدام ما يسمى بالنشرة التنبؤية والتي تظهر التنبؤ الحاصل في إنتاج مخرجات المشروع خلال فترة أو فترات زمنية معينة على أن تقارن مباشرة بمعلومات الإنتاج الفعلي فهي تهدف إلى اكتشاف الانحراف أو الخطأ وقت حدوثه وتجنب مضاعفاته وأثاره التي قد تكون مؤثرة سلبيا على المنظمة والإجراءات التصحيحية اللازمة، ولقد ساهم في ظهور هذا النوع من الرقابة استخدام الحاسبات الآلية والتجميع والتخزين والتحويل الإلكتروني للبيانات، كما يمكن من رصد الانحرافات وقت حدوثها وإبلاغ الإدارة بها.[3]

3. الرقابة اللاحقة الرقابة(التاريخية)

تعني الرقابة التاريخية القيام برصد النتائج وإبلاغها بعد فترة طويلة نسبيا من حدوثها، وتهدف هذه الرقابة إلى اكتشاف الانحراف والخطأ بعد الانتهاء من تنفيذ العمل، والهدف من الرقابة اللاحقة ليس تصحيح الأخطاء وإنما حصرها، والاستفادة من المعلومات المتأتية منها، والتي بدورها تساعد على توفير فرص نجاح أكبر للمشاريع المستقبلية.

[1] أحمد ماهر ، **إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2005 ،ص68.

[2] منير إبراهيم هندي، **إدارة البنوك التجارية**– مدخل اتخاذ القرارات، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر،1997، ص351.

[3] حسن إبراهيم بلوط، **إدارة المشاريع ودراسة جدواها الاقتصادية**، دار النهضة العربية، لبنان، 2002، ص258.

4. الرقابة حسب أطراف التعامل مع المنظمة

في هذا الصدد يمكن التفرقة بين نوعين أساسيين من الرقابة:

–الرقابة الداخلية

وتعرف أيضا بالرقابة الذاتية، باعتبارها تقع في الإطار الداخلي للمنظمة، وهي رقابة أجهزة الإدارة على نفسها بنفسها، والهدف من هذا النوع من الرقابة هو اكتشاف الانحرافات وتصحيحها وتقويمها في الوقت المناسب من جانب أجهزة الإدارة نفسها، وهى قادرة أكثر من غيرها من الجهات الخارجية على فهم ميكانيزمات العمل، والمشاكل التي قد تواجهها المنظمة، فتفهم أجهزة الرقابة الداخلية لطبيعة نشاطات المنظمة يجعلها أقدر من غيرها على تبني أساليب رقابة ناجحة تصحح من الانحرافات.[1]

–الرقابة الخارجية

هي الرقابة التي تتم من أطراف خارج المنظمة، وهم من يتولون الرقابة داخل هذه المنظمة ويلاحظ أن هذا النوع من الرقابة يفرض في الواقع عدة قيود على حرية تصرف المنظمات الخاضعة للرقابة الخارجية، بحيث تتم هذه الرقابة عن طريق زيارات مفاجئة من طرف المراجعين الخارجيين لتفقد وثائق ودفاتر المنشأة وذلك بغرض اكتشاف الأخطاء والانحرافات وتصحيحها وفق معايير موضوعة.[2]

يتضح مما سبق أن الرقابة بأنواعها المختلفة لها أهمية بالغة في تحقيق أهداف المنشأة، وأن استخدام الرقابة بأنواعها خاصة التنبؤية والمتزامنة والتاريخية بصورة جماعية يعطي للمنشأة صورة أفضل لأدائها الحالي

[1] مهدي الطاهر غنية، **مبادئ إدارة الأعمال:** المفاهيم والأسس والوظائف، الجامعة المفتوحة، طرابلس، لبنان، 2003، ص358.

[2] مصطفى عبد الله وأبو القاسم خشيم، **مبادئ علم الإدارة العامة**، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 2002 ، ص ص:386–387.

II. الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

يستلزم كبر حجم البنوك وتعدد نشاطاتها، اللجوء إلى تطوير أدوات وأساليب الرقابة الداخلية، والتي تعمل على تقييم أداء البنك ورفع كفاءته وربحيته، حيث أن الاتصال المباشر والملاحظة الشخصية لم يصبحا كافيين لإدارة المصرف ومراقبة العاملين به، وإن أي عجز أو خلل في الرقابة الداخلية يعد كمصدر لمشاكل خطيرة وخسائر معتبرة بالنسبة لبعض البنوك عبر العالم ونتيجة للدور الهام الذي تلعبه الرقابة الداخلية في نجاح الكيانات الاقتصادية فقد حظيت باهتمام العديد من الهيئات المحاسبية التي سعت إلى تطوير مفهوم الرقابة الداخلية بصورة مستمرة وذلك حسب المتغيرات الحادثة على الساحة الاقتصادية.

II.1 ماهية الرقابة الداخلية

1. تعريف الرقابة الداخلية

تعريف1: هي مجموعة الطرق والمقاييس التي تتبعها المنشأة بقصد حماية موجوداتها والتأكد من دقة المعلومات المحاسبية.[1]

تعريف2: هي مجموعة النظم والإجراءات والطرق التي تتخذها الإدارة لحماية أصول المؤسسة ولضمان دقة وسلامة البيانات المالية وزيادة درجة الاعتماد عليها وزيادة الكفاءة التشغيلية وضمان الالتزام بسياسات الإدارة الموضوعة.[2]

تعريف3: انطلاقا من قانون 90-10 فإن السلطات النقدية الجزائرية عمدت إلى وضع إطار عام للرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية، وذلك من خلال الأمر التنظيمي رقم 02/03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002.

انطلاقا من قانون 90-10 فإن السلطات النقدية عمدت إلى وضع إطار عام للرقابة الداخلية في البنوك و المؤسسات المالية، و ذلك من خلال الأمر التنظيمي رقم 02/03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 والرقابة الداخلية لا تفهم على أنها رقابة إدارية ومحاسبية فقط بل هي أشمل من ذلك لتضم تعظيم الأهداف والإجراءات والخيارات الاستراتيجية للبنوك من خلال التحكم في التكاليف والمخاطر والتحكم في المخاطر يسمح للبنوك والمؤسسات المالية بمعرفة المردودية الحقيقية للعمليات التي تقوم بها من قروض وآثار سياساتها التسويقية، وتحليل نظام التسيير والقيادة، وهذا يكون عاتق الإدارة العليا ومجلس الإدارة الذي يسهر على خلق القيمة المضافة الدائم في اختيار الزبائن، الأسعار ونوعية الخدمات.[3]

---

[1] عطا الله أحمد سويلم الحسبان، **الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات**، دار الراية للنشر والتوزيع، الجزء الأول، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص45.

[2] غسان فلاح المطارنة، **تدقيق الحسابات المعاصرة**، دار الميسرة للنشر، الأردن 2006، ص206.

[3] محمد الصغير قريشي وإلياس بن ساسي، **الرقابة القانونية والإدارية على القطاع المصرفي** ، الملتقى الوطني حول القطاع البنكي وقوانين الإصلاح الاقتصادي، كلية الحقوق، جامعة جيجل، يومي 3-4- ماي 2005.

وعموما يمكن تعريف الرقابة الداخلية بأنها مجموعة السياسات والنظم والتعليمات التي تمكن المنشأة سواء كان شركة أو بنك من تصحيح المسار أو تصحيح الأوضاع، وكذا تقييم أداء الوحدات المختلفة بها بهدف تحقيق أقصى كفاءة ممكنة.[1]

2. خصائص نظام الرقابة الداخلية

هناك العديد من الخصائص والمتطلبات التي يجب أن تتوفر في أي نظام رقابي سليم، حتى يتسنى تحقيق الاستفادة المرجوة ومن ضمن هذه الخصائص، ما يأتي:

– **الفعالية:** يقصد بها استخدام نظام رقابة جيد ومتطور، يقوم على اكتشاف الأخطاء والانحرافات قبل وقوعها، ومعالجتها بطريقة تضمن عدم وجودها في المستقبل، بأقل تكلفة ممكنة وأسرع وقت من طرف القائمين بهذا العمل، من أجل تحقيق الهدف المرغوب فيه.[2]

– **الموضوعية:** لا شك أن الإدارة المالية تتضمن الكثير من العناصر البشرية، ولكن مسألة ما إذا كان المرؤوس يقوم بعمله بطريقة سليمة وجيدة وينبغي أن لا يكون خاضعا لمحددات واعتبارات شخصية، لأن الأدوات والأساليب الرقابية عندما تكون شخصية، لا موضوعية، يؤثر ذلك على الحكم على الأداء، مما يجعله غير سليم، لأن التقارير المقدمة من طرف مراجع الحسابات يجب أن تكون موضوعية، حيادية تتضمن بيانات لها معني ومدلول كاف عن الوضعية المالية للمنشأة.

– **الدقة:** يجب أن يكون النظام الرقابي قادر على الحصول على معلومات صحيحة ودقيقة وكاملة عن الأداء، والتأكد في نفس الوقت من مصدر المعلومات، من خلال البيانات المسجلة بالوثائق والسجلات المحاسبية، وكذا المتابعة المستمرة في اكتشاف الأخطاء والانحرافات من أجل التعبير عن حقيقة المركز المالي للمنشأة في نهاية الفترة المالية.[3]

–**المرونة:** حتى يكون النظام الرقابي ناجحا، يجب أن تتوافر المرونة، أي التكيف مع المتغيرات المستجدة على التنظيم، فنادرا ما تتشابه المشاكل وأسباب الانحرافات، مما يتطلب أن يكون التصرف مناسبا للموقف المتخذ، فإذا استجدت ظروف أملت تغيرا في الأهداف والخطط الموضوعة، وعلى المدير أن تتوافر لديه أساليب رقابية من أجل ضبط التصرفات المختلفة لجميع المشاكل داخل المنشأة.[4]

–**التوقيت المناسب:** لابد من توافر نظام سليم لتلقي كافة المعلومات في الوقت المناسب، وعليه يجب على القائمين بمختلف الأنشطة الرقابية مراعاة الوقت خاصة القائمين بإعداد التقارير، عليهم إيصالها في الوقت المحدد حيث تفقد المعلومات المتأخرة معناها وفائدتها جزئيا أو كليا، فمثلا إذا تعلق الأمر بإحدى

---

[1] أحمد محمود عمارة، **اكتشاف وعلاج الأخطاء في البنك التجاري**، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، دون سنة، ص15 .

[2] عمر سعيد وآخرون، **مبادئ الإدارة الحديثة**، مكتبة دار الثقافة، عمان، الطبعة الأولى، 2003، ص137.

[3] محمد إسماعيل بلال، **مبادئ الإدارة :بين النظرية والتطبيق**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004، ص371.

[4] محمد قاسم القيروتي، **مبادئ الإدارة: النظريات والعمليات والوظائف**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2001، ص371.

المناقصات وحصلت المؤسسة على معلومات صحيحة تتعلق بشروط دخولها في هذه المناقصات أمر لا قيمة له إذا جاء بعد انقضاء الأجل والموعد المحدد للدخول.[1]

–التوفير في النفقات: الهدف من وجود نظام الرقابة هو الحد من الانحرافات عن الخطة، وبالتالي الحد من النفقات الضائعة أو الخسائر المرتبطة به، لذا يجب أن يكون مردود النظام أكبر من تكاليفه، فمثلا شراء نظام إلكتروني شديد التطور من أجل عمليات رقابية يمكن ضبطها باستعمال أنظمة بسيطة بأقل التكاليف لا يعتبر اقتصاديا ما دامت الفوائد المتحصل عليها لا توازي التكاليف.[2]

–الاستمرارية والملائمة: ونعني به اتفاق النظام الرقابي المقترح، مع حجم وطبيعة النشاط الذي تتم الرقابة عليه، فعندما تكون المؤسسة صغيرة، يفضل لها أسلوب رقابة بسيط، على عكس ذلك عندما يكون حجم المؤسسة كبير يتطلب نظام أكثر تعقيدا وملائمة.[3]

–التكامل: يشير تكامل النظم الرقابية إلى ضرورة استيعاب هذه النظم لجميع المعايير الخاصة بكل الخطط التنظيمية، بالإضافة إلى أنه يجب أن يكون هناك تكامل بين الخطط ذاتها وأيضا تكامل بين النظم الرقابية المستخدمة.[4]

3. أهداف نظام الرقابة الداخلية

يهدف نظام الرقابة الداخلية إلى:

–التحكم في أهدف المؤسسة : يعتبر التحكم في أهداف المؤسسة التي تسعى لتحقيقها من أهم أهداف مجلس الإدارة والمسؤولين التنفيذيين ويحدث هذا عن طريق التنفيذ الصارم والدقيق لمختلف التعليمات

–ضمان دقة وجودة المعلومات: وهو من الأهداف الرئيسة المهمة بحيث يوفر لجميع الأطراف في المؤسسة وخارجها المعلومات الدقيقة للوضعية الحقيقة للمؤسسة بالتالي تكون القرارات المتخذة صائبة

– ضمان الحماية والحفاظ على ممتلكات البنك: ويمكن تبيان ذلك من خلال الجدول التالي:[5]

---

[1] محمد فريد الصحن وآخرون، **مبادئ الإدارة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999–2000، ص359.

[2] محمد رفيق الطيب، **مدخل للتسيير**، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة النشر غير مذكورة، ص21.

[3] "الرقابة " على الموقع الإلكتروني 349: http: // www. islame.cc/filz/one.newsasp?isnews.

[4] يحي حسين عبيد وإبراهيم طه عبد الوهاب، **أصول المراجعة**، مكتبة الجلاء، الطبعة الأولى ، المنصورة، مصر، 2001، ص199.

[5] حورية حمني، **آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري – قسنطينة، 2005–2006، ص96، غير منشورة.

جدول رقم(1) حماية ممتلكات البنك

الممتلكات	**أموال** **أشخاص** **حقوق**
الحماية	**حماية ضد الاعتداءات** **دفاع ضد الأخطار**
الوقاية والصيانة	**حفظ وصيانة** **وقاية على المدى الطويل**
اعتداء / خطر	**قوى الطبيعة** **قوى بشرية مثل: عدم كفاءة المسيرين، أخطاء الموظفين...** **العيوب والنقائص**

المصدر: حورية حمني، مرجع سبق ذكره، ص 96.

–ضمان تطبيق التعليمات والقوانين: وهذا بغرض التأكد من جميع المعلومات المكتوبة وغير المكتوبة قد تم تنفيذها كما يجب وعليه فقبل إصدار هذه التعليمات يجب التأكد من أنها ذات هدف واضح ومناسب [1] وحتى يتحقق ذلك، لا بد من توفر بعض الخصائص في التعليمات حتى يسهل تطبيقها، ومن أهم هذه الخصائص نذكر ما يلي:[2]

–يجب أن تكون التعليمات المعطاة واضحة ومدركة.

– يجب أن تكون التعليمات الموجهة قابلة للتنفيذ والتطبيق.

–لا يجب تحريف أو تشويه التعليمات الموجهة.

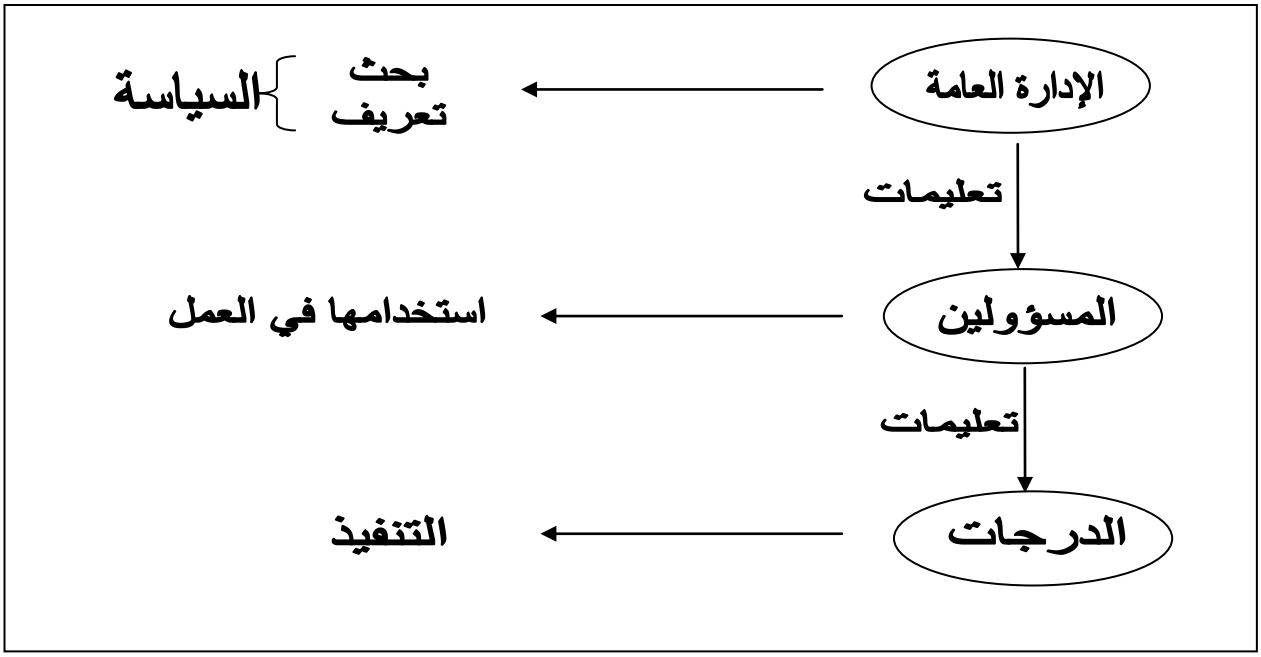
– يجب أن تطبق التعليمات المعطاة بطريقة صحيحة، مما يقتضي مراقبة تنفيذها وإدخال بعض التعليمات التكميلية على التعليمة الأساسية.

–والشكل الآتي يوضح كيفية تطبيق تعليمات الإدارة العامة.

[1] عبد الفتاح محمد الصحن و سمير كامل، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة، 2001، ص160.

[2] حورية حمني، **مرجع سبق ذكره**، ص 97 .

الشكل رقم (1): كيفية تطبيق تعليمات الإدارة العامة:



المصدر: حورية حمني، مرجع سبق ذكره، ص 97.

–تدعيم تحسين الأداء: إذا كان للرقابة الداخلية دورا وقائيا، فإنها تمثل كذلك أداة فعالة للتسيير، حيث تعد بمثابة نظام عام للتسيير، والذي يسمح بضمان الكفاءة الجيدة للوسائل المتاحة لمباشرة العمل، وذلك لتأمين دوام وبقاء البنك.

–مراقبة فعالية البنك: حيث يكون على الرقابة الداخلية تحذير وتنبيه المسؤولين في حالة انخفاض فعالية البنك، وبالتالي فعلى وسائل الإنتاج تحقيق الأثر المنتظر، ولذلك لا بد من توفر بعض الشروط في وسائل الإنتاج ومنها:

–يجب أن تكون المنتجات تنافسية لمواجهة المنافسة.

–يجب أن تكيف قدرة وسائل الإنتاج حسب حجم الطلب.

–يجب أن تتوافق السياسة التجارية مع العرض.

–يجب أن يكون الموظفين على مستوى من الكفاءة والتدريب.

4. مكونات نظام الرقابة الداخلية ومقوماتها

1.4 مكونات نظام الرقابة الداخلية

تعرف على أنها الحد الأدنى من الجودة المطلوبة لأنظمة الرقابة الداخلية في الشركات بشكل عام وشركات المساهمة بشكل خاص، وتعطي هذه المعايير أساس يمكن من تقييم أنظمة الرقابة الداخلية مقارنة معه، وتنطبق هذه المعايير على جميع مجالات عمل الشركات.[1]

- **البيئة الرقابية:** تعتبر البيئة الرقابية الإيجابية أساس لكل المعايير، حيث أنها تعطي نظاما وبيئة تؤثر على جودة أنظمة الرقابة وهناك عوامل كثيرة تؤثر عليها من أهمها:

–نزاهة الإدارة والموظفين والقيم الأخلاقية التي يحافظون عليها.

–التزام الإدارة بالكفاءة بحيث يحافظون على مستوى معين من الكفاءة مما يسمح لهم بالقيام بواجباتهم.

–الهيكل التنظيمي للشركة الذي يحدد إطار لإدارة للتخطيط وتوجيه رقابة العمليات كي تحقق أهداف الشركة.

–السياسات الفاعلة للقوى البشرية من حيث سياسات التوظيف والتدريب وغيرها.

–علاقة المالكين بالشركة وعلاقة أصحاب المصالح بالشركة.

–تقييم المخاطر: تفسح أنظمة الرقابة الداخلية المجال لتقييم المخاطر التي تواجهها الشركة سواء من المؤثرات الداخلية أو الخارجية، كما يعتبر وضع أهداف ثابتة وواضحة للشركة شرطا أساسيا لتقييم المخاطر.

– **النشاطات الرقابية:** تساعد النشاطات الرقابية على ضمان القيام بتوجيهات الإدارة ويجب أن تكون هذه النشاطات الرقابية فعالة في تحقيق الأهداف الرقابية للشركة.

– **المعلومات والاتصالات :** يجب تسجيل المعلومات وإيصالها إلى الإدارة وآخرين يحتاجونها داخل الشركة وذلك بشكل وإطار زمني يساعدهم على القيام بالرقابة الداخلية والمسؤوليات الأخرى وحتى تستطيع الشركة أن تعمل وتراقب عملياتها عليها أن تقوم باتصالات ملائمة يمكن الثقة بها.

– **مراقبة النظام :** تعمل مراقبة أنظمة الرقابة الداخلية على تقييم نوعية الأداء في فترة زمنية معينة وتضمن أن نتائج التدقيق والمراقبة الأخرى تم معالجتها مباشرة، ويجب تنظيم أنظمة الرقابة الداخلية لضمان استمرار عمليات الرقابة كجزء من العمليات الداخلية.

2.4 مقومات نظام الرقابة الداخلية

يجمع الباحثون في التدقيق على انه لابد من توفر المقومات الرئيسية التالية في نظام الرقابة السليم وهذه المقومات هي كالآتي:

[1] عطا الله أحمد سويلم الحسبان، **مرجع سبق ذكره**، ص ص:50- 52.

-المقومات الإدارية والتنظيمية لنظام الرقابة الداخلية

يتضمن الشق الإداري لمقومات نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من الطرق والوسائل والتي تزيد من كفاءته ويمكن عرضها على النحو الموالي:

-هيكل تنظيمي كفء

يعتبر وجود هيكل تنظيمي كفء في أي منظمة هو أساس عملية الرقابة، والهيكل التنظيمي الكفء هو الهيكل الذي يتم فيه تحديد المسؤوليات والسلطات المختلفة لكافة الإدارات والأشخاص بدقة وبصورة واضحة، وتتوقف طبيعة الهيكل التنظيمي على طبيعة المنشأة وحجمها ومدى الانتشار الجغرافي لها وعدد القطاعات أو الفروع، ويجب أن يكون لكل شخص في الهيكل التنظيمي رئيسا يتابعه ويقيم أدائه من خلال ما تم تحقيقه باستمرار، وضرورة إعداد خرائط تفصيلية لكل قسم مع وجود إمكانية لتغيير الهيكل التنظيمي مع تغير الظروف المحيطة، أي أن يتصف هذا الهيكل بالمرونة، ومن ناحية أخرى يجب أن يعمل الهيكل التنظيمي الكفء على إعطاء كل فرد واجبات ومسؤوليات محددة، تتناسب وقدراته مع تطبيق مبدأ الفصل بين المهام المختلفة، ومن خلال ما سبق يتضح أن الهيكل التنظيمي الكفء يجب أن يتصف بالعناصر الآتية:[1]

-أن يتم تفويض السلطات من أعلى إلى أسفل، وأن السلطة واضحة ومفهومة.

-تطبيق مبدأ الفصل بين المهام خاصة السجلات عن الشخص القائم بالوظيفة.

-مرونة الخطة التنظيمية لإمكانية استيعاب أية تغييرات مستقبلة والاستقلال الوظيفي بين الإدارات والأقسام بما لا يمنع التعاون والتنسيق بينهما.

- ربط الاختصاصات والمسؤوليات بالأهداف والسياسات الهامة للمؤسسة.

-تخطيط أنشطة المؤسسة وتوصيلها إلى المستويات التنفيذية في صورة تعليمات أو قواعد واجبة التنفيذ.

- نظام محاسبي سليم:

- لتحقيق فعالية الرقابة الداخلية يجب أن يتسم النظام المحاسبي بالآتي: [2]

-أن يقوم النظام المحاسبي على مفاهيم ومبادئ تتسم بالوضوح والثبات وعدم الجمود للتحكم بعملية التوجيه المحاسبي.

-يضمن النظام المحاسبي على طرق إجراءات للتحقق من مدى مصداقية العمليات المحاسبية.

-أن يشمل النظام المحاسبي على مجموعة مستنديه داخلية وخارجية.

-يجب أن يعتمد النظام المحاسبي على مجموعة من التقارير والقوائم المالية.

---

[1] عبد الوهاب نصر علي وشحاته السيد شحاته، **دراسات متقدمة في: مراجعة الحسابات وتكنولوجيا المعلومات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2003، ص81.

[2] خالد أمين عبد الله، **مرجع سبق ذكره** ، ص164.

–أن يتماشى النظام المحاسبي مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

–اختيار الموظفين الأكفاء

إن تواجد مجموعة من الموظفين على درجة عالية من الكفاءة والقدرات يعد عاملا مهما لنظام الرقابة الداخلية.

–رقابة الأداء: تعمل إدارة المؤسسة من خلال تحديد أهدافها بوضع في الخطة المرسومة على تحقيق هذه الأهداف بفعالية وبما يكفل الالتزام بسياساتها، غير أن الالتزام بمستويات الأداء قد لا يدوم طويلا لذلك ينبغي دراسة ووضع إجراءات كفيلة بتصحيحه وتتمثل في الآتي:[1]

–الطريقة المباشرة: تكون بالتدخل المباشر من المسؤول عن العمل الذي ينفذه أعوانه.

–الطريقة الغير المباشرة: وتكون باستعمال الأدوات المختلفة للرقابة (ميزانيات تقديرية).

–قسم المراجعة الداخلية: من متطلبات نظام الرقابة الداخلية الجيد، وجود قسم تنظيمي إداري داخل الوحدة يطلق عليه قسم المراجعة الداخلية، يهدف هذا القسم إلى الفحص المستمر للسياسات والإجراءات الموضوعة من طرف الإدارة، وكذا التأكد وبشكل مستمر من مدى دقة وسلامة البيانات المحاسبية التي يوفرها النظام، أيضا التحقق من عدم وجود أوجه تلاعب أو مخالفات.

II.2 أساسيات نظام الرقابة الداخلية في البنوك

نظرا لأهمية نظام الرقابة الداخلية وتأثيره على مجال ضمان تحقيق أهداف العمليات والوظائف التي تقوم بها إدارة البنوك، فقد زاد الاهتمام بنطاق نظام الرقابة الداخلية، وقد ظهر هذا الاهتمام في التقرير رقم 55 لسنة 1988 الذي أصدره مجمع المحاسبين القانونيين الأمريكيين ليطبق اعتبارا من تاريخ 1990/10/01 حيث استبدل هذا التقرير مصطلح نظام الرقابة الداخلية بهيكل الرقابة الداخلية باعتبار أن المفهوم الأخير أكثر شمولا من المفهوم الأول وبالتالي، فهيكل الرقابة الداخلية، يعتبر بمثابة للإجراءات الأساسية التي من شأنها أن تدعم المقومات الرئيسية له وعليه، فإن هذا المبحث سيعتني تحديدا بمعالجة العناصر الثلاثة الآتية:

–الإجراءات الإدارية والتنظيمية.

–النظام المحاسبي في البنوك.

–الإجراءات الرقابية المكملة.

1.الإجراءات الإدارية والتنظيمية: تخص هذه الإجراءات أوجه النشاط داخل البنك؛ أي تعكس الوعي الرقابي للإدارة، والأسلوب الذي تستخدمه في مجال الرقابة وغيرها من الأمور المؤثرة في سلوك الإدارة الرقابي وعليه، سنركز على العنصرين الآتيين:

[1] بوشدوب طلال محمد الخميني، **المراجعة الداخلية للإجراءات التنظيمية والمحاسبية**، رسالة مذكرة ماجستير ، تخصص محاسبة، مدرسة العليا للتجارة، الجزائر،2007، ص13، غير منشورة.

-الإجراءات الخاصة بالأداء الإداري.

-الإجراءات الخاصة بالجانب التطبيقي.

1.1 الإجراءات الخاصة بالأداء الإداري:

تركيز هذه الإجراءات على تحديد الاختصاصات وتقسيم واجبات العمل داخل كل مديرية، بما يضمن فرض رقابة على كل شخص داخلها، أيضا تحديد وتوزيع المسؤوليات بما يتيح معرفة حدود النشاط لكل مسؤول ومدى التزامه بالمسؤوليات الموكلة إليه.

– تحديد الاختصاصات:

إن تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية، الاجتماعية والتكنولوجية، بما في ذلك البنوك يكون حتما عبر تضافر الجهود داخل أجزائها كل حسب اختصاصه، لذا بات من الواضح اعتماد تحديد دقيق للاختصاصات داخل البنك في إطار سياسته، فعند الوقوف على الهيكل التنظيمي له، يجب تحديد اختصاصات كل مديرية من المديريات الموجودة، بما لا يسمح بالتضارب بين الاختصاصات، فكل مديرية لها اختصاصاتها وداخل كل مديرية يمكن تجزئة هذه الاختصاصات إلى تخصصات داخل الدوائر وداخل المصالح والى غاية آخر نقطة من الهيكل التنظيمي.[1]

وإلى جانب الهيكل التنظيمي المرن الكفء، يجب إعداد خرائط تفصيلية لكل قسم أو إدارة كل على حدة، لأن صياغة الخرائط التنظيمية تعني تحديد واجبات ومسؤوليات محددة تتناسب مع قدرات واهتمامات الأشخاص[2]

– تقسيم العمل

إن التقسيم الملائم للعمل يدعم تحديد الاختصاصات داخل البنك ويجنبه تضاربها أو تداخلها، كما أنه يقلل بدرجة كبيرة من احتمالات وقوع الأخطاء، السرقة، والتلاعب كون هذا التقسيم الملائم للعمل يقوم على الاعتبارات الآتية: [3]

- **الفصل بين أداء العمل وسلطة تسجيله:** إن الفصل بين وظيفتي الأداء والتسجيل المحاسبي من شأنه أن يمنع التلاعب في تسجيل البيانات المحاسبية.
- **الفصل بين سلطة الاحتفاظ بالأصل وسلطة تسجيله:** إن هذا التقسيم في العمل يقلل من احتمالات سرقة الأصول، نظرا لأن الاحتفاظ بالأصل يكون ضمن اختصاصات موظف معين، وتسجيل العمليات المتعلقة بهذا الأصل يدخل ضمن اختصاصات موظف آخر.

---

[1] محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 106-107.

[2] فتحي رزق السوافيري وآخرون، **الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2002، ص32.

[3] محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 107- 110.

- **الفصل بين سلطة الاحتفاظ بالأصل وسلطة تقرير الحصول عليه:** إن الفصل بين سلطة تقرير الحصول على الأصل والاحتفاظ به تقلل من احتمالات وقوع التلاعبات ومن الاتفاقيات ذات المصلحة الشخصية.
- **تقسيم العمل المحاسبي:** انطلاقا من عدم إنفراد شخص واحد بالقيام بعملية معينة من بدايتها إلى نهايتها فإنه يسمح بإعطاء رقابة داخلية يخلقها هذا التقسيم بمراقبة عمل موظف معين بموظف أخر يقوم بالعملية بعده، لذلك يستطيع هذا التقسيم التقليل من فرص الأخطاء والتلاعب والتزوير ويزيد من فرص الكشف عنها حال وقوعها، و يمكن تقسيم العمل المحاسبي عن طريق الفصل بين العمليات، بحيث يقوم موظف معين بعملية من العمليات ولا يستطيع في ذات الوقت القيام بعملية أخرى من نفس مجموعتها.

بالنسبة لتقسيم العمل في البنوك، فيتم من خلال الأقسام المتواجدة بالوحدة أين يتم تحديد الاختصاصات والواجبات المنوط بالأشخاص القائمين على هذه الأقسام والوحدات حيث تشمل:[1]

- **الأقسام الفنية:** قسم الصندوق، قسم الودائع، قسم المقاصة، قسم الصيرفة، قسم الكمبيالات، قسم الحوالات، قسم الكفالات، قسم الاعتمادات المستندية، قسم الحسابات الجارية، قسم الأوراق.
- **الأقسام الإدارية:** قسم الديون، قسم المراسلات والأرشيف، قسم لوازم العمل والصيانة، بالإضافة إلى ذلك أشخاص تتوزع أعمالهم بين الإدارية والفنية على رأسهم مدير الفرع والمساعد والمراقب ورؤساء الأقسام ومساعديهم، علاوة على الإداريين في أدنى السلم من مراسلين وحراس.
- **أقسام الإدارة العامة للبنك:** شؤون المساهمين، الشؤون القانونية، التدقيق والتفتيش، إدارة المحاسبة العامة، الديوان لحفظ المراسلات والبريد، شؤون الموظفين، العلاقات الخارجية، الدراسات والأبحاث والمتابعة التسويق والعلاقات العامة لشؤون الفروع، التسهيلات الائتمانية، الاستثمار، الحاسوب الآلي، المشتريات واللوازم والصيانة، والجدير بالذكر أن عدد الأقسام والدوائر الإدارية والفنية، سواء في الفرع أو الإدارة العامة يعتمد على حجم العمل وتنوع النشاط، فليس بالضرورة وجود جميع الأقسام والدوائر السابقة في كل البنوك فالأمر يتوقف على الأوضاع الخاصة بكل منها على حدة.

-توزيع المسؤوليات

يقوم هذا الإجراء على الوضوح في تحديد المسؤوليات للموظفين، إذ يمكن من تحديد تبعية الإهمال أو الخطأ، لذلك وجب تحديد المديريات والأشخاص في ذات الوقت المسؤولين عن المحافظة على الممتلكات وعلى التقرير بالعمليات والموافقة عليها إلا أن تحديد المسؤوليات تمكن كل موظف من معرفة حدود عمله ومسؤولياته والتزاماته تجاهها، فيحاسب ويراقب في حدود هذا المجال، إذ أن هذا الإجراء يعطي لنظام الرقابة الداخلية فعالية أكبر من خلال التحديد وبدقة لمرتكب الخطأ وعدم استطاعته التملص من جهة، ومن جهة ثانية يضفي الجدية والدقة في تنفيذ العمل من طرف الموظف لأنه على يقين بأن أي خطأ في عمله ينسب

[1] خالد أمين عبد الله، **مرجع سبق ذكره** ، ص ص: 40 – 45.

إليه مباشرة ولن يستطيع أن يلقيه على غيره، أما بالنسبة لتوزيع المسؤوليات في البنوك عادة ما يظهر في التقسيمات الآتية:[1]

- وظائف قسم الخزينة " الصندوق".
- وظائف قسم الحسابات الجارية.
- وظائف قسم المقاصة.
- وظائف قسم الودائع والتوفير.
- وظائف قسم الكمبيالات.
- وظائف قسم الكفالات المصرفية.
- وظائف قسم الاعتمادات المستندية.
- وظائف قسم المستندات برسم التحصيل.
- وظائف قسم الحوالات والعمليات الخارجية.
- وظائف قسم الأوراق المالية.
- وظائف قسم الإقراض والتسليف.
- وظائف قسم تأجير الخزائن الآمنة.
- وظائف قسم المحاسبة العامة.

وبالتالي فمبدأ توزيع المسؤوليات يسهل عملية الرقابة، حيث يتيح تطبيق هذا المبدأ تخصص كل قسم أو دائرة بعمل معين كوجود قسم الاعتمادات وآخر للكفالات هذا ما يعطي مبدأ محاسبة المسؤولية كنتيجة حتمية لتطبيق المبدأ السابق، منعا للتجاوزات والتهرب منها.[2]

2. الإجراءات الخاصة بالجانب التطبيقي

يمكن أن نوجز أهمها كما يلي:[3]

- **إعطاء تعليمات صريحة**

عادة ما يشتمل هذا الإجراء على الجانب التنظيمي للمؤسسة، لذلك ينبغي أن تكون التعليمات صريحة من المسؤول داخل المديرية أو الدائرة أو المصلحة إلى المنفذين لها، فالصراحة والوضوح في التعليمات تمكن من فهم التعليمة وتنفيذها على أحسن وجه، كإعطاء تعليمة صريحة أن يقوم الموظف بالتوقيع على المستندات التي أعدها بغية تحديد مسؤوليته اتجاهها، ومن أجل الوقوف على تعليمات يستطيع المنفذ تطبيقها

[1] محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، **مرجع سبق ذكره**، ص 111.

[2] خالد أمين عبد الله، **مرجع سبق ذكره**، ص433.

[3] محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 112 – 113.

على أحسن وجه، لابد أن تتوافر هذه الأخيرة على الوضوح والصراحة والفهم، إلى جانب احترام السلم التسلسلي للوظائف.

- **إجراء حركة التنقلات بين العاملين**

إن إجراء حركة التنقلات بين العاملين داخل المؤسسة، يكون من صلب إجراءات نظام الرقابة الداخلية، كون أن هذا الإجراء يمكن من كشف الأخطاء والتلاعبات التي ارتكبها الموظف خلال العمليات التي تدخل ضمن اختصاصاته وتحت مسؤولياته حيث أن حركة التنقلات بين العاملين، لابد أن تكون مدروسة ومبنية على أساس علمي ولا تتعارض مع السير الحسن للعمل، كتغيير موظف من مصلحة المالية إلى مصلحة المحاسبة ولا ينبغي في هذا الإطار تغيير موظف من مصلحة الأمن أو البحث إلى مصلحة تختلف بشكل كبير عن العمل داخل المصلحة المنتمي لها كمصلحة المستخدمين مثلا.

كذلك من الضروري أخذ كل موظف إجازته السنوية دفعة واحدة، وذلك لإيجاد الفرصة لمن يقوم بعمله أثناء غيابه لاكتشاف أي خطأ أو تلاعب في ذلك العمل وإمكانية تدارك هذه الأخطاء وتصحيحها أو كشف التلاعبات وأخذ الإجراءات الملائمة لذلك.

1.2 النظام المحاسبي في البنوك

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية السليم من بين أهم المقومات الأساسية المدعمة لنظام الرقابة الداخلية الفعال، لذلك يجب سن إجراءات معينة تمكن من أحكام رقابة دائمة على العمل المحاسبي، لدعم المقومات التي يقوم عليها نظام الرقابة الداخلية الفعال، ويتكون النظام المحاسبي من الطرق والأساليب والسجلات المستخدمة بهدف تحديد وتحليل وتجميع وتصنيف وتسجيل والتقرير عن مبادلات وعمليات البنك، وضمان وجود مساءلة عن الأصول والالتزامات،[1] وعليه سيتم التركيز على العنصرين الآتيين: خصائصه وإجراءاته.

- **خصائصه**

يتوقف شكل النظام المحاسبي على طبيعة نشاط المؤسسة وعلى بيئة الرقابة إلا أنه لابد من توافر عناصر أساسية يمكن اعتبارها عوامل مشتركة في جميع النظم المحاسبية، الطريقة المحاسبية والمجموعة المستندية الدفترية، القوائم المالية والكشوف الإحصائية، الآلات والمعدات الإجراءات الرقابية والتعليمات الإجرائية، الموظفون.

أما بالنسبة للنظام المحاسبي في البنوك، فيتميز بما يلي: [2]

يتميز النظام المحاسبي المصرفي بالدقة والأمانة والسرعة عند تسجيل العمليات المالية، واستخراج مراكز العملاء، وعلى البنك أن يوازن بين هذه الأمور فلا يحقق الدقة على حساب السرعة أو العكس، فالدقة

[1] عبد الوهاب نصر علي وشحاته السيد شحاته، **مرجع سبق ذكره**، ص92.

[2] خالد أمين عبد الله، **مرجع سبق ذكره** ، ص ص: 37 – 38.

مطلوبة ليشعر المودع بالاطمئنان والسرعة مطلوبة لاستخراج الأرصدة للعملاء فور حدوث كل عملية إيداع أو سحب، وحتى لا ينجم عن عدم ممارسة ذلك تحمل البنك لمسؤوليات صرف شيكات لعملاء ليست لديهم أرصدة كافية أو الامتناع عن الصرف لعميل له أرصدة كافية، مما ينتج آثارا ضارة بالبنك، ويلازم الدقة والسرعة إحكام الرقابة التامة توفير للأمانة الواجبة نظرا لنوعية الخدمة محل التعامل وهي تقديم النقود، ومن هنا يأتي التنسيق الواجب بين التنظيم الإداري والمحاسبي، والتحديد الواضح للسلطات والمسؤوليات بحيث يتم التسجيل فورا، وإعداد ميزان مراجعة يومي.

- تتسم عمليات البنوك بإثبات قيم موجودة بالبنك وغير مملوكة له، مما يتطلب الاستعانة بالحسابات النظامية والقيود النظامية مثل عمليات أوراق القبض والأوراق المالية المودعة بصفة أمانة أو تأمين سلف...
- تتميز إيرادات البنوك بأن أغلبها عبارة عن فوائد وعمولات مقابل الخدمات المقدمة للعملاء وهي بذلك تختلف عن المنشآت التجارية والصناعية والتي تتميز إيراداتها بناتج زيادة سعر البيع عن تكلفة الشراء والإنتاج.
- يجب أن يتميز النظام بقدرته على توفير البيانات والمعلومات الضرورية وتقديمها للإدارة لمساعدتها في اتخاذ القرارات السليمة وفي الوقت المناسب.
- تتميز محاسبة البنوك بأن أقسامها المختلفة تقوم بتنظيم مستندات القيود ثم ترحل هذه المستندات على الحاسوب الذي يقوم، وبمجرد إدخال مستندات القيود بالترحيل إلى اليومية المساعدة وحسابات الأستاذ المساعد كما يقوم أيضا بإثبات هذه القيود في اليومية العامة والترحيل إلى الحسابات بدفتر الأستاذ العام؛ أي أن ما هو متبع أن الأقسام تقوم بتنظيم مستندات القيود ولا يقوم قسم الحسابات العامة بتنظيم قيود إجمالية ومن هنا تأتي محاسبة البنوك من خلال محاسبة كل قسم من أقسام البنك بصورة منفردة.
- **إجراءاته**

تتمثل إجراءات الرقابة المحاسبية في الفصل الكافي بين الوظائف وخاصة الفصل بين وظيفة اعتماد العملية والتصريح بها أو وظيفة التسجيل في الدفاتر وفصلها عن الشخص الذي تكون الأصول في عهدته والمشرف عنها، وضرورة وجود إجراءات للاعتماد والتصريح المسبق لتنفيذ أي عملية، ووجود توثيق كافي لأي عملية، وكذلك وجود إجراءات رقابية مادية لحماية الأصول بالإضافة إلى إجراء مطابقات بين الأرصدة الدفترية والأرصدة الفعلية للأصول، وأيضا ضرورة توفر الكفاءة والأمانة في العاملين[1]، هذا بصفة عامة ويمكن تصنيف الإجراءات التي تخص العمل المحاسبي كما يلي:

- **التسجيل الفوري للعمليات:** يعتبر تسجيل العمليات التي تقوم بها البنوك من بين وظائف كل قسم من أقسام البنك بحيث يكون لكل قسم مستنداته وسجلاته وبطاقاته وكشوفاته الخاصة حيث يقوم كل قسم

[1] عبد الوهاب نصر علي وشحاته السيد شحاته، **مرجع سبق ذكره**، ص93.

بتسجيل العملية بعد حدوثها مباشرة، فالسرعة التي تصاحبها الدقة في التسجيل، تمكن من السرعة وحفظ المستندات المحاسبية التي تم على أساسها التسجيل المحاسبي، الذي يكون بدون:[1]

- شطب.
- تسجيل فوق تسجيل آخر.
- لا يلغي تسجيل معين، إلا وفق طرق معروفة عكس التسجيل ثم إثبات التسجيل الصحيح.
- إن التسجيل الفوري للعمليات يؤثر إيجابا على معالجة البيانات التي ينتظر من ورائها الحصول على معلومات صادقة ومعبرة عن الوضعية الحقيقية وملائمة لاتخاذ القرارات المناسبة.
- **التأكد من صحة المستندات**
- تشمل المستندات على مجموعة من البيانات التي تعبر عن عمليات قام بها البنك، لذلك ينبغي مراعاة بعض المبادئ الأساسية عند تصميم هذه المستندات:[2]
- البساطة التي تساعد على استخدام المستند واستكمال بياناته.
- عدد الصور اللازمة، حتى يمكن توفير البيانات اللازمة لمراكز النشاط داخل الأقسام المعنية.
- ضمان توفير إرشادات عن كيفية استخدامها وتوضيح خطوات سيرها.
- يجب استعمال الأرقام التسلسلية عند طبع نماذج المستندات، مما يساعد على إجراء عملية الرقابة وعلى العودة إليها عند الحاجة.
- نظرا لأهمية هذه المستندات وجب أن يجمع المستند الشروط الآتية:
- يجب أن يعد على مطبوعة مخصصة لهذا الشأن.
- أن يتم إعداده بدون شطب، واضح ويحمل كل الإيضاحات اللازمة بغية تفادي الخلط أو التأويل.
- أن يكون ممضي من طرف المسؤولين المؤهلين، وأن يدخل في إطار اختصاصاتهم.
- أن يحتوي على التاريخ.
- **إجراءات المطابقة الدورية**

تعتبر المطابقات الدورية من بين أهم الإجراءات التي تفرض على العمل المحاسبي داخل البنوك تقريبه من الواقع، لأن العمل المحاسبي يعتمد أساسا على المستندات الداخلية والخارجية والتي هي موضوع المراجعة المستندية، أي أن هذه المستندات يمكن أن تكون غير صحيحة مما يؤثر سلبا على مخرجات نظام المعلومات المحاسبية، وبالتالي على القوائم المالية الختامية للبنك، ونظرا لما سبق جاءت إجراءات نظام الرقابة الداخلية لكي تكشف ذلك عن طريق إجراء:[3]

[1] محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، **مرجع سبق ذكره**، ص114.

[2] **المرجع نفسه**، ص115.

[3] **المرجع نفس**، ص116.

- مقاربة دورية بين مختلف مصادر المستندات من جهة، ومن جهة أخرى بين المستندات والحقيقة المتمثلة أساسا في الواقع كالجرد المادي مثلا .
- بالنسبة لإجراء المطابقات الدورية في البنوك يتم في ما يخص الحسابات المتعلقة بالبنك المعني بالمطابقة، ومفتوحة بلسمه لدى بنوك أخرى، حيث يتم سحب الكشوفات الخاصة بهذه الحسابات دوريا وتتم مطابقتها مع نفس الحسابات داخل البنك المعني، وتمكن هذه المقاربة بين ما تم تسجيله لدى البنك المعني وكشف الحساب المفتوح لدى البنك المقابل من استخراج مختلف التباينات، المتمثلة أساسا في القيود التي سجلت على مستوى البنك المعني ولم تسجل على مستوى البنك المقابل أو العكس، وترتبط فعالية هذه المقاربة بإجرائها على الأقل مرة في الشهر وبإتباع طريقة واضحة لإجراء عملية المقاربة.
- يمكن كذلك إجراء مقاربات دورية أخرى كمقاربة حسابات المخزونان بما هو موجود فعلا على مستوى البنك وذلك عن طريق عملية الجرد المادي للمحزونات، كذلك مقاربة حسابات الاستثمار بما هو موجود فعلا على مستوى البنك وذلك باستعمال عملية الجرد المادي للاستثمارات، أيضا يمكن مقاربة حسابات الأعباء بما تم تحمله فعلا، كإجراء مقاربة تخص حسابات المرتبات والأجور بما تم على مستوى مصلحة الأجور في مديرية الإدارة العامة.
- إن إجراء هذه المقاربات الدورية ومقاربات أخرى، يمكن إجراؤها في ظل ظروف أخرى وأنشطة أخرى تمكن من تدعيم مقومات نظام الرقابة الداخلية.
- كما تكمن من تقريب ما تم التوصل إليه من خلال المعالجة المحاسبية إلى ما هو حقيقي على مستوى البنك، أي ما يسمح لنظام المعلومات المحاسبية من توليد معلومات ذات مصداقية ومعبرة عن الوضعية الحقيقية للبنك.
- **عدم إشراك موظف في مراقبة عمله:**

يكتسي العنصر البشري داخل أي نظام أهمية كبرى في تحقيق أهداف هذا الأخير وفي المحافظة على السير الحسن له، كون أن التقيد الجيد للطرق والإجراءات تتوقف على هذا العنصر، لذلك أصبح من الضروري تحديد الاختصاصات وتوزيع المسؤوليات داخل نظام المعلومات المحاسبية بما يتناسب مع موقع كل موظف داخل النظام وبما يستجيب إلى تدعيم مقومات نظام الرقابة في مراقبة عمله داخل نظام المعلومات المحاسبية.

ونظرا لأن المراقبة تقتضي كشف الأخطاء التي حدثت أثناء المعالجة أو التلاعبات الممكن وقوعها والتي تخل بأهداف نظام الرقابة الداخلية، فمثلا عند وقوع خطأ في كشف اليومية لقسم الصندوق في البنك عن جهل للطرق والقواعد المحاسبية، فهذا الأخير لا يستطيع كشف خطئه، وكذلك إذا حدث تلاعب، وكان هو من يراقب عمله، المسؤول على قسم الصندوق هنا يغطي هذا التلاعب كونه صادر عنه، وفي العادة يتم إرسال الكشوف ومرفقاتها من المستندات والوثائق إلى قسم الرقابة الداخلية للتدقيق وضبط الحركة اليومية

الإجمالية لقسم الصندوق، أي أنه قد تم وضع هذا الإجراء داخل البنك ليقضي على هذه الإشكالية ويتيح معالجة خالية من هذه الشوائب التي تسيء إلى المعلومات المحاسبية.[1]

3. الإجراءات الرقابية المكملة

بالإضافة إلى الإجراءات المتعلقة بالجانب التنظيمي والإداري والإجراءات التي تخص العمل المحاسبي، هناك إجراءات عامة تكون مكملة لسابقتها، وبتفاعل جميع هذه الإجراءات يستطيع نظام الرقابة الداخلية تحقيق أهدافه المرسومة.[2]

وعليه، سيتم التركيز في هذا المطلب على العناصر الآتية:

–التأمين على ممتلكات البنك.

–اعتماد رقابة مزدوجة.

–إدخال الإعلام الآلي.

- **التأمين على ممتلكات البنك**

تتبع أهمية الإشراف والرقابة على البنوك من أهمية الدور الذي تلعبه هذه المؤسسات في الحياة الاقتصادية للدول المختلفة، ومن حقيقة أن هذه البنوك تخدم عدة فئات يهمها جميعا أن يظل البنك سائرا في أعماله على أحسن وجه سواء إدارة البنك أو جمهور المودعين وجمهور المستفيدين أو السلطات النقدية وذلك عن طريق التأمين عليها ضد كل الأخطار المحتملة، سواء كانت طبيعية كالأخطار الطبيعية التي يتم استبعاد أثرها بالتأمين على الممتلكات والتخزين الجيد للمواد والوثائق لاستبعاد التفاعل الذاتي لها سواء بفعل فاعل كالسرقة أو الحريق فيلجأ البنك في هذا الإطار إلى التأمين على الممتلكات ضد أخطار السرقة أو الحريق بغية تفادي الخسائر.[3]

- **اعتماد رقابة مزدوجة**

يستعمل هذا الإجراء في أغلب المؤسسات الاقتصادية بما في ذلك البنوك، كونه يوفر ضمانا للمحافظة على النقدية، إذ تتولى أجهزة الرقابة المتخصصة داخل البنك أعمالها بوسائل عديدة منها الرقابة الثنائية والضبط الداخلي ضمانا للرقابة الذاتية كل ذلك يتم في قسم الرقابة الداخلية، حيث يتم استلام مستندات القيود والكشوفات من الأقسام الفنية المختلفة وتدقيقها، ثم تبويب الحسابات الواردة في الكشوفات وفق حسابات دفاتر الأستاذ العام والمساعد حتى يستطيع إعداد كشوفات مراجعة يومية وعمل ملخص كشف مراجعة يومي استنادا للكشوفات التفصيلية، إن هذا الإجراء من شأنه أن يعمل على:[4]

---

[1] محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، **مرجع سبق ذكره**، ص119.

[2] خالد أمين عبد الله، **مرجع سبق ذكره** ، ص386.

[3] محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، **مرجع سبق ذكره**، ص121.

[4] **المرجع نفسه**، ص122.

- حماية النقدية .
- تفادي التلاعب والسرقة.
- إنشاء رقابة ذاتية.
- تدعيم مقومات نظام الرقابة الداخلية.

-إدخال الإعلام الآلي

إن معظم البنوك تمسك حساباتها بواسطة الحاسوب الإلكتروني، ومن مبررات إدخال الإعلام الآلي لتنفيذ العمل المحاسبي ما يلي:[1]

- حجم عدد العمليات.
- السرعة في معالجة البيانات.
- تخفيض نسبة الخطأ في المعالجة.
- إمكانية الرجوع أو استشارة المعطيات بسرعة.

وعليه يمكن للمعالجة السريعة للبيانات المحاسبية في ظل استعمال الإعلام الآلي أن تعطي لنا قوائم مالية ومحاسبية تعبر عن الوضعية الحقيقية للبنك وكل ما يحتويه من حسابات، بغية السماح لنظام المعلومات من توليد معلومات ذات مصداقية في الوقت والمكان المناسبين من أجل اتخاذ القرارات.

4. الرقابة المحاسبية والإدارية

1.4 الرقابة المحاسبية

تهدف الرقابة المحاسبة من إن كل عمليات المنشأة قد تم تنفيذها وفقا لنظام السلطة الملائم والمعتمد من الإدارة، وأن كل العمليات قد تم تسجيلها في دفاتر المنشأة طبقا لمبادئ المحاسبة المقبولة، والتحقق من دقة المعلومات المحاسبية الواردة في التقارير و القوائم المالية وتتمثل الرقابة المحاسبية في الإجراءات التي تتعلق بحماية أصول المؤسسة وضمان دقة وسلامة السجلات المحاسبية ومطابقة الأصول المدرجة بدفاتر الشركة مع الأصول الموجودة فعلا في أقسام الشركة(البنك) المختلفة.[2]

2.4 الرقابة الإدارية

تتمثل الرقابة الإدارية في كافة الإجراءات والأساليب والطرق المتعلقة بالكفاءة التشغيلية والالتزام بالسياسات الإدارية، أي أن الهدف من الرقابة الإدارية التحقق من كفاءة أداء العمليات التشغيلية في الشركة والتحقق من الالتزام بالقوانين واللوائح والسياسات التي وضعتها الإدارة وترتبط الرقابة الإدارية بالأقسام التشغيلية في الشركة وليس في الإدارة المالية وذلك لعدم ارتباط الرقابة الإدارية بصورة مباشرة بالسجلات والدفاتر المالية.

[1] محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، **مرجع سبق ذكره** ، 123.

[2] محمد السيد سرايا وآخرون، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة**، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2013، ص ص: 16-17

II.3 الأشكال المختلفة للرقابة الداخلية ومعوقاتها في البنوك التجارية

1. الأشكال المختلفة للرقابة الداخلية في البنوك التجارية

يرتكز الالتزام الأول الذي يسند إلى المسيرين على تحديد سياسة ائتمانية متجانسة مع موجودات مؤسساتهم وحالة السوق، ثم ينسب إلى الهيئات الاجتماعية تأييد هذه السياسة ومراقبتها، وبأخذ الطبيعة الخاصة للنشاط المصرفي بعين الاعتبار، فإن لجان التدقيق والميكانيزمات الأخرى يمكن أن تصبح مجالا ممتازا للرقابة الداخلية من طرف المسيرين، ويتم ذلك من خلال ما يلي: [1]

–تحديد سياسة ائتمانية: إن تحديد خيارات تسيير مؤسسات القرض وتعريف الإجراءات الداخلية لها لا ينسب إلى اللجنة المصرفية، لأن هذه المسؤولية تقع على عاتق هيئاتها الاجتماعية، فإذا فرض البحث عن أعلى عائد لجلب رؤوس أموال خاصة مستقبلية، فإن ذلك يستلزم ما يلي:

–تحديد الاتجاهات الإستراتيجية المناسبة لقطاع النشاط المعني.

–وضع إجراءات الاختيار.

–وضع إجراءات رقابة الالتزامات، حيث تكون متجانسة ومستندة أساسا إلى رقابة داخلية صارمة.

–ويشكل مجموع هذه القواعد ما يعرف ب"السياسة الائتمانية"، حيث أن لكل مؤسسة سياستها الخاصة والتي تتماشى مع تقاليدها وزبائنها وأهدافها.

–تنظيم الرقابة الداخلية: ففي المؤسسات المصرفية الكبيرة نجد أن أخذ القرار على الأقل فيما يخص المبالغ الهامة يمثل موضوع قرار جماعي في لجنة القرض أو اللجنة الإستراتيجية، وقد لوحظ بالتجريب أنه نظرا لأقدميتها، فإن شبكة الوكالات تكون غالبا القطاع البنكي، أين تتم فيها الرقابة الداخلية بصفة منتظمة، ويكون هذا صحيحا خاصة في المؤسسات التي تتبنى سياسة لا مركزية القرارات، أين يكون كل مدير فرع مسؤولا عن قطاعه الجغرافي، ثم تأتي بعد ذلك رقابة محلية، جهوية، ووطنية للسيطرة على المخاطر، كما أن فائدة الرقابة الداخلية تزداد بتأسيس معدلات احترازية جديدة، وفي الواقع فإن جزءا مهما من تحديد هذه المعدلات يرتكز على استعمال طرق داخلية متقدمة فيما يتعلق بقياس وتسيير مخاطر القرض.

–رقابة الهيئات الاجتماعية: كأي مؤسسة اقتصادية، فإن رقابة نشاط مؤسسة القرض يضمن أولا من قبل المديرين، ثم من طرف الهيئات الممثلة لأصحاب رؤوس الأموال.

–رقابة نشاط المؤسسة من قبل المديرين: حيث أن نزاهة وخبرة وكفاءة المديرين لها من الأهمية بما كان، فعلى المديرين ضمان رقابة خاصة لنوعية الإجراءات المحاسبية وتحضير المعلومات المالية وطرق

[1] Christophe LEGUEVAQUES, **Droit des défaillances bancaires**, Economica, Paris, frence, 2002, PP: 85-90.

رقابة المخاطر، كما يكون المديرون مسؤولين على تحديد سياسة مؤسسة القرض، بما يضمن لها التسيير الجيد لمجوداتها.

–رقابة نشاط المؤسسة من طرف مجالس الإدارة: حيث أن الدور الذي تقوم به المجالس لا يمكن إهماله أو تقليص أهميته، وفي الواقع فإن دور المساهمين مهم سواء في إطار ضبط الحسابات أو في رقابة العمليات النظامية.

2. عوائق ومزايا الرقابة الداخلية

تتمثل عوائق ومزايا الرقابة الداخلية في الآتي:[1]

1.2 عوائق الرقابة الداخلية

إن وضع رقابة داخلية قد يصطدم بحالات عدم تصريح ناتجة عن بعض الاعتبارات الخاطئة منها:

–خشية الإدارة من البيروقراطية للرقابة الداخلية، والذي يستكمل بالنتيجة نمو عديم الجدوى للعمل أو امتداد فترات المعالجة، وفي الحقيقة فإن الرقابة الداخلية ذات التصور الجيد لا تشترط في معظم الحالات زيادة في عدد الأشخاص فقد يحدث العكس، حيث أن نمو بعض المهام وبإلغاء الأخطاء يقود إلى تخفيف أعمال الأشخاص المكلفين بتصحيح هذه الأخطاء.

–وجود بعض المجالات السرية، حيث تؤدي هذه الأخيرة عادة إلى حدوث بعض الصعوبات في تطبيق قاعدة فصل المهام والرقابة.

–مقاومة التغييرات، حيث تقتضي الرقابة الداخلية أحيانا تغييرات في التعيين أو السلطة أو المنصب والمسؤوليات، مما قد ينتج عنه بعض حالات التكتم من طرف بعض الأشخاص.

2.2 مزايا الرقابة الداخلية

تسمح الرقابة الداخلية، والتي تتطلب مشاركة كل ممثلي البنك، بما يلي[2]:

–أحسن إنتاجية: تلزم الرقابة الداخلية الإدارة على تحديد مخطط دقيق للبنك، والذي يوفق بين خطة العمل واختصاصات كل مجال للنشاط، حيث يسمح اكتشاف نقاط ضعف التنظيم بجلب الإجراءات التصحيحية، وبالتالي التدخل في تحسين إنتاجية البنك.

–أحسن اتصال: ينبغي أن يكون الأشخاص المكلفين بتنظيم الرقابة الداخلية على اتصال دائم بكل مسؤول، لغرض فهم الصعوبات التي يواجهها والقيود الخاصة، وإن هذا التحليل يضع بوضوح صفات كل شخص، ويسمح أحيانا بإحداث ترقيات أو إعادة الترتيب، أو قد يقود إلى القيام بتكوينات تكميلية، حيث أن التعاون الجيد لموظفي البنك ينتج عن معرفة كل واحد منهم لواجباته وأهدافه.

---

[1] حمني حورية، **مرجع سبق ذكره**،، 102، غير منشورة.

[2] **المرجع نفسه**، ص103.

–أحسن ضمان: إن الميزة الإجمالية للرقابة الداخلية تمنح التأكد من التنفيذ الجيد للمهام على أكمل وجه، كما أن إبراز القلق المرتبط بعدم التأكد من جودة معالجة العمليات الجارية والمعلومات المتاحة، يسمح للمديرين بتكريس أهم طاقاتهم في تعريف الأهداف والوسائل الموضوعة للعمل.

3. الرقابة الداخلية في البنوك الجزائرية

إن مضمون الرقابة الداخلية التي يجب على البنوك والمؤسسات المالية إقامتها، لا سيما فيما يتعلق بالأنظمة الخاصة بتقدير وتحليل المخاطر، والأنظمة الخاصة بمراقبتها والتحكم فيها، قد تم تحديده في النظام رقم (02 – 03) المؤرخ في 14 نوفمر 2002 وبصفة تمهيدية فقد أضفى هذا النظام أهمية أساسية على ثلاثة جهات وهي[1]:

–بالنسبة للبنوك والمؤسسات المالية نفسها، لكي تعرف القواعد الدنيا للتسيير الجيد، والتي يجب عليها احترامها، بالنسبة للشركاء الأجانب، حتى يطلعون على مدى تجهيز مؤسساتنا المالية بالأدوات اللازمة للتحكم الجيد في المخاطر التي تتعرض لها.

–بالنسبة لسلطات الرقابة المصرفية المسؤولة عن مراقبة احترام البنوك والمؤسسات المالية للأحكام القانونية والتنظيمية، وفحص شروط استغلالها، وكذلك السهر على جودة أوضاعها المالية، وذلك دون عرقلة أو تدخل في تسيير المؤسسات الخاضعة.

وبصفة عامة، لا يجوز فهم الرقابة الداخلية على أنها وظيفة رقابة إدارية أو محاسبية، ولكنها تعد بمثابة وظيفة أشمل وأوسع تطمح إلى تحقيق أكبر مردودية للمشاريع والأساليب والخيارات الإستراتيجية للبنك أو للمؤسسة المالية، وذلك بالقياس والتحكم في كل التكاليف والمخاطر وفي الحقيقة، يجب أن يسمح قياس المخاطر للبنوك والمؤسسات المالية بما يلي:

–الاستناد إلى التقدير الصحيح لمردودية عمليات القرض أو عمليات السوق، والتي يلتزمون بها.

–الفهم الجيد لنتائج سياساتها التجارية.

–تكييف تعريفة عملياتها مع مختلف تكاليف هذه العمليات.

–وفي آخر التحليل، اختبار جودة تنظيمها ونظام تسييرها.

ويجب أن يسمح نشاط الرقابة الداخلية بمنح المسيرين ومجالس الإدارة أو مجالس المراقبة ضمانا حول درجة التحكم في العمليات، وذلك حسب تقديمها لرؤية واضحة لخياراتها الإستراتيجية واستهداف فئة الزبائن المحددة، تسعير الخدمات المقدمة بسعرها الصحيح، تحديد أفق التسيير، تخصيص الأموال الخاصة حسب معيار العائد/الخطر وحسب قطاع النشاط.[2]

وقد أشار النظام رقم(02 – 03) المذكور سابقا إلى ضرورة تغطية الرقابة الداخلية للمفاهيم التالية:

---

[1] حمني حورية، **مرجع سبق ذكره**، ص104.

[2] **المرجع نفسه**، ص105.

–التنظيم الواضح لتفويض السلطات والمسؤوليات.
–فصل الوظائف التي تقتضي التزام البنك، ودفع رؤوس الأموال ومحاسبة الأصول والخصوم.
–حفظ الأصول وصيانتها.
–تدقيق مستقل وملائم، سواء كان تدقيقا داخليا أو خارجيا.
–وظائف مراقبة التكيف مع هذه التنظيمات وكذلك مع القوانين والقواعد المطبقة.

4. مسؤولية الرقابة الداخلية

إن تعريف وتنظيم الرقابة الداخلية مستنبط من مسؤولية مديري ومجالس إدارة أو مراقبة البنوك والمؤسسات المالية، فعلى المديرين ضمان التحديد الفعال لتوجيه نشاط البنك والاطلاع بمسؤولية تسييره (المادة 90 من الأمر رقم 03 – 11 المتعلق بالنقد والقرض) ويكون على مجالس الإدارة والمراقبة ضمان الرقابة، لاسيما بتطبيق قانون المؤسسات التجارية، وبتحقيق هذا التوازن في السلطات، يسعى النظام رقم (02 – 03) إلى ضمان إنجاز مجالس الإدارة أو المراقبة لمهامهم بفعالية وتحملهم لمسؤولياتهم بالكامل.

إن سلطات الرقابة المصرفية – ولتحقيق رقابة بنكية فعالة – تأمر باحترام مبادئ ومعايير التسيير الاحترازي، وذلك لضمان ظروف مناسبة للمنافسة (لمتانة وأمن البنوك والمؤسسات المالية، وبالتالي القطاع المصرفي ككل) كما تشترط مستوى أدنى لرؤوس الأموال الخاصة بالنسبة للمخاطر، ولكن يكون على هذه البنوك والمؤسسات المالية – وفي إطار احترام هذه المبادئ والمعايير– تجهيز أدوات ملائمة للتحكم في أنشطتها ومخاطرها.[1]

1.4 التطبيق الجيد للرقابة الداخلية

يسطر النظام رقم (02 – 03) إطار التطبيقات الجيدة في مجال الرقابة الداخلية التي يكون على البنوك والمؤسسات المالية احترامها، حيث أنه اشترط تنظيما بإدماج جهاز شامل ووقائي للرقابة والتحكم في المخاطر، كما دفع إلى التحكم الجيد في الأنشطة، وفي هذا الصدد يكون على البنوك والمؤسسات المالية تخصيص ما يلي:

–أدوات للقياس وللرقابة وللتحكم في المخاطر بمختلف أنواعها (مخاطر القرض، مخاطر السوق...) ويجب أن تكون هذه الأدوات في مستوى تقييم مخاطر القرض خصوصا حسب القطاع الاقتصادي ومخاطر السوق يوما بيوم، وكذلك عائد العمليات، كما تقوم أيضا بنقل هذه المخاطر إلى التقارير والمحاضر الموجهة لسلطات الرقابة المصرفية أو إلى الحسابات المنشورة.

–أنظمة مراقبة العمليات والإجراءات المرتكزة على احترام مبادئ الاستقلالية بتطبيق فصل الوظائف وبوسائل مناسبة، والاستيهاب الضروري للنشاط، كما يجب إعادة فحص واختبار هذه الأنظمة دوريا.

[1] حمني حورية، **مرجع سبق ذكره**، ص106

2.4 تقوية دور مجالس الإدارة والمراقبة

يتم دعم وتقوية دور مجالس الإدارة والمراقبة من خلال وضع معلومات بانتظام تحت تصرفهم، حيث تسمح لهم هذه الأخيرة بما يلي:

-معرفة عناصر القيادة وقياس المخاطر.

-الحصول على معلومات حول: التعليمات الأساسية المتحصل عليها من قياس المخاطر، توزيع الالتزامات، عائد العمليات لا سيما القرض...

3.4 السيطرة على النشاط وقياس المخاطر

إن الرقابة الداخلية مدمجة في التنظيم وتغطي مجموع أنشطة البنك، حيث يجب أن تسمح أنظمة قياس المخاطر بإيقاف هذه الأخيرة حسب طبيعتها (خطر القرض، خطر السوق، الخطر النظامي)، كما يحث جهاز الرقابة الموضوع على ما يلي:[1]

-مقاربة مركزة ومستعرضة للمخاطر.

-رد فعل سريع على الضعف والانحرافات التي تم اكتشافها.

-منح مهلة قصيرة، والتي تقتضي جمع ومركزة المعلومات الآلية بوفرة.

ولضمان السيطرة الجيدة على النشاط وبالتالي على المخاطر، فقد فرض النظام رقم (02 – 03) والمتعلق بالرقابة الداخلية على البنوك والمؤسسات المالية، تطبيق المبادئ الأساسية الثلاثة التالية:

-**المبدأ الأول:** والذي ينص على ضرورة احترام مبدأ فصل الوظائف، بالإضافة إلى ما يلي:

-بالنسبة لمراقبة العمليات والإجراءات، فإن ذلك يرتكز على احترام مستويان للرقابة على الأقل، بمعنى جهاز مراقبة دائم ومستمر في المستوى الأول ودوري في المستوى الثاني تنظيم يضمن استقلالية دقيقة للوظائف: وظيفة التزام (أو عقد) العمليات، وظيفة التصديق، وظيفة التنظيم ووظيفة الرقابة كذلك تعيين مسؤول مكلف بالسهر على تماسك وفعالية الرقابة الداخلية.

بالنسبة للمؤسسات الصغيرة، فإن النظام رقم (02 – 03) بالنسبة للمؤسسات الصغيرة، قدر لها نوعا من الترخيص، مرتكز على احترام المبادئ التالية:

-وضع إجراءات الإعلام الآلي، مع مراقبة مبرمجة بمطابقة معنى وتاريخ تسجيل العملية أو بمراجعة تعريف قائمة النظام بالنسبة إلى تسجيل النفقات.

-الاستناد إلى قسم الرقابة الداخلية لهيئة أخرى من المجموعة، بعد الاتفاق مع الأجهزة المتداولة.

[1] حمني حورية، **مرجع سبق ذكره**، ص107.

–**المبدأ الثاني:** إن المعلومات المتلقاة والاختيارات التي ستتم والمقاربات التي ستكسب تعطى حسب طبيعة الخطر، وذلك كما يلي:

بالنسبة لمخاطر القرض، فقد ألزم النظام رقم البنك أو المؤسسة الاقتصادية بما يلي:

–تعريف مخاطرها على مستوى المؤسسة بالنسبة إلى الطرف المقابل.
–توزيع التزاماتها حسب المقترضين، وذلك حسب القطاع الاقتصادي أو حسب المنطقة الجغرافية.
–تحليل عائد عمليات القرض ومتابعة الحدود العملية لتقسيم المخاطر.

بالنسبة للوسائل الدورية المركزة التركيبية والتحليلية، فعلى البنك أو المؤسسة المالية تجهيز نظام معلوماتي واضح، متماسك وصادق.

بالنسبة لحماية الأنظمة المعلوماتية المحتواة في مجال الرقابة الداخلية، فإن مستوى حمايتها يقدر دوريا، كما يجب أن تحتاط الرقابة الداخلية بإجراءات للإنقاذ.

بالنسبة لحماية تقنية الإعلام، فإن النظام رقم (02 – 03) يطلب مستوى يرغب فيه بدون تحديد المعايير المشترطة في هذا المستوى.

–**المبدأ الثالث:** لقد أقر النظام رقم(02–03) المتعلق بالرقابة الداخلية مبدأ إعداد التقارير السنوية، حيث تشمل المعلومات المنتظرة من هذه التقارير ما يلي:
–وصف التعديلات الهامة في مجال الرقابة الداخلية خلال فترة المراجعة وشروط تطبيق إجراءات الأنشطة الجديدة.
–الرقابة الداخلية للفروع بالخارج.
–الأعمال التقديرية للرقابة الداخلية.

وفي هذا الصدد، فقد قدر النظام رقم (02 – 03) التزامات فيما يتعلق بالمستندات والاتصال بالمعلومات، خاصة اتجاه: الجهاز التنفيذي، هيئة التداول، لجنة التدقيق، سلطات الرقابة ومحافظي الحسابات، ويركز في هذه الحالة على دورية هذه المستندات، وتتمثل هذه الالتزامات النظامية فيما يلي:

–بيان حول نشاط مهمة المسؤول المكلف بالسهر على تماسك وفعالية الرقابة الداخلية معلومات حول تعيين المسؤول، وكذا بيان يخص أعماله.
–معلومات حول القرارات المتخذة في مجال تثبيت حدود المخاطر، ومدى احترامها.
–معلومات حول اختبار وفحص النشاط ونتائج الرقابة الداخلية.
–معلومات حول قياسات المخاطر والتحليل وعائد عمليات القرض.
–تقارير موضوعة بعد الرقابات، وتقرير حول قياس ومراقبة المخاطر.

4.4 تطبيق النظام المتعلق بالرقابة الداخلية

إن كل مؤسسة خاضعة للنظام رقم (02–03) ملزمة بإجراء عملية تقييم لرقابتها الداخلية على ضوء النصوص القانونية المعمول بها، وإن عملية التقييم هذه لا تخص فقط النظام العام لمراقبة العمليات والإجراءات المحاسبية، ولكنها تعنى أيضا بأنظمة مراقبة المخاطر والنتائج بالرجوع إلى أحكام النظام (02 – 3) المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية ويقوم هذا التقييم على خمس نقاط أساسية، تتمثل فيما يلي:[1]

–التنظيم العام، وسائل وأهداف الرقابة الداخلية والأهداف المتعلقة بالمعلومات المحاسبية والمالية.

–الأهداف المتعلقة باحترام معايير التسيير فيما يخص خطر القرض.

–الأهداف المتعلقة باحترام معايير تسيير خطر السوق والأخطار الأخرى (عمليات التجارة الخارجية..).

كما تكلف كل مؤسسة خاضعة للنظام (02 – 03) (بإعداد تصميم موافق لحجمها ونشاطها لتقييم رقابتها الداخلية، ويتم تطوير هذا التصميم انطلاقا من النقاط الخمس المذكورة سابقا، وذلك حتى يتسنى لها الحصول على تقييم أكثر صرامة لنظام رقابته، كما تدون النتائج المتحصل عليها من هذا التقييم في تقرير خاص، والذي يرفع فيما بعد(وفي أجل يتم تحديده) إلى المديرية العامة للمفتشية العامة لبنك الجزائر.

[1] حمني حورية، **مرجع سبق ذكره**، ص109.

خلاصة

تعتبر الرقابة بمثابة وظيفة ينبغي القيام بها في كافة مجالات النشاط العملي من حيث اعتبارها نظاما لضبط الأداء وضمانا لتحقيق الأهداف المخططة، ومع تطور حجم المؤسسات الاقتصادية وتكنولوجيا الاتصال والمعلومات زاد الاهتمام الإداري بنظام الرقابة الداخلية في محاولة لتحقيق الأهداف والمسؤوليات الملقاة على عاتق الإدارة، في حين أن نظام الرقابة الداخلية الشامل يتكون من مجموعة من النظم الفرعية متفرعة، حيث يغطي جزءا منها الشق المحاسبي أما الآخر الشق الإداري، ولا شك أن لنظام الرقابة الداخلية مجموعة من المقومات والمكونات الأساسية والتي تختلف بدورها من وحدة لأخرى، ولذلك وجب مراعاتها سواء كانت بصدد تصميم نظام الرقابة الداخلية أو تشغيله أو تعديله.

وتستمد أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك أهمية خاصة من طبيعة وأهمية البنوك نفسها، باعتبارها كيانات تنظيمية اقتصادية هادفة لتحقيق مستوى من الأرباح، خاصة في دول اقتصاد السوق، أين تلعب دورا هاما في تجميع الأموال وإعادة استثمارها.

الفصل الثاني: الرقابة الخارجية وطرق تقييم الأداء داخل البنوك التجارية

تمهيـــد

I – أسلوب الرقابة الخارجية على البنوك التجارية وآلياتها

- الرقابة الخارجية على البنوك التجارية
- مساهمة المصالح المشتركة لبنك الجزائر في الرقابة على البنوك التجارية

II – الأداء داخل البنوك التجارية

- ماهية الأداء
- تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية
- دور نظام الرقابة في تقييم أداء البنوك

خلاصة الفصل

تمهيـــــــــــد

يعتبر الأداء الجيد من أهم متطلبات المؤسسة للبقاء ومواكبة المحيط الخارجي وتغيراته، حيث أن المؤسسة في حالة تغيير مستمر بسبب بيئتها وعلاقاتها مع المؤسسات الأخرى فالأداء الجيد بمختلف مستوياته يمثل سمة من سمات التنافس في الاقتصاد الحالي ولقد لجأت المؤسسات الاقتصادية إلى استخدام الأداء بمختلف أنواعه لكونه أداة من أدوات الرقابة ومدى تحقيق أهدافها في ظل الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وترشيدها في إعداد خطط مستقبلية واتخاذ قرارات صائبة للحفاظ وتحسين مركزها المالي وذلك بما يرفع معدلات نموها الاقتصادي، ولهذا أعطي لمعدلات الأداء أهمية بالغة خاصة في المؤسسات المصرفية رغم أنها صعبة القياس في هذه المؤسسات الخدمية إلا أن موضوع تقييم أداء البنوك اكتسب أهمية خاصة، نظرا للدور المتميز للبنوك في توفير الموارد التمويلية وفي تأدية الخدمات المصرفية لعملائها ابتداء من تقديم الائتمان حتى تحصيل الشيكات والكمبيالات، وكذا المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البيئة التي تخدمها.

وفي ظل الظروف الراهنة صارت الحاجة إلى طرق وأساليب تقييم الأداء بغرض تطويره ملحة وذلك لمواجهة المنافسة والتحديات على الساحة الاقتصادية، وهذا ما سنحاول التطرق له في هذا الفصل.

I. أسلوب الرقابة الخارجية على البنوك التجارية وآلياتها

الهدف الأساسي الذي تسعى رقابة البنوك إلى تحقيقه هو تقدير متانة وصحة الوضعية المالية لمؤسسة القرض (البنك) بغرض ضمان حمايتها، حيث تمثل الرقابة المصرفية إحدى أهم ركائز الهندسة الجديدة للنظام المالي.

فبالإضافة إلى الرقابة الداخلية بمختلف وسائلها وآلياتها، لا بد من توفر رقابة خارجية تعهد إلى هيئات غير مرتبطة بإدارة البنك، ويمكن تصنيفها إلى رقابة قانونية ممثلة أساسا في الرقابة المباشرة لمحافظي الحسابات، ورقابة مؤسساتية مقسمة إلى رقابة ميدانية مباشرة ورقابة مستندية غير مباشرة، ولهذا الغرض هناك ضرورة التوفيق بين النوعين السابقين من الرقابة الميدانية والمستندية بطريقة فعالة، لإدراك المتابعة المستمرة للمخاطر المصرفية، باعتبار أن كل منهما مكمل للآخر.

وتجدر الإشارة هنا إلى تعدد الأنظمة والقوانين التي تحكم عمل كل من الرقابة القانونية والرقابة المؤسساتية، وذلك حسب التنظيمات المعمول بها في كل بلد، إلا أنها تتفق في مجموعها على الالتزامات المنوطة بكل من هذه الرقابات، ولذلك سنكتفي بالتطرق إلى هذه الأنواع من الرقابة حسب ما هو معمول به في الجزائر.

I.1 الرقابة الخارجية على البنوك التجارية

تعتبر الرقابة الخارجية عملا متمما للرقابة الداخلية ، ذلك لأنه إذا كانت الرقابة الداخلية على درجة عالية من الإتقان بما يكفل حسن الأداء، كما أنها تمارس بواسطة أجهزة مستقلة متخصصة، ما يكفل الاطمئنان إلى أن الجهاز الإداري للمنظمة أو المنشأة لا يخالف الإجراءات أو القواعد. [1]

1. الرقابة القانونية

1.1 مراقبة محافظي الحسابات

إن لتدخل محافظي الحسابات منفعة متنامية بالنسبة للشركاء وأعضاء المؤسسة، أو بالنسبة للشخصية المعنوية محل المراقبة، والذين يتعذر عليهم عمليا القيام بأنفسهم بالتدخلات والمراجعات الوقائية لفائدتهم وتعد الرقابة المنوطة بمحافظي الحسابات مهمة قانونية ممدودة وواسعة، وبهذا يعتبر محافظو الحسابات بمثابة الغير بالنسبة للمؤسسة، باعتبارهم لا يساهمون في اتخاذ قرارات التسيير*[2]، فلمحافظي الحسابات مهمة قانونية مستمرة ومستقلة، وتترجم المهمة القانونية لمحافظي حسابات مؤسسة القرض بالتزامات خاصة تقع على عاتقهم وتزيد من مسؤوليتهم المدنية المهنية. [3]

---

[1] محمد أحمد عبد النبي، **الرقابة المصرفية**، زمزم ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، الأردن ،2012، ص39.

[2] *أنظر الملحق رقم(1)

[3] Christophe LEGUEVAQUES , **Op. Cit**, P92

2.1 الالتزامات المسندة لمحافظي الحسابات

تتميز مهمة محافظ الحسابات بالاستمرار والدوام، حيث يلتزم المحافظ بتنفيذ المراجعة أين تكون النتيجة العادية لها هي إثبات الحسابات وحتى يتمكن المحافظ من أداء وظيفته بفعالية، يشترط أن يكون ملما بالقواعد التنظيمية الخاصة المطبقة على القطاع المصرفي، وذلك بهدف تحديد الأخطار التي يمكن أن يكون لها انعكاس هام على الحسابات.

وتتجلى الالتزامات الخاصة المنوطة بمحافظي الحسابات فيما يلي: [1]

- **مهمة إثبات المبادئ الخاصة:** بحيث يكون على محافظي الحسابات القيام بما يلي:

–إثبات صحة المبلغ الإجمالي للأجور المدفوعة للمأجورين.

–عند الضرورة، إثبات الميزانية بقصد توزيع المسبقات على الربحية أو على حصص الدائنين.

- **مهمة الإعلام:** يكون على محافظ الحسابات إبلاغ الجمعية العامة بالاختلالات والتجاوزات الموجودة وحتى يتمكن محافظو الحسابات من إجراء الملاحظات الضرورية في التقرير العام للجمعية السنوية، عليهم خاصة القيام بما يلي:

–ضمان احترام المساواة والعدالة بين المساهمين.

–السهر على احترام الأحكام المتعلقة بأسهم الضمان المقدمة من طرف الإداريين أو أعضاء مجلس المراقبة، والتصريح بكل اعتداء أو تجاوز في تقريرهم المرفوع للجمعية العامة.

–السهر على تبليغ المبلغ الإجمالي للأعباء الراجعة للفوائد الخاضعة للضريبة للجمعية العامة للمساهمين القادمة.

- **مهمة كشف الأعمال الجنوحية:** إن محافظي الحسابات ملزمين بكشف الأعمال الجنحية والإعلان عنها أثناء قيامهم بتأدية مهامهم، وهذه الحالة تستدعي إجراء الملاحظات التالية:

–يقصد بالجنح هنا، تلك المتعلقة بعمل هياكل المؤسسة، فالتزام التبليغ يجب أن يكون مرتبطا بموضوع مهمة محافظي الحسابات، والتي تنحصر في مراقبة تطبيق القواعد المرتبطة بنشاط المؤسسة.

–على محافظي الحسابات الإعلان عن الأعمال ذات الطابع الجنحي، مما يتطلب منهم المعرفة المعمقة بالتشريع الجزائي فيما يتعلق بالمؤسسة أو قانون الأعمال.

–إن التزام الإعلان عن الأعمال الجنحية، لا يحمل محافظ الحسابات حق تنصيب نفسه مدعيا شخصيا ضد المسيرين.

وبالإضافة إلى ما سبق، يكون على محافظي الحسابات الالتزام بالاستقلالية والتي تكفلها اللجنة المصرفية، ومراجعة مصداقية المعلومات الموجهة للجمهور.

[1] حورية حمني، **مرجع سبق ذكره**، ص 120.

3.1 التزامات محافظي الحسابات في إطار قانون النقد والقرض

في إطار أنشطة رقابة بنك الجزائر، وأخذا في الاعتبار بأحكام الأمر(03-11) المتعلق بالنقد والقرض، ولا سيما المادة 100 من الأمر المذكور سابقا، يجب على كل بنك أو مؤسسة مالية وعلى كل فرع من فروع البنوك الأجنبية، أن يعين محافظين اثنين للحسابات على الأقل كما تحدد المادة 101 من نفس الأمر السابق الذكر مضمون ودورية تقارير وأعمال المراقبة الناتجة عن المسؤولية المنوطة بمحافظي حسابات البنك أو المؤسسة المالية، والملزمين بإرسال التقارير الآتية إلى محافظ بنك الجزائر:[1]

-نسخة من التقارير المرفوعة إلى الجمعية العامة للمساهمين وينص ذلك خاصة على ما يلي:

-التقرير السنوي المستقل والذي يعبر فيه محافظو الحسابات عن رأيهم حول وضعية المؤسسة محل المراقبة في ضوء مراجعتهم.

-تقرير سنوي، والذي يفصل إجراءات مراجعة كل مرحلة أو مجموع مراحل الأوضاع المالية والمحاسبية المطبقة من قبل محافظي الحسابات، في ضوء المعايير الوطنية والدولية وتعليمات السلطات النقدية وسلطات الرقابة المصرفية.

-تقرير خاص حول المراقبة التي قام بها محافظو الحسابات، ويجب أن يسلم هذا التقرير للمحافظ في أجل أربعة أشهر، ابتداء من تاريخ إقفال كل سنة مالية، ويستند هذا التقرير خاصة إلى المخالفات والتجاوزات، ومعايير التسيير المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية، كما يرفع محافظ الحسابات في هذا التقرير، المخالفات للقوانين والأنظمة، التعليمات والتوجيهات، كما يشير هذا التقرير أيضا إلى ما يلي:

-على محافظي الحسابات أن يرفعوا لمحافظ بنك الجزائر- فورا -تقريرا بكل مخالفة ترتكبها المؤسسة الخاضعة لمراقبتهم، طبقا للأمر(03-11) المتعلق بالنقد والقرض والنصوص التنظيمية وتعليمات وتوجيهات السلطات النقدية وسلطات الرقابة المصرفية. [2]*

-وبالإضافة إلى المخالفات المرفوعة إلى محافظ بنك الجزائر بمجرد اكتشافها، فعلى محافظي الحسابات أن يقدموا لمحافظ بنك الجزائر تقرير متابعة في تاريخ 30 جوان من كل سنة حول وضعية المؤسسة التي يقومون بمراقبتها، وخلال(45) يوما التي تلي تاريخ 30 جوان ولا يعبر هذا التقرير عن رأي مستند إلى مراقبة نظامية، ولكن يستند إلى مراجعة تحليلية، والتي تهدف إلى إظهار التطور السداسي للمجاميع المالية والنسب الاحترازية كما أن مديري البنوك والمؤسسات المالية ملزمين بمساعدة محافظي الحسابات في تأدية مهامهم، وذلك بأن يضعوا تحت تصرفهم كل التنظيمات (الأنظمة، التعليمات، الأوامر، التوجيهات) الصادرة عن السلطات النقدية وسلطات الرقابة المصرفية، بالإضافة إلى كل المعلومات التي يطلبها المحافظون خلال

[1] M. KHEMOUDJ,**Rapports des commissaires aux comptes des banques et des établissements financiers**, in Media Bank N°47, Avril/Mai 2000, PP28-29.

[2] * أنظر الملحق رقم(1).

مزاولتهم لنشاطهم، ووفقا للمادة 102 من الأمر (03-11) المتعلق بالنقد والقرض، فإن محافظي حسابات البنوك والمؤسسات المالية يخضعون لرقابة اللجنة المصرفية، والتي يمكنها أن تسلط عليهم العقوبات الآتية:

-التوبيخ.

-المنع من مواصلة عمليات مراقبة بنك ما أو مؤسسة مالية ما.

-المنع من ممارسة مهام محافظي الحسابات لبنك ما أو مؤسسة مالية ما لمدة ثلاثة سنوات مالية.

وتجدر الإشارة هنا إلى ضرورة تدعيم الرقابة القانونية الموكلة لمحافظي الحسابات برقابة مؤسساتية ميدانية، حيث تنقسم هذه الأخيرة بدورها إلى رقابة ميدانية ورقابة مستندية، وهذا ما سيتم التطرق.

2. الرقابة المؤسساتية

إن التطرق إلى الرقابة المؤسساتية بنوعيها: الرقابة المستندية والرقابة الميدانية، يقودنا إلى التعرف أولا على الهيئات المسؤولة عن إنجاز وتنفيذ هذه الرقابة، والمتمثلة أساسا في المديرية العامة للمفتشية العامة وهي إحدى المديريات العامة التابعة لبنك الجزائر واللجنة المصرفية.

1.2 المديرية العامة للمفتشية العامة

تتمثل مهمة المديرية العامة للمفتشية العامة في مراجعة ومراقبة كل أنشطة البنك المرتبطة بالتنظيم والتسيير الإداري من جهة، وبالعمليات المصرفية والمالية للبنوك والمؤسسات المالية فيما يتعلق بتوزيع القروض وتسيير الالتزامات المالية تجاه الخارج وسوق الصرف وحركات رؤوس الأموال مع الخارج من جهة أخرى كما تقوم المديرية العامة للمفتشية العامة بمراقبة مدى احترام البنوك والمؤسسات المالية للأحكام القانونية لصالح اللجنة المصرفية، وذلك بتنظيم الرقابة المستندية وممارسة الرقابة الميدانية ولممارسة مهامها تقسم المديرية العامة للمفتشية العامة إلى مديريتين، إحداهما مسؤولة عن الرقابة الداخلية، والأخرى مكلفة بالرقابة الخارجية لحساب اللجنة المصرفية.[1]

2.2 مديرية المفتشية الداخلية

وتتمثل المهمة الأساسية للمفتشية الداخلية في مراجعة ومراقبة كل أنشطة وعمليات هياكل بنك الجزائر من جهة، ومراقبة العمليات المصرفية والمالية للبنوك والمؤسسات المالية من جهة أخرى.

3.2 مديرية المفتشية الخارجية

تعد مديرية المفتشية الخارجية هيكل بنك الجزائر المكلف بتنظيم الرقابة المستندية وممارسة الرقابة الميدانية، وذلك لحساب اللجنة المصرفية حيث تكلف هذه المديرية بالقيام بما يلي:

[1] Banque d'Algérie, **Lettre commune N°221**, du 14-07-1992.

–صياغة وتحرير برنامج وإجراءات الرقابة، وإخضاعهم لموافقة وتصديق اللجنة المصرفية.

–معالجة وتحليل كل المعلومات الموجودة في الميزانيات وملاحقها، والأوضاع الشهرية، وحالة الموارد والاستخدامات والأرصدة، وكل البيانات المالية الأخرى، بالإضافة إلى تقارير محافظي الحسابات، وكل الوثائق الدورية الأخرى المساهمة في تسهيل عمليات المراقبة، وتقدير تسيير ومتابعة الأوامر المعلنة من طرف بنك الجزائر أو اللجنة المصرفية.

–إثبات الفروقات الموجودة بالنسبة للمعايير والنسب الاحترازية، ومعالجة المسائل والإجراءات المحاسبية المرتبطة بذلك.

–المساهمة في تحرير أو إبداء الرأي حول الأنظمة والنصوص التطبيقية المرتبطة بالقطاع.

–مراقبة كل العمليات المنجزة من طرف القطاع في إطار القانون والأنظمة المرتبطة بمعايير وشروط ممارسة المهنة، خاصة معدلات الملاءة والسيولة وتقسيم المخاطر.

–مراقبة تطبيق قواعد فتح الحسابات، وتنفيذ العمليات البنكية والمالية المحددة بالقوانين التنظيمية.

–مراقبة ظروف ممارسة المهنة المصرفية من قبل المسيرين، ومراجعة تطبيق المبادئ الخاصة بحماية مصالح المودعين.

4.2 اللجنة المصرفية

يسير الأمانة العامة للجنة المصرفية أمينا عاما، يعينه المحافظ من بين مستخدمي بنك الجزائر من رتبة مدير عام، حيث تكلف الأمانة العامة للجنة المصرفية بما يلي:[1]

–التنسيق بين اللجنة المصرفية وهيئات بنك الجزائر والأمانة العامة لمجلس النقد والقرض متابعة تحقيق برنامج النشاط المحدد من طرف اللجنة المصرفية.

–السهر على تنفيذ قرارات اللجنة المصرفية.

–العلاقات مع البنوك والمؤسسات المالية، وكذا محافظي الحسابات

كما يساعد الأمين العام في تأدية مهامه خلية قانونية تابعة له، ومديريتان مركزيتان هما المديرية المركزية لرقابة البنوك والمؤسسات المالية، والمديرية المركزية للإشراف العام على النظام المصرفي وذلك من خلال قيامهم بالمهام التالية:[2*]

- **مهام الخلية القانونية:** تكلف الخلية القانونية بالقيام بما يلي:

–التكفل بشكاوي زبائن البنوك والمؤسسات المالية، ومتابعة النزاعات القائمة بين البنوك والمؤسسات المالية والهيئات المالية الأخرى.

---

[1] Banque d'Algérie, **Lettre commune N°317**, du 08-12-2004.

[2] * أنظر الملحق رقم(1).

–معالجة ملفات البنوك والمؤسسات المالية التي تكون موضوع الإجراء التأديبي، ومتابعة تنفيذ قرارات اللجنة المصرفية.

–دراسة الطعون المرفوعة ضد قرارات اللجنة المصرفية، وذلك بمساعدة المحامين.

–متابعة الملفات المتعلقة بمحاربة تبييض الأموال.

- **مهام المديرية المركزية لرقابة البنوك والمؤسسات المالية:** وتكلف هذه المديرية بإنجاز ما يلي:

–تنفيذ برنامج النشاط المصادق عليه من طرف اللجنة المصرفية.

–الرقابة على الوثائق والمستندات بما فيها متابعة وإخطار البنوك والمؤسسات المالية في حالة عدم احترام دورية آجال التصريح ودراسة تقارير محافظي الحسابات، وتقارير الرقابة الداخلية.

- **مهام المديرية المركزية للإشراف على النظام المصرفي:** وتكلف هذه المديرية أساسا بما يلي:

–تنفيذ برنامج النشاط المصادق عليه من طرف اللجنة المصرفية.

–متابعة الوضع المالي، من أجل الكشف عن الصعوبات المحتملة.

–السهر على استيفاء مجموع الوثائق، ووضعها تحت تصرف اللجنة المصرفية.

وبعد عرض الهيئات المسؤولة عن الإنجاز وتنفيذ الرقابة المؤسساتية، سيتم التطرق فيما يلي إلى كل من الرقابة المستندية والرقابة الميدانية اللتان تشكلان الرقابة المؤسساتية.

3. الرقابة المستندية

ترتكز الرقابة المستندية على فحص الوثائق والمستندات المحاسبية والاحترازية، حيث تنجز هذه الرقابة على أساس المستندات المحاسبية التي ترسلها البنوك إلى اللجنة المصرفية بانتظام.

وتكون للجنة المصرفية السلطة المطلقة في تحديد قائمة الوثائق المطلوبة، وآجال تبليغ الوثائق والمعلومات التي تراها مفيدة، وذلك حسب ما تنص عليه المادة 109 من الأمر (03-11) المتعلق بالنقد والقرض وبالإضافة إلى هذه الوثائق، والتي لا تمثل المصدر الوحيد للرقابة المستندية، يخول للجنة المصرفية أن تطلب من البنوك والمؤسسات المالية كل المعلومات والتوضيحات والإثباتات اللازمة لممارسة مهمتها كما لا تتحدد رقابة اللجنة المصرفية بالتحليل الوحيد لبنود الميزانية، حيث تكون دراسة المردودية ضرورية للإحاطة الجيدة بأوجه تسيير المؤسسة الخاضعة للمراقبة.

–المميزات الأساسية للرقابة المستندية وتنظيمها

تتميز الرقابة المستندية بالدوام والاستمرار، كما تكون رقابة شاملة، فهي تخص كل المؤسسات الخاضعة للمراقبة، وهذا ما يسمح باستعمال مقارنات عبر الزمن ولمجموعة متجانسة وتغطي الرقابة المستندية مجموع الأنظمة والقوانين البنكية، ويكون لها دور الإنذار(دور وقائي) كما تحصل على معلوماتها من مصادر متعددة، نذكر من بينها: مؤسسات القرض، تقارير التحقيقات.

ويمكن للرقابة المستندية التعاون مع البنك المركزي، من خلال إعداد محتوى بعض قواعد البيانات (مركزية المخاطر، مركزية الميزانيات، مركزية عوارض الدفع) وبالإضافة إلى ذلك، يمتلك هيكل الرقابة المستندية – بدون شك – وثائق وسجلات ودراسات وسلاسل إحصائية خاصة به، كما يمكن لهذا الهيكل أن يستكمل المعلومات الضرورية لنشاطه باللجوء إما إلى إجراء المقابلات للحصول مثلا على توضيحات حول التغيرات الحاصلة في الإستراتيجية أو لتقييم بعض الملفات، وإما باستدعاء مهمة الرقابة الميدانية لقسم التفتيش، أو حتى التدقيق باللجوء إلى خبير خارجي.[1]

4. الرقابة الميدانية

في إطار الأحكام التنظيمية، وبالإضافة إلى الرقابة المستندية المنجزة على أساس تصريحات البنوك والمؤسسات المالية، هناك الرقابة الميدانية والتي تمارس على مستوى البنوك والمؤسسات المالية (المقر الاجتماعي) حيث تكون مهام هذه المراقبة دقيقة ودورية.

إن الإطلاع على الملفات القانونية الداخلية، والتحليل الميداني للنشاط والهيكل القانوني والإداري والمالي للبنك، يسمحان بمراجعة مدى صحة كل من ملفات الاعتماد والملفات التابعة لمصلحة الرقابة المستندية، كما يسمحان بمراجعة بعض النقاط المتعلقة أساسا بالطبيعة القانونية للبنك، والأنشطة، شبكة وكالاته بالإضافة إلى الوسائل التقنية والموارد البشرية، ومعرفة مكانة البنك داخل النظام المصرفي وتطوره ويخص ذلك الودائع، القروض، الأموال الخاصة، زيادة على تحديد المشاكل الأساسية التي يواجهها البنك.

–المهام والوظائف المسندة للرقابة الميدانية

تقوم المصالح المختصة لبنك الجزائر (المديرية العامة للمفتشية العامة) بانتظام، وعلى أساس برنامج المراقبة الكاملة للبنوك والمؤسسات المالية المعمول به ابتداء من سنة2001 بعمليات المراقبة الميدانية الكاملة، حيث تسعى هذه الأخيرة إلى ضمان التسيير الجيد والاحترام الدقيق لقواعد المهنة، كما تسمح بضمان انتظام العمليات المصرفية المنجزة ومطابقة البيانات المصرح بها لبنك الجزائر مع البيانات الرقمية المحصل عليها والتي تمت مراجعتها في عين المكان، وتتضمن الرقابة الميدانية ما يلي: [2]

–تقييم تنظيم البنك أو المؤسسة المالية، خاصة الهياكل المكلفة بالمحاسبة والإعلام الآلي، الخزينة والالتزامات وتسيير التجارة الخارجية.

–تحليل وتقييم نشاط الإقراض.

–تقييم الهيكل المالي (خطر القرض، وضعية الالتزامات، معدلات الملاءة...).

[1] Mme. CHERABA, **Compte Rendu sur le séminaire portant sur la supervision bancaire**, Contrôle sur pièces, Organisé par l'Institut Multilatéral d'Afrique, du 14-05 an 19-05-2001, PP : 8-11.

[2] Banque d'Algérie, **Op. Cit,** PP :59-60.

–تحليل الحسابات المختلفة، وفحص احترام القوانين التنظيمية للصرف فيما يتعلق بتسيير عمليات التجارة الخارجية.

–كما تسمح الرقابة الميدانية برصد الوضعية المحاسبية والتنظيم الإداري.

I.2 مساهمة المصالح المشتركة لبنك الجزائر في الرقابة على البنوك التجارية

يتمثل دور المصالح المشتركة لبنك الجزائر في مراقبة العمليات المصرفية المتنوعة التي تقوم بها البنوك والمؤسسات المالية مع زبائنها، فمن خلالها يشارك بنك الجزائر في مراقبة النشاط المالي والمصرفي فبالإضافة إلى دور المصالح المشتركة المتمثل في مكافحة الأخطار المصرفية التي يكون مصدرها الغير أي الزبائن، والتي قد توقع البنوك إلى ارتكاب أخطاء مصرفية كما أنه عن طريق هذه الأجهزة يتمكن البنك التجاري من التعرف أكثر على الزبائن من خلال مختلف المعلومات التي يتلقاها من طرف هذه المصالح المشتركة، ونجد أن هذه الأخيرة تشارك أيضا في رقابة النشاط المصرفي والمالي بصفة عامة، ونظرا لهذا الدور الأساسي الذي تقوم به، فإن هذه الأجهزة معنية برقابة البنوك التجارية وبالتالي تمثل المصالح المشتركة لبنك الجزائر الدعم الحقيقي للبنوك بالمعلومات وتعتبر كوسيلة للرقابة وتقدير أعمالها، وتحقيق سير سليم للجهاز المصرفي وتتمثل هذه المصالح في: مركزية المخاطر، مركزية عوارض الدفع، جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مئونة، ومركزية الميزانيات.[1]

1. مركزية المخاطر

يعتبر هذا الجهاز من بين الأجهزة التي استحدثها الإصلاح المصرفي لسنة 1990 والغرض منه هو محاولة بنك الجزائر من أن يجمع كل المعلومات التي تحسن من قدرة النظام البنكي على التقليل من المخاطر المتزايدة نتيجة الوضع الاقتصادي الجديد الذي يتسم بحرية المبادرة وقواعد السوق في العمل البنكي[2] و في هذا الإطار استحدث قانون النقد والقرض رقم (90–10) بموجب مادته (160) هذا الجهاز سمي " بمركزية المخاطر "وقد أكد الأمر رقم (03–11) المتعلق بالنقد والقرض المسعى في مادته (98) التي تنص الفقرة الأولى منها على ما يلي: "ينظم بنك الجزائر ويسير مصلحة تدعى " مركزية المخاطر " تكلف بجمع أسماء المستفيدين من القروض وطبيعة القروض الممنوحة وسقفها والمبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض، من جميع البنوك والمؤسسات المالية. *[3]

---

[1] بورايب أعمر، **الرقابة العمومية على الهيئات والمؤسسات المالية في الجزائر**، مذكرة ماجستير في القانون، فرع الإدارة والمالية، جامعة الجزائر،2001، ص77، غير منشورة.

[2] إقرشاح فاطمة، **المركز القانوني لمجلس النقد والقرض**، مذكرة ماجستير في القانون، فرع قانون الأعمال، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2002 –2003، ص10، غير منشورة.

[3] * أنظر الملحق رقم(1).

بالإضافة إلى الوظيفة الإعلامية لمركزية المخاطر، فإنها تقوم بمراقبة ومتبعة نشاطات البنوك التجارية، خاصة فيما يتعلق بقواعد الحذر في التسيير وتركيز المعلومات المرتبطة بالقروض ذات المخاطر في خلية واحدة على مستوى بنك الجزائر مما يسمح له ذلك بتسيير أفضل لسياسة القرض، ولقد اصدر مجلس النقد والقرض نظام رقم 92-01 الذي حدد فيه كيفية تنظيم وعمل مركزية الأخطار[1]، وطبقا للمادة (02)من هذا النظام، فعلى مركزية المخاطر أن تقوم بمهمة التعرف على الأخطار المصرفية وعمليات القرض التجاري التي تتدخل فيها أجهزة القرض وتجمعها وتبلغها.

ويقع على عاتق البنوك التجارية التي تمارس نشاطها على التراب الوطني التزام الانضمام إلى (مركزية الأخطار، وأن تحترم قواعد عملها احتراما دقيقا) ولا يمكن لأية مؤسسة قرض بما فيها البنوك التجارية أن تقدم أي قرض خاضع للإعلان لزبون جديد دون أن تستشير مسبقا مركزية الأخطار[2]، ومن الواضح أن مثل هذا الإجراء يهدف إلى كشف وتدارس الأخطار المرتبطة بالقرض، ومنح البنوك التجارية المعلومات الضرورية المرتبطة بالقروض والزبائن التي تشكل مخاطر محتملة.

وفقا لمقتضيات المادة (98) من الأمر رقم 03-11 المتعلق بالنقد والقرض، لا تجعل فقط إجبارية انخراط البنوك التجارية في مركزية الأخطار فحسب، بل أنه لا يمكن منح أي قرض إلا إذا تحصلت البنوك من هذه المصلحة على المعلومات الخاصة بالمستفيد وبطبيعة وسقف القروض الممنوحة ومبلغ الاستعمالات، وكذا الضمانات المقدمة عن كل قرض، ومما يجدر الإشارة إليه في هذا الإطار أن الزبون له حرية التصرف للسماح لبنكه باستشارة مركزي المخاطر المعلومات الخاصة به، كما يجب أن يعلم أنه في حالة رفضها وعدم موافقته على قيام البنك باستشارة هذه المصلحة فإنه لا يستفيد من القرض.

2. مركزية عوارض الدفع (عدم التسديد)

في المحيط الاقتصادي والمالي الجديد الذي يتميز بالتغير وعدم الاستقرار، تقوم البنوك التجارية بأنشطتها في منح القروض للزبائن، وأثناء ذلك من المحتمل أن تحدث بعض المشاكل على مستوى استرجاع هذه القروض، وبالرغم من أن ذلك يرتبط بالمخاطر المهنية للنشاط البنكي، إلا أن الاحتياط ضد وقوعها يعد من عوامل الفطنة لدى البنوك التجارية، ورغم أن هناك مركزية للمخاطر على مستوى بنك الجزائر تعطي مسبقا معلومات خاصة ببعض أنواع القروض والزبائن، إلا أن وجودها لا يلغي بشكل كلي كل أوجه

[1] **نظام رقم 92-01** المؤرخ في 22- 03 – 1992 يتضمن تنظيم مركزية المخاطر وعملها، الجريدة الرسمية العدد 08، مؤرخ في 7 فيفري 1993.

[2] المادة (3) من النظام 92-01، **المرجع نفسه**.

المخاطر المرتبطة بهذه القروض ولذلك انشأ بنك الجزائر مركزية للمبالغ غير المدفوعة[1]، بموجب النظام رقم 92 – 02 المؤرخ في 22 مارس 1992 المتضمن تنظيم مركزية للمبالغ غير المدفوعة وعملها.[2]

وقد نصت عليها المادة (98) في فقرتها الأخيرة من المرسوم رقم 03 – 11 ينظم بنك الجزائر مركزية للمخاطر ومركزية للمستحقات غير المدفوعة كل الحوادث المسجلة بشأن مشاكل الدفع أو تسديد القروض.

كما ألزم النظام المذكور أعلاه كالوسطاء الماليين، بما فيهم البنوك التجارية بالانضمام إلى مركزية المبالغ غير المدفوعة، وذلك ليس إلا بإعطاء هذه الأخيرة فعالية أكبر و طبقا للمادة (03) من النظام رقم 92 – 02 تتمثل مهمة هذه المركزية في: *[3]

–تنظيم بطاقية مركزية لعوارض الدفع، وما قد ينجم عنها وتسييرها، وتتضمن هذه البطاقة كل الحوادث المسجلة بشأن مشاكل الدفع أو تسديد القروض..

–نشر قائمة عوارض الدفع وما يمكن أن ينجم عنها من متابعات، وذلك بطريقة دورية وتبليغها إلى الوسطاء الماليين أو إلى أية سلطة أخرى معنية.

وبهدف تمكين مركزية المبالغ غير المدفوعة من إنجاز مهامها على أكمل وجه ألزم النظام المذكور أعلاه المؤسسات المصرفية، ومنها البنوك التجارية وغيرها من الوسطاء الماليين إعلام هذه المركزية بكل عوارض الدفع التي تطرأ على القروض الممنوحة، وكذا على وسائل الدفع الموضوعة تحت تصرف زبائنهم وتقديم كل المعلومات المتعلقة بذلك.[4]

وعليه فكل بنك تجاري يمكنه الحصول على كشوف حوادث عدم الدفع المصرح بها باسم صاحب نفس الحساب، مما يسمح له بتقديم وضعية زبائنه الدائمين أو العارضين، كما أن كل فرع يحرر من جهته مرة في الشهر على الأقل قائمة حوادث عدم الدفع المحصاة باسم المدينين الموجودين بناحيته، وترسل القائمة لكل البنوك المتواجدة بهذه الناحية لاستغلالها في منح القروض، وغيرها، ولتمكينها من الحصول على معلومات حول الأشخاص سيئي النية، أو ممن لهم سوابق مع بنوك أخرى يرغبون التعامل معها مما يمكن هذه البنوك من تفادي مخاطر منح القروض كما تجدر الإشارة إليه أنه بمقتضى القانون رقم 05– 03 المؤرخ في 06– 02– 2005 المعدل والمتمم للأمر 75– 59 المؤرخ في 26– 09– 1975 والمتضمن القانون التجاري، يتوجب على البنوك والهيئات المالية المؤهلة قانونا، وقبل تمكين زبائنها من الحصول على دفتر الشيكات أن

---

[1] الطاهر لطرش، **مكانة السياسة النقدية و دورها في المرحلة الانتقالية إلى اقتصاد السوق**، رسالة دكتوراه دولة في علوم التسيير، المدرسة العليا للتجارة ، الجزائر، 2004، ص341.

[2] **النظام رقم 92–02** المؤرخ في 22 مارس 1992 المتضمن تنظيم مركزية للمبالغ غير المدفوعة وعملها، الجريدة الرسمية، العدد رقم 8، المؤرخ في 07–02– 1993.

[3] * أنظر الملحق رقم(1).

[4] المادة رقم (1) من النظام 92 – 02، **المرجع نفسه.**

تطلع فورا وبصفة مباشرة على فهرس مركزية عوارض الدفع لبنك الجزائر وتبعا لذلك أصبح على عاتق البنوك التجارية الاتصال بهذه المركزية إجراء إلزامي قبل أي قرار يمكن اتخاذه في مجال تسليم الصكوك للزبائن[1]، وفي هذا الإطار يتم إعلام اللجنة المصرفية بكل المخالفات لأحكام التنظيمات المسيرة لمركزية عوارض الدفع[2]، لاتخاذ الإجراءات التأديبية اللازمة وفقا لنص المادة(114) من الأمر 03- 11 المتعلق بالنقد والقرض.

3. جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مئونة

إذا كانت مركزية عوارض الدفع تهتم بتجميع المعلومات المرتبطة بمشاكل الدفع الخاصة بالقروض وبأدوات الدفع، فإن جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مئونة (بدون رصيد) جاء ليدعم قواعد ضبط العمل بأحد أهم وسائل الدفع وهي الشيك، وذلك من خلال رقابته لاستعمالات هذه الوسيلة في إطار العمليات المصرفية.

وقد تم إنشاء هذا الجهاز بموجب النظام رقم 92-03 المؤرخ في 22- 03- 1992 ويعمل هذا الجهاز على تجميع ومركزة المعلومات المتعلقة بعوارض دفع الشيكات لعدم وجود رصيد أو عدم كفايته[3] والقيام بتبليغ هذه المعلومات إلى الوسطاء الماليين المعنيين بما فيهم البنوك التجارية بغرض الاطلاع عليها واستغلالها لاسيما عند تسليم دفتر الشيكات الأول لزبائنهم حيث يجب على الوسطاء الماليين الاطلاع على سجل مركزية عوارض الدفع لبنك الجزائر قبل تسليم دفتر الشيكات الأول للزبون[4].

كما يجب على كل الوسطاء الماليين الذين وقعت لديهم عوارض دفع لعدم كفاية الرصيد أو عدم وجوده أصلا أن يصرحوا بذلك إلى بنك الجزائر وبالضبط إلى مصلحة مركزية عوارض الدفع، حتى يمكن استغلالها وتبليغها إلى الوسطاء الماليين الآخرين وذلك خلال الأيام الأربعة التي تلي تاريخ تقديم الشيك.[5]

يمتنع الوسطاء الماليون عن تسليم دفتر الشيكات لكل زبون اتخذ بشأنه إجراء منع إصدار لشيكات من طرف وسطاء ماليين آخرين، ويجب عليهم أن يطلبوا نماذج الشيكات التي لم يكن قد تم إصدارها، وينطبق مع إصدار شيكات على كل الحسابات الجارية أو حسابات الشيكات التي قد يحتفظ بها الزبون المعني لدى المؤسسة وعليه فإن جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مئونة تتمثل مهمته في:[6]

---

[1] **المادة(526)** مكرر من الأمر 76-59 المتضمن القانون التجاري، المعدل والمتمم بموجب قانون 05- 03 المؤرخ في 06- 02- 2005، الجريدة الرسمية، العدد رقم 11، 05- 03 المؤرخ في 06- 02- 2005 المؤرخ في 07- 02- 1993.

[2] **المادة(5)** من النظام 92 – 02، **مرجع سبق ذكره.**

[3] **النظام رقم 92 – 03** المؤرخ في 22 مارس 1992، يتعلق بالوقاية ومكافحة إصدار الشيكات بدون مئونة، الجريدة الرسمية، العدد رقم 8، المؤرخ في 07- 02- 1993.

[4] لطرش الطاهر، **مكانة السياسة النقدية ودورها في المرحلة الانتقالية إلى اقتصاد السوق**، مرجع سبق ذكره، ص342.

[5] **المادة(526)** مكرر من الأمر 76-59 المتضمن القانون التجاري، المعدل والمتمم بموجب قانون 05- 03 المؤرخ في 06- 02- 2005، **مرجع سبق ذكره.**

[6] بورايب أعمر، **مرجع سبق ذكره**، ص80.

–تنظيم وتسيير الفهرس المركزي لعوائق الدفع وكل المتابعات الخاصة بها.

–النشر الدوري لقوائم إعاقات الدفع مع كل المتابعات الخاصة بها على كل الوسطاء الماليين وعلى كل من يهمه الأمر.

وبالمقابل يلتزم الوسطاء الماليون بفحص الفهرس المركزي للشيكات غير المدفوعة عند فتح حساب معين وعند تسليم دفاتر الشيكات بالنسبة للعملاء الجدد، وكذا العملاء الذين طبق ضدهم الحظر البنكي من قبل إذن من الملاحظ أن إنشاء جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مئونة، بالإضافة إلى وظيفته الإعلامية يهدف أيضا إلى وضع آليات للرقابة على استعمال واحد من أهم وساءل الدفع الشائعة الاستعمال في الاقتصاد المعاصر بغية تطوير استعمالها.[1]

4. مركزية الميزانيات

أنشئت مركزية الميزانيات لدى بنك الجزائر بهدف مراقبة توزيع القروض التي تمنحها البنوك والمؤسسات المالية، ولقد حدد النظام رقم 96–07 المؤرخ في 03–07–1996 تنظيم هذه المركزية وسيرها[2]، حيث تلتزم البنوك التجارية وكذا المؤسسات المالية بالانضمام إلى مركزية الميزانيات وتحترم قواعد سيرها وعملها وتكملة الدور الذي تقوم به مركزية المخاطر، فإن مركزية الميزانيات وطبقا لنص المادة (02) من النظام 96–07 المذكور تتمثل مهمتها في جمع المعلومات المحاسبية والمالية، معالجتها ونشرها والمتعلقة بالمؤسسات التي تحصلت على قرض مالي من بنوك ومؤسسات مالية وشركات اعتماد إيجاري الذي يخضع إلى تصريح لمركزية المخاطر لبنك ويكون وفقا للشروط المحددة في المواد (7– 8 – 9) من النظام السالف الذكر.

وحرصا على إتمام مهمة مركزية الميزانيات على أحسن ما يرام، ألزم النظام رقم 96–07 كل من البنوك والمؤسسات المالية وشركات الاعتماد الايجاري أن تزود هذه المركزية بكافة المعلومات المحاسبية والمالية التي تتعلق بالسنوات الثلاث الأخيرة لزبائنها من المؤسسات وفقا لنموذج موحد يضعه بنك الجزائر[3] ويجب أن تتضمن هذه المعلومات المحاسبية والمالية الميزانية وجدول حسابات النتائج والبيانات الملحقة وهو ما نصت عليه المادة (05) من النظام رقم 96–07، وبعد الانتهاء من معالجة المعلومات المحاسبية والمالية الخاصة بزبائن البنوك والمؤسسات المالية تقوم مركزية الميزانيات بإرسال نتائج التحليل إلى هذه الأخيرة لإدراجها ضمن ملف فردي خاص بكل مؤسسة على حدة.

---

[1] لطرش الطاهر، **مكانة السياسة النقدية ودورها في المرحلة الانتقالية إلى اقتصاد السوق**، مرجع سبق ذكره، ص342.

[2] **نظام رقم 96-07** مؤرخ في 3 جويلية 1993 يتضمن تنظيم مركزية الميزانيات و سيرها، الجريدة الرسمية، العدد 64.

[3] أنظر **المادة رقم(4)** من النظام رقم 96–07، **مرجع سبق ذكره**.

كما يمكن لكل من البنوك التجارية وكذا المؤسسات المالية وشركات الاعتماد الإيجاري استشارة مركزية الميزانيات فيما يتعلق بالمؤسسات التي تم تعيين محل أقامتها حديثا، ولكن شريطة وجود اتفاق تكتبه هذه المؤسسات.[1]

وحسب نص المادة (09) من النظام 96-07 تعد النتائج التي يقوم بنك الجزائر بإبلاغها فيما يتعلق بمركزية الميزانيات جد سرية ومخصصة للبنوك والمؤسسات المالية وشركات الاعتماد الإيجاري وكذا المؤسسة المعنية، ولكن حسب نص المادة (02) من نفس النظام فإن مركزية الميزانيات تقوم بمعالجة هذه المعلومات ونشرها.

مما سبق ذكره نلاحظ أن مركزية الميزانيات تشكل وسيلة من وساءل رقابة بنك الجزائر على البنوك، حيث تعمل هذه المركزية على إقامة علاقات تشاورية دائمة بين هذه البنوك وبنك الجزائر وذلك على ثلاث مستويات تفاديا لوقوع أي خطر تتمثل في:

-اعتماد طرق تحاليل مالية موحدة على مستوى البنوك.
-تقدير ملاءة الزبون.
-وضع معايير لتصنيف الديون المصرفية طبقا لقواعد الحذر.

وتتصدر الرقابة على البنوك وظائف البنك المركزي أو السلطة النقدية في معظم دول العالم، وتهدف مراقبة البنوك إلى:[2]

-التأكد من سلامة المركز المالي لكل مصرف.
-مراقبة وتوجيه الائتمان المصرفي كما ونوعا.
-التأكد من سلامة الجهاز المصرفي وتجاوبه مع متطلبات النمو الاقتصادي.

وعلى الرغم من اختلاف نظم الرقابة المصرفية في دول العالم، إلا أنه يوجد اتفاق عام على أهداف محددة رئيسية للرقابة المصرفية نلخصها فيما يلي:

-الحفاظ على استقرار النظام المالي المصرفي.
-ضمان كفاءة عمل الجهاز المصرفي وحماية أموال المودعين.

وفي الأخير يمكن القول أن لبنك الجزائر دور حيوي بشأن الإشراف والرقابة على أعمال البنوك التجارية والتأكد من سلامتها وملاءتها المالية، ومدى توفر نظم الرقابة الداخلية فيها كما أنه يمنح مساعدته للجنة المصرفية للقيام بمهامها الموكلة لها، مدعما إياها بالوسائل الضرورية في ممارسة رقابتها على البنوك.

[1] أنظر **المادة رقم(7) (8)** من النظام رقم 96-07، **المرجع نفسه**.

[2] محمد أحمد عبد النبي، **مرجع سبق ذكره**، ص41.

II. الأداء داخل البنوك التجارية

تعددت البحوث والدارسات التي تناولت الأداء إلا انه لم يتوصل إلى إجماع أو اتفاق حوله على الرغم من تحديد مفهوم الأداء، والأداء هو مفهوم شامل وعام، وبالنسبة لجميع المؤسسات على اختلاف أنواعها وتباين نشاطها وللوصول إلى مفهوم الأداء لابد من عرض العديد من التعاريف للوصول إلى تعريف موحد.

II.1 ماهية الأداء

1. تعريف الأداء

1.1 المفهوم اللغوي للأداء: الأداء من الفعل أدى ويقول ابن فارس: الهمزة والدال والياء أصل واحد، وهو إيصال الشيء إلى الشيء أو وصوله إليه من تلقاء نفسه..... قال الخليل: أدى فلان يؤدي ما عليه أداء وتأدية.[1]

2.1 المفهوم الاصطلاحي للأداء: اختلفت الآراء بين الاقتصاديين حول تعريف شامل للأداء، فنجد من أهم التعريفات ما يلي:[2]

تعريف1: يعود أصل كلمة الأداء إلى الكلمة الإنجليزية "**PERFERMANCE**" والتي كانت تعني وضعية الحصان في السباق، وبعد ترجمتها إلى اللغة الفرنسية أخذت حقلا واسعا للتطبيق فأصبحت أيضا تعني إتمام عمل أو عقد أو شغل ما.

تعريف2: الأداء هو انعكاس للطريقة التي يتم فيها استخدام المنشأة لمواردها البشرية، والمادية بالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها، أي أنه يعتبر انعكاسا لسلوك الأفراد في المنشأة.

تعريف3: كما يعرف على أنه تنفيذ لنشاط المنشأة في ضوء الإمكانات البشرية والمادية المتوفرة فعلا والظروف المحيطة بها، ويتم مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف لتحديد الانحرافات وأسبابها واتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب.

تعريف4: ويعرف أيضا بأنه الاستخدام الهادف والمنتج لكل المعارف والوسائل التي توفرها العلوم والتكنولوجيا والتجربة العلمية؛ بحيث يمكن المؤسسة من الوصول إلى الأهداف المخططة بأقل تكلفة وجهد.

---

[1] منير معمري، **دور نظم الرقابة في تحسين أداء البنوك الإسلامية** ، مذكرة ماجستير في الاقتصاد الإسلامي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم العلوم الإسلامية، فرع الاقتصاد الإسلامي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2012 _ 2013، ص78.غير منشورة.

[2] بوطورة فضيلة، **دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك** ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، فرع إستراتيجية في ظل اقتصاد تنافسي، جامعة المسيلة، 2006 _2007، ص53.

ومما سبق يتضح أن الأداء مجموعة من المراحل والعمليات، والتي من خلالها يتم توظيف عدة طرق ووسائل فعالة وكفأه لتحقيق الأهداف المسطرة في آجالها وبأقل التكاليف الممكنة ومردودية عالية.

الأداء كثيرا ما يعبر عنه أو يقرن بمصطلحين هما الكفاءة والفعالية، لأنهما يمثلان إما قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وإما الحصول على أكبر قدر من المخرجات من خلال من خلال المدخلات المتاحة فالأداء يتجسد بمستويات الكفاءة والفعالية التي تحققها المؤسسة.[1]

ولا يرتبط مفهوم الأداء بالحكم على النتيجة المحققة فقط بل أيضا بكيفية تحقيقها في ظل شروط وظروف معينة وهذا ما يدفع بالتمييز بين مصطلحين وهما الكفاءة والفعالية.

-**الكفاءة:** هي الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق حجم أو مستوى معين من النواتج أو المخرجات.[2]

إن مفهوم الكفاءة يرتبط بين بالتوازن بين كمية الموارد المستخدمة في المؤسسة كمدخلات وبين كمية النتائج المتحققة في المخرجات، فكلما كانت المدخلات اقل وكانت المخرجات أكثر كان ذلك معبرا عن عنصر الكفاءة في الأداء.

-**الفعالية:** تستخدم لقياس قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق أهدافها المخططة، وعلى هذا الأساس يتم قياس فعالية الوحدة الاقتصادية بالنسبة لما تحققه من نتائج فعلية إلى ما كانت ترغب في تحقيقه طبقا للخطة، والفعالية بهذا المفهوم ترتبط بكميات المخرجات النهائية دون النظر إلى كمية الموارد المستنفذة في سبيل الحصول عليها.[3]

يركز مفهوم الفعالية على مخرجات أو نتائج الأداء، إذن الفعالية هي دالة لمدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، فالفعالية هي محصلة تفاعل مكونات الأداء الكي بما يحتوي من أنشطة إدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية.

والهدف هو وضعية مستقبلية تريد المؤسسة الوصول إليها، له مجموعة من الخصائص:

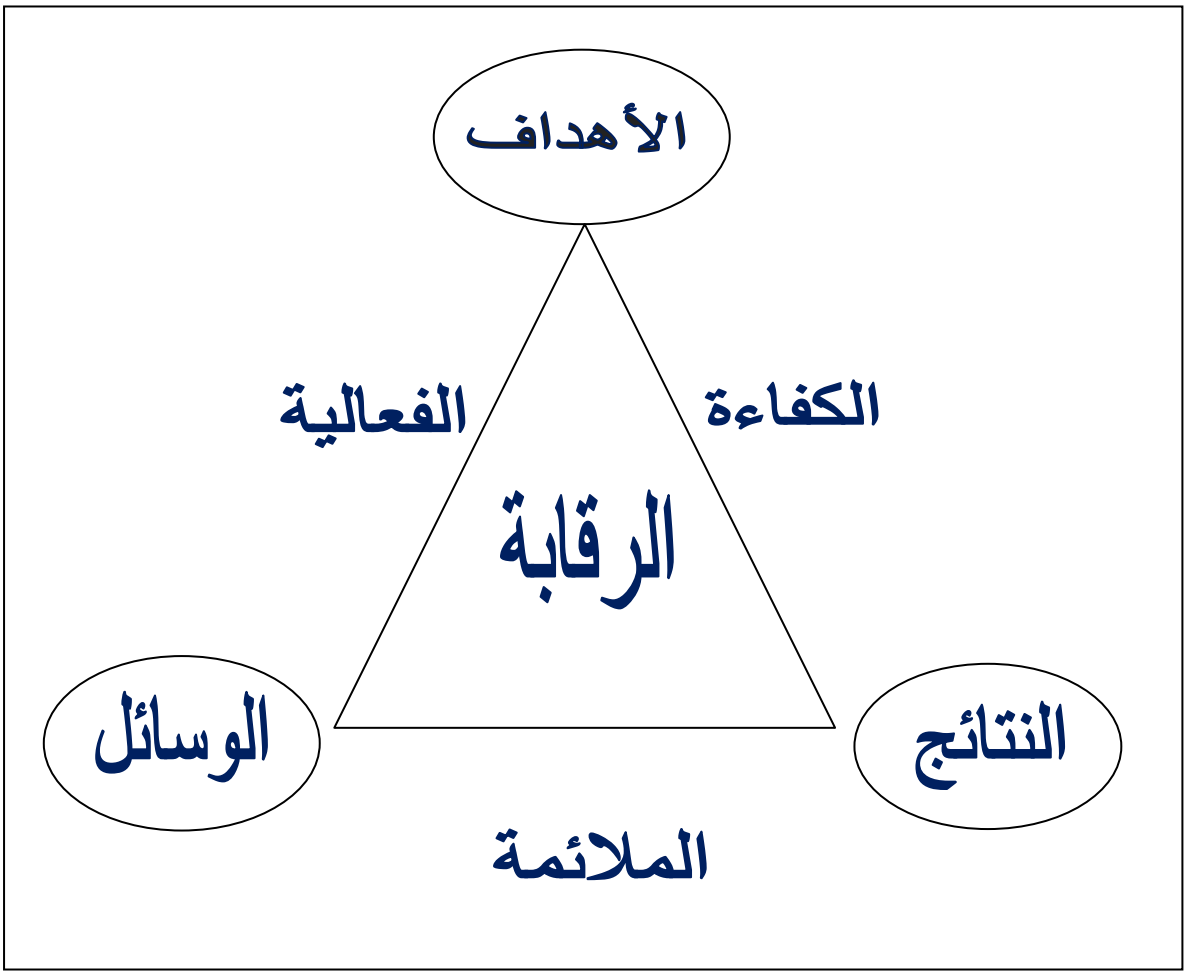
-الوضوح
-الواقعية
-المرونة

[1] منير معمري، **مرجع سبق ذكره** ، ص80.

[2] عبد السلام أبو قحف، **أساسيات التنظيم والإدارة**، دار المعرفة، الجزء الأول، الطبعة 3، عمان، 2001، ص21.

[3] نور احمد، **مبادئ محاسبة التكاليف**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص59.

الشكل رقم(2) يوضح علاقة الأداء بالرقابة:



source: bescosp.l, doblerp, mendozac, naulleaug, giraudf, levrille angerv, controle de gestion et management montchrestien, 4eme edition, paris, 1997,p 42.

2. أنواع الأداء

بعد عرض مفهوم الأداء سوف يتم التطرق إلى أنواع الأداء حسب معايير محددة كالآتي: [1]

1.2 الأداء حسب معيار المصدر

–أداء الداخلي: يطلق عليه اسم الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا من التوليفات التالية: الأداء البشري، الأداء التقني، الأداء المالي، فالأداء الداخلي هو أداء متأتي من مواردها الضرورية لسير نشاطها من موارد بشرية، موارد مالية، موارد مالية.

– أداء خارجي: هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده مثل ارتفاع رقم الأعمال نتيجة ارتفاع الأسعار أو خروج أحد المنافسين من السوق.

3.2 الأداء حسب معيار الشمولية

–الأداء الكلي: يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو الأنظمة في تكوينا دون انفراد جزئ أو عنصر لوحده في تحقيقها، فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بأدنى التكاليف الممكنة.

–الأداء الجزئي: فالنظام يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به لا أهداف الأنظمة الأخرى وبتحقيق مجموع أداءات الأنظمة الجزئية يتحقق هدف المنظمة الكلي.[2]

3.2 الأداء حسب المعيار الوظيفي

يرتبط هذا المعيار وبشدة بالتنظيم لأن هذا الأخير هو الذي يحدد الوظائف والنشاطات التي تمارسها المؤسسة إذن ينقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المسندة إلى المؤسسة يمكن حصرا في الآتي:[3]

–أداء الوظيفة المالية: يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة في تحقيق الأهداف بأقل التكاليف.

–أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق هذا الأداء عندما تحقق معدلات مرتفعة من الإنتاجية مقارنة بمثيلاتها.

–أداء وظيفة الأفراد: بقاء المؤسسة مرتبط بنوعية وسلوك الأفراد الذين توظفهم المؤسسة ، يجب أن توظف الأكفاء ولتحقيق فعالية الأفراد إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب.

---

[1] عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية" قياس وتقيم**، مذكرة ماجستير، كلية علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2003– 2004، ص ص3– 5، غير منشورة.

[2] نعيمة شباح، **دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسة الجزائرية**، مذكرة ماجستير، كلية علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2007–2008، ص3، غير منشورة.

[3] عادل عشي، **مرجع سبق ذكره**، ص7.

-أداء وظيفة التموين

يتمثل الأداء في الحصول على الموارد بجودة عالية وفي الآجال المحددة والحصول على آجال تسديد الموردين تفوق الآجال الممنوحة للعملاء.

-أداء وظيفة التسويق

هذا الأداء يمكن معرفته من خلال العديد من المؤشرات مثل: حصة السوق ودرجة إرضاء العملاء من خلال الشكاوى المقدمة...

-أداء وظيفة البحث والتطوير

يمكن دراسة هذا الأداء من خلال عدة مؤشرات نذكر منها: الجو الملائم للاختراع والابتكار والتجديد كذلك التنويع وقدرة المؤسسة على إرسال منتجات جديدة ...

4.2 الأداء حسب معيار الطبيعة

تبعا لهذا المعيار الذي من خاله تقسم المؤسسة أهدافها إلى أهداف اقتصادية، أهداف اجتماعية، أهداف تكنولوجية ويمكن تصنيف الأداء إلى: أداء اقتصادي، أداء اجتماعي، أداء اجتماعي.[1]

-الأداء الاقتصادي

يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة لاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها.

-الأداء الاجتماعي

وهي الأهداف الاجتماعية التي ترسمها المؤسسة أثناء عملية التخطيط.

-الأداء التكنولوجي

يكون للمؤسسة أداء تكنولوجي عندما تكون قد حددت أهدافا تكنولوجية أثناء عملية التخطيط كالريادة في استخدام تكنولوجيا معينة.

[1] عادل عشي، **مرجع سبق ذكره**، ص- ص10،9.

2.II تقييم الأداء في المؤسسة المالية

يعتبر تقييم الأداء من أهم عناصر مراقبة التسيير لمراقبة كافة أنشطة المنشأة وتحديد مدى فعالية القرارات المتخذة، لذا سوف نتطرق في هذا المطلب إلى تعريف الأداء ومراحله وأسابه.

1. **تعريف تقييم الأداء:** لقد أعطيت عدة تعريفات لتقييم الأداء من بينها:

-يعرف على انه الأداة التي تستخدم للتعرف على نشاط المشروع بهدف قياس النتائج المتحققة ومقارنتها بالأهداف المرسومة بغية الوقوف على الانحرافات وتشخيص مسبباتها مع اتخاذ الخطوات الكفيلة لتجاوز تلك الانحرافات وغالبا ما تكون المقارنة بين ما هو متحقق فعلا وما هو مستهدف في نهاية فترة زمنية معينة هي سنة في الغالب.[1]

-يعتبر تقييم الأداء أحد الوظائف المتعارف عليها في إدارة الأفراد، والموارد البشرية في المنظمات الحديثة وهذه الوضعية ذات مبادئ وممارسات علمية مستقرة. [2]

-تقييم الأداء يكون بعد انتهاء الأداء الفعلي ومعرفة النتائج المحققة فعلا ويرتكز على النتائج في نهاية الفترة وليس التشغيل اليومي، وعند تقييم الأداء نحتاج إلى مقارنة الأهداف المحققة مع الأهداف المخططة سواء كانت هذه الأهداف إنتاجية أو تسويقية أو مالية تتعلق بالسيولة والربحية.

-يعني تقديم حكما ذو قيمة على إدارة مختلف موارد المؤسسة أو بتعبير آخر يتمثل تقييم الأداء في قياس نتائج المنظمة في ضوء معايير محددة سلفا، من التعريف يتضح أن عملية التقييم تتمثل في عنصرين أساسين هما: القياس الذي يتم بموجب مجموعة من المعايير وإصدار أحكام على ما تم قياسه، فيتبين أن عملية القياس مرحلة أساسية من عملية التقييم.

-هو عملية تقدير أداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى ونوعية أدائه وتنفيذ العملية لتحديد فيما إذا كان الأداء جيد أم لا.[3]

2. **مراحل تقييم الأداء:** يمكن حصر مراحل عملية التقييم في أربع مراحل أساسية مكملة لبعضها البعض وغياب مرحلة من هذه المراحل يمكن أن تعرقل العملية ككل:

1.2 جمع المعلومات الضرورية لعملية التقييم: حيث تتطلب عملية تقييم الأداء توفر البيانات والمعلومات والتقارير والمؤشرات لحساب النسب والمعايير المطلوبة عن نشاط المؤسسة.

وتعد المعلومات مورد من الموارد الأساسية في عملية التسيير في مختلف مستوياته، فلا يمكن أن يوجد تخطيط دون معلومات، ولا يمكن اتخاذ القرار دون توفر معلومات ولا يمكن أن تكون هناك رقابة دون توفر معلومات إذا المعلومات ضرورية في عملية التسيير.

---

[1] مجيد الكرخي، **تقويم الأداء باستخدام النسب المالية**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان،الأردن، 2008، ص31.

[2] "الأداء "على الموقع الإلكتروني: **http://www.alwatan.com**

[3] سعاد نائف برنوطي، **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2001، ص 378.

ولكن توفر المعلومات فقط ليس بالشيء الكافي بل يجب على المؤسسة أن تتحصل عليها بالجودة العالية وفي الأوقات المناسبة فالمعلومات فضلا عن أهميتها في تقييم الأداء، فهي تعد بمختلف أنواعها من الوسائل التي تلجأ إليها المؤسسة لتحسين أدائها الاقتصادي، والحصول على مزايا تنافسية، وتحقيق التنافسية المستدامة للمؤسسة.[1]

2.2 قياس الأداء الفعلي: هي المرحلة الثانية من عملية التقييم، من خلالها تتمكن المؤسسة من قياس كفاءاتها وفاعليتها، ويتمثل قياس الأداء في العملية التي تزود مسؤولي المؤسسة بقيم رقمية فيما يخص أدائها بناء على معايير الفعاليات والكفاءات ، ومما سبق يتضح أن عملية القياس لا يمكن أن تتم إلا بتوفر مجمعة من المعايير التي هي الأخرى تفسر من خلال مجموعة من المؤشرات، ففي هذا المقام نشير إلى وجود فرق بين المعايير والمؤشرات، فالأول يعني الأساس أو الركيزة التي تستند إليها عملية تقييم الأداء أما المؤشر فهو أداة للقياس وتفسير المعيار ، أي أن المعيار يتم قياسه وتفسيره من خلال مجموعة من المؤشرات، فقياس الأداء وتقييمه مرهون باختيار المعايير والمؤشرات التي تعكس فعلا الأداء المراد تقييمه.[2]

3.2 مقارنة الأداء الفعلي بمستويات الأداء المعياري : بعد أن تكون المؤسسة قد انتهت من مرحلة قياس الأداء الفعلي تشرع في المرحلة الموالية والمتمثلة في مقارنة أدائها المحقق بالأداء المرغوب، فالعقبة التي تواجهها المؤسسة في هذه المرحة هي المرجع الذي تستند إليه في عملية المقارنة وبصفة عامة تحدد المؤسسة العناصر التالية كمراجع لمقارنة الأداء: أداء الوحدات الأخرى، الأهداف، أداء السنوات السابقة...

4.2 دراسة الانحراف وإصدار لحكم: إن عملية المقارنة تفصح عن ثلاث نقاط هي:[3]

انحراف موجب، انحراف سالب، انحراف معدوم، فالأول في صالح المؤسسة كارتفاع الأرباح، ارتفاع الحصة السوقية، انخفاض التكلفة....، أما الانحراف الثاني فهو ضد المؤسسة كانخفاض الحصة السوقية للمؤسسة مثلا أو انخفاض الأرباح، أما الانحراف الثالث فليس له تأثير نتائج المؤسسة، وجب على المسؤولين القيام بتحليل الانحراف الكلي سواء كان موجبا، أو سالب أو معدوما إلى غاية الوقوف على أسباب الفعلية للانحراف، لتشجيع ما هو إيجابي ومعالجة ما هو سلبي.

وفي حقيقة الأمر عملية التحليل تمكن المؤسسة من معرفة مصدر أدائها، أهو أداء داخلي أو أداء خارجي، فالحكم الجيد على الأداء يجب أن يكون مبني على تحاليل الأداء أو الظاهرة إلى غاية الوصول إلى أبعد مؤثراته.

---

[1] مجيد الكرخي، **مرجع سبق ذكره**، ص39.

[2] عادل عشي، **مرجع سبق ذكره**، ص17.

[3] مجيد الكرخي، **مرجع سبق ذكره**، ص40.

3. أسباب ومجالات تقييم الأداء

1.3 أسباب تقييم الأداء: يمكن إيجاز أسباب تقييم الأداء فيما يلي:[1]

-مساندة القرارات الإدارية.

-توفير التوثيق.

-إمداد العاملين بتغذية عكسية عن الأداء.

-ضمان عدم إهمال العامل والتنبؤ بقدراته.

-المساعدة في استخدام القوى البشرية.

1.3 مجالات تقييم الأداء: يتطلب من الإدارة العليا عند تصميم نظام الرقابة الداخلية السليم، أن تحدد مجالات الأداء الرئيسية، فنجد الربحية والتي تتركز بشكل واضح على القيمة المضافة وبعض المقاييس المالية، كما نجد مجال المركز السوقي المتمثل في الحصة السوقية التي تعتبر من أهم المقاييس ملائمة للتعبير عن الأداء، إلى جانب ذلك نجد عنصر الإنتاجية وأداء العاملين والمديرين من خلال تكلفة العمل وقيمة الاستهلاك ونسب الغياب، ودوران العمل، وفي الأخير نجد الموازنة بين أهداف المدى القصير والطويل عن طريق إجراء المنشأة دراسات معمقة بشأن تحديد مدى التداخل بين مجالات الأداء الرئيسية للتأكد من أن الأهداف في المدى القصير لا يتم تحقيقها على حساب الأرباح والاستقرار في المدى الطويل.[2]

2.3 طرق تقييم الأداء: يحتل تقييم الأداء مكانة متميزة لما له من أهمية في تحديد كفاءة المنشأة ومدى تحقيقها لأهدافها، معتمدا في ذلك طرق ومراحل معينة، يمكن تقييم الأداء من خلال مجموعة من الأنظمة الآتية ومن أبرزها:

-نظام الموازنات التقديرية: تعددت التعاريف المتعلقة بالموازنة التقديرية، فتعتبر أسلوب للتقدير يقتضي ترجمة القرارات المتخذة من طرف الإدارة باشتراك المسؤولين إلى برامج أعمال تدعى الموازنات كما تعرف أيضا بأنها أداة مساعدة ولتوضيح الصورة التي تكون عليها أنشطة المنشأة الاقتصادية لما يتضمنه من أسس علمية وواقعية.[3]

-نظام محاسبة التكاليف المعيارية: تتميز التكاليف بصيغة معيارية بهدف مراقبة نشاط المؤسسة في فترة معينة وقياس إجراءاتها أو إمكانياتها في تحقيق برامجها، ويقتضي هذا النظام إجراء مقارنة بين ما يحقق فعلا من كمية وقيمة عناصر التكاليف وما يحدد من قبل، وتقييم الأداء من خلال تحليل الفرق بين الكلفة الفعلية والكلفة المعيارية التي أصبحت وسيلة شائعة للتعرف على مواطن القوة والضعف في الأداء، فهي

---

[1] ماريون إي هايتر، **الأداء**، ترجمة: محمد مرسي وزهير الصباغ، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1998، ص ص: 165-167.

[2] فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمان الدوري، **إدارة البنوك :مدخل كمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2000، ص ص: 222-227.

[3] خالد الراوي، **التحليل المالي للقوائم المالية والإفصاح المحاسبي**، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، 2000، ص، 193.

طريقة موجهة إلى المستقبل وبالتالي اتخاذ الإجراءات والخطوات اللازمة والسليمة عند القيام بالأنشطة أو الأعمال.[1]

–نظام الإدارة بالأهداف: يتم تقييم الأداء عن طريق اعتماد الإدارة بالأهداف حسب المراحل الآتية:[2]

–تحديد الأهداف لكل نشاط أو مجموعة وكذلك المؤشرات لقياس إنجازها.

–تتبع نسب تحقيق الأهداف ومنح المكافآت والعلاوات على أساس هذه النسب.

–تقييم الأهداف وإعادة تحديدها في ضوء نسب تنفيذ الأهداف والظروف المستجدة.

3.II دور نظام الرقابة في تقييم أداء البنوك

يتوقف تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية على حجم النشاط الذي تحققه من وراء العمليات التي تقوم بها، ويتم من خلال الجهات التي تتعامل مع المنشأة، وتقييم أنشطتها وفق كمية ونوعية مخرجاتها اليومية من طرف القائمين بعملياتها، ويتم ذلك على عدة مستويات، وعليه سيتم التركيز في هذا المطلب الموالي على العناصر الآتية:

–تقييم الأداء على المستوى الكلي للمنشأة.

–تقييم الأداء على المستوى الوظيفي.

–تقييم الأداء على المستوى الفردي.

1. مستويات تقييم الأداء

1.1 تقييم الأداء على المستوى الكلي للمنشأة: يمثل تقييم أداء المنشأة من المواضيع الإدارية اللازمة والضرورية بحيث يترتب عليها اتخاذ القرارات والإجراءات التصحيحية الموجهة لتحقيق أهدافها وفق مجموعة من الأساليب والخصائص.[3]

–أساليبه: من أهم أساليب قياس الأداء الكلي للمنشأة ما يلي:

- **المتابعة:** وهي مراقبة ما يحدث فعليا وتحديد مدى ملاءمته سواء كانت متابعة مباشرة شخصية أو غير مباشرة .
- **استقصاء العملاء:** ويتم عن طريق استطلاع آراء العملاء.
- **الاحتفاظ بالسجلات:** هناك بعض مؤشرات الأداء يمكن تقييمها ومراقبتها من خلال الوثائق والسجلات والدفاتر المحاسبية، وفق أسلوب المقارنة بين الأداء المتوقع والفعلي.

[1] ناصر دادي عدون، **تقنيات مراقبة التسيير**، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الثانية، 2000، ص164.

[2] فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمان الدوري، **مرجع سبق ذكره**، ص233.

[3] زهير ثابت، **كيف يقيم أداء الشركات والعاملين، دار قباء**، القاهرة، مصر، 2001، ص ص: 16–22.

-خصائصه: من أهم الخصائص التي تميز تقييم الأداء الكلي في المنشأة:[1]

- **الفعالية:** وتتجسد في مدى كمية نوعية والمخرجات والزمن المحدد لإتمام المشروع والأرباح السنوية المحققة، ومدى رضا العملاء والعاملين بالمنشأة...
- **الكفاءة:** وتتمحور حول نسبة العوائد من الأموال المستثمرة، وكمية الإنتاج والمبيعات، تكلفة التدريب لكل عامل، ومعدل الغياب...
- **التقدم في العمل:** ويتم قياس سير النشاط بصفة دورية، أي معرفة المقاييس المرحلية للنتائج وكذلك الخطوات المنتهجة لإتمام العمل في أحسن الظروف.

2.1 تقييم الأداء على المستوى الوظيفي: تختلف الوظائف من حيث الأهمية ونوعية المنشأة وهيكل نظام الرقابة الداخلية، ويتبع في تقييم الأداء على المستوى الوظيفي مجموعة من الطرق.

– تقييم الوظائف: وهي عملية نظامية تصممها وتنفذها إدارة الموارد البشرية وذلك بهدف تحديد الأهمية النسبية لجميع وظائف المنشأة وأعمالها أين يتم تحديد التعويض المالي (الراتب، الأجر)، الذي تستحقه والتعويض يتناسب طردا مع زيادة درجة الوظيفة في الهيكل التنظيمي الذي يحددها التقييم وذلك في ضوء نتائج تحليلها ووصفها التي تبين مدى درجة صعوبتها وحجم مسؤوليتها وخطواتها ومتطلبات أداءها.[2]

-طرق تقييم الوظائف: ويمكن أن نميز بين الطرق الوصفية والكمية كما يلي:

1) **الطرق الوصفية:** هناك عدة طرق وصفية لتقييم الوظائف، نوجز طريقتين هما:[3]

-طريقة الترتيب المبسط: وتعتبر من أبسط الطرق، وهى تناسب المنشأة الصغيرة، حيث يستخدم المراقب نظام الرقابة الداخلية لترتيب وتقويم الوظائف وفق الهيكل التنظيمي من أعلاها إلى أدناها بغض النظر عن الشخص الذي يشغلها، وتقوم هذه الطريقة على أساس افتراض وجود اختلافات بين الوظائف من حيث درجة الصعوبة والمسؤولية، ويقوم المكلف بالتقييم بجمع بطاقات وصف الوظائف، وللوصول إلى درجة أكبر من الدقة يجتمع المراقبون ويتفقون فيما بينهم على اختيار ثلاثة مجموعات للوظائف وظائف المقدمة والمؤخرة وتتوسطهم المجموعة الوسطى من حيث الأهمية والترقية.

-طريقة التدرج الوظيفي: تكمن هذه الطريقة في تحديد الدرجات أو الفئات التي توضح هذه الوظائف وبعد تحديدها يجب وصف وتعريف دقيق ومضبوط لكل وظيفة، مع مقارنة البيانات الواردة في بطاقات توصيف الوظائف مع البيانات والشروط الخاصة بالدرجات، وتوضع الوظيفة في الدرجة المناسبة، إلا أن هناك صعوبة في إلمام المراقب بجميع الوظائف التي يمكنه توزيعها بدقة على الدرجات الخاصة بها.

---

[1] زهير ثابت، مرجع سبق ذكره، ص15.

[2] عمرو وصفي عقلي، **إدارة الموارد البشرية المعاصرة**، دار وائل، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005، ص209.

[3] صلاح الدين محمد عبد الباقي، **إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص ص: 289-296.

2) الطرق الكمية: وتشمل على طريقتين أساسيتين:[1]

–طريقة النقط: وتعتمد على تحديد قيم الوظائف باستخدام وسائل كمية وتعد من أكثر الطرق انتشارا لدقتها النسبية وصحة النتائج المحققة وتعتمد على أساس مقارنة الوظائف المراد تقييمها في ضوء عوامل مشتركة، وتمنح الوظيفة عددا معينا من النقاط لكل عامل من العوامل، وبجمع هذه النقاط يمكن تحديد درجة أهمية هذه الوظيفة، ثم يحدد المقابل المالي لكل وظيفة، إلا أنها تتطلب إجراءات فنية معتمدة وتدريب عال للقائمين عليها.

–طريقة مقارنة العوامل: وتعتمد على تقدير أهمية الوظائف النسبية عن طريق مقارنة كل وظيفة بالنسبة لكل عامل على حدة، بالمقابل له في وظيفة أخرى، كما تختلف عن سابقتها بأن عوامل التقييم تحدد أهميتها بقيم تقنية وليس بعدد معين من النقاط

2.1 تقييم الأداء على المستوى الفردي

يسعى نظام الرقابة الداخلية إلى تحليل الأداء على المستوى الفردي، متبعا في ذلك خطوات أساسية وطرق عملية.

–خطواته: صدر تقييم أداء الأفراد داخل المنشأة في تقدير دوري يبين مستوى أداء الفرد ونوع سلوكه مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المنوطة له، لكشفه مواطن القوة والضعف في عمل الفرد لتطوير مهاراته وقدراته من جهة ومعالجة النقائص والثغرات من جهة أخرى[2]، ويتبع في سبيل ذلك الخطوات الآتية: [3]

–تحديد المسؤولين عن تقيم الأداء؛ وعادة يتطلب تقييم أداء الموظف شخص قريب منه يلاحظ أدائه طوال الوقت

–تحديد الوقت المناسب للتقييم؛ فمن المنطقي أن تكون الفترة التي يكون فيها التقييم كافية للحكم على نجاحه وتقدمه في العمل

–تحديد الطرق المستخدمة في التقييم كطريقة استخدام تقارير قياس كفاءة العاملين وهو نموذج مطبوع يقوم الرئيس يملأه عن كل العاملين تحت رئاسته.

–طرق تقييم أداء العاملين

لقد وجهت انتقادات كثيرة إلى الطريقة التقليدية، لاعتمادها على التحيز الشخصي للرؤساء وكنتيجة لذلك بدأ التفكير في استخدام طرق أخرى حديثة من بين هذه الطرق:

---

[1] صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص ص:297–315.

[2] عمر وصفي عقلي، **مرجع سبق ذكره**، ص363.

[3] أحمد ماهر، **إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص288.

- **طريقة الوقائع الحرجة:** الأساس في هذه الطريقة هو تجميع عدد من الوقائع التي تتسبب في نجاح أو فشل العمل، ويتطلب من الرئيس المباشر أن يلاحظ أداء المرؤوسين ويقرر ما إذا كانت أي من تلك الوقائع تحدث منهم أثناء أدائهم لعملهم.[1]
- **طريقة المتابعة:** وتعتمد على قيام الرئيس بتدوين ملاحظاته حول أداء مرؤوسيه أولا بأول، حتى يتمكن من كتابة تقرير عادل عن أدائهم ووضع خطط لتطوير أداء العاملين على كافة الأصعدة ويمكن للمراجعة أن تستفيد من التقارير السابقة والتي قد تشير إلى ثغرات في أداء الأفراد تعود إلى نقص في مهاراتهم وحاجاتهم للتطوير المستمر.
- **طريقة التقييم على أساس النتائج:** تعتبر من الطرق الحديثة المتبعة في التقييم ويمكن تلخيص العناصر الرئيسية لهذه الطريقة فيما يأتي:[2]
- يقوم الرئيس المباشر بالاجتماع بالمرؤوسين لوضع الأهداف أو النتائج المرجوة والمدة التي يجب تحقيق هذه النتائج من خلالها.
- يقوم الرئيس بدور كبير في مساعدة المرؤوس وتقديم النصح والتأكد من أن العمل يسير وفقا للخطط المحددة وتذليل العقبات التي تعترض التنفيذ.
- عند انتهاء المدة المتفق عليها تتم عملية التقييم ويتفق نجاح هذه الطريقة على درجة إلمام المرؤوس بعمله وكذلك على درجة دافعيته للعمل.
- **طريقة إخطار المرؤوسين بنتائج التقييم:** حيث أن كل موظف في حاجة إلى معرفة ماذا تتوقع منه الإدارة وما حققه فعلا وما هي نقاط الضعف والتفوق في رأي رئيسه في العمل، وإن الموظف الكفء في حاجة إلى أن تخبره الإدارة بذلك كحافز هام للمحافظة على مستوى كفاءته وتفوقه والموظف ذو التقدير المنخفض عند تقييم أدائه فيحتاج إلى الوقوف على جوانب الضعف في أدائه، وبالتالي محاولة تحسينه وتطويره.[3]

2. معايير ومؤشرات تقييم أداء البنوك:

يتم تقييم أداء البنوك التجارية على أساس عدة معايير ومؤشرات وهي تحدد وتعبر عن الموقف المالي للبنك وسلامة تشغيله وإدارته كما أنها تمكن من تحديد نقاط القوة والضعف في نواحي الأداء المتخلفة وعليه سيتم التركيز في هذا المطلب على العناصر الآتية

- معايير تقييم أداء البنوك.
- مؤشرات تقييم أداء البنوك.

---

[1] صلاح الدين محمد عبد الباقي، **مرجع سبق ذكره**، ص 388.

[2] محمد فالح صالح، **إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية**، الإسكندرية، مصر، 2004، ص141.

[3] راوية حسن، **إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص214.

1.2 معايير تقييم أداء البنوك: يمكن تلخيص هذه المعايير في ما يلي: [1]

–كفاية رأس المال: ويتأثر تقييم البنك وفق هذا المعيار بعدد من المحددات الفرعية مثل حجم الأصول الخطرة، وتلعب محفظة القروض دورا جوهريا في هذه الجزئية " حجم الأصول ذات الجودة الرديئة " كما يؤثر جانب الالتزامات على المركز المالي للبنك من خلال حجم الأرباح التي يتم احتجازها وقيمة أسهم البنك في أسواق المال وكذا قدرته على تعبئة موارد جديدة من هذه السوق، وكل هذه العوامل تتأثر وتُؤثر في الوقت ذاته على التخطيط الإستراتيجي للبنك وأهدافه التي يسعي لتحقيقها.

–كفاءة الإدارة: وتعني مدى قدرة الإدارة على إنجاز عملها بشكل آمن وسليم ومتوافق مع الممارسات المصرفية السليمة، من خلال الجدارة الفنية والإدارية لفريق الإدارة بالبنك، وقدرة هذا الفريق على التخطيط الجيد والتعامل مع المتغيرات والظروف المستجدة، وسلامة ودقة نظم وسياسات العمل الداخلية ونظم الرقابة.[2]

–القوة الإرادية للبنك: وتلعب دورا هاما في التقييم، حيث كشفت الإحصائيات على أن محفظة القروض تولد نحو نسبة 60% إلى 70% من الإيرادات في البنوك التجارية، وهو ما يكسب هذه المحفظة أهمية بالغة في أداء وتقييم البنك، ويتم تحليل هذا المعيار وفق قدرته على تغطية الخسائر المحتملة التي قد يتعرض لها البنك، ومدى مساهمته في تدعيم رأس مال البنك، وتحليل اتجاهات الإيرادات خلال فترة زمنية متقاربة، تقييم النتائج مع أداء البنوك المماثلة كما توجد عناية خاصة لمعدل نمو الأرباح المحتجزة وتأثيرات سياسة دفع الضرائب على صافي أرباح البنك وإيراداته الكلية، كما يتم تقييم الإيرادات للبنك بصدد الاطمئنان على سلامة مركزه المالي، وتمتعه بدرجة عالية من اليسر المالي وابتعاده عن مخاطر التعثر.

3. مؤشرات تقييم أداء البنوك

إن الرقابة على الأداء العام للبنك عادة ما تتم في نهاية السنة المالية، وذلك من أجل عملية التقييم وهناك مؤشرات تستخدم من قبل غالبية البنوك، ومؤشرات تقييم الأداء هي نسب تعبر عن علاقة رياضية بين متغيرين لها مدلول وتفسير وهي أداة تحليل توفر للمحلل في معظم الأحوال مفاتيح الاستدلال والمعرفة الازمة، وتحليلها وتفسيرها بشكل سليم يدفع المحلل إلى المجالات التي تحتاج إلى المزيد من البحث والاستقصاء، وهي أداءات ذات توجيه مستقبلي، أي أن المحلل يكون قادرا على تسوية وضبط الأمور المتصلة أو الموجودة في علاقة ما لتتلاءم مع شكلها وحجمها المحتمل في المستقبل، وعلى ذلك فإن جدوى النسب المالية تعتمد على تفسيرها بذكاء ومهارة، وهو ما يمثل الجانب الأصعب في تحليل النسب .

وكما أشرنا سابقا بأن النسب المالية هي عبارة عن علاقة بين متغيرين فهي تستهدف تبيان تطور معين لأرقام مالية متجانسة تفيد في المقارنة مع النسب المالية السابقة أو مع الأنماط الموضوعة، كما تفيد

[1] أحمد غنيم، **صناعة قرارات الائتمان والتمويل في إطار الإستراتيجية الشاملة للبنك**، مطابع المستقبل، الطبعة الثانية، مصر،1999، ص35.

[2] **المرجع نفسه**، ص36.

إدارة البنك في اتخاذ القرارات ورسم السياسات، هذه العلاقة يجب أن تكون واضحة ومحددة، وذات دلالة نستطيع أن نقيس بها نقاط القوة والضعف، كما تمكننا من إجراء المقارنات الأفقية كمقارنة نسب معينة من فترة مالية لمدة معينة لأخرى أو مقارنات رأسية كمقارنة النسب المتناسقة بعضها ببعض وإيجاد معامل الارتباط بينهما، وبناءا على ما تقدم ذكره، فإننا نستطيع أن نصنف المعايير والمؤشرات التي يستند عليها في تقييم كفاءة الأداء المصرفي إلى مجموعتين هما:[1]

المجموعة الأولى: وتشمل على المعايير والمؤشرات التي تستند على كيفية الإنجاز والطريقة المتبعة في تنفيذ توجيهات الإدارة، والتي تربو للوصول إلى تقديم أفضل الخدمات المصرفية والتي من ورائها يمكن تحقيق الأهداف المسطرة، بكلمة أخرى إن هذه المعايير تتعلق بسلوكية العاملين وأسلوب التعامل مع الزبائن ومحاولة إرضائهم ونذكر منها ما يلي:

- حسن الاستقبال وأسلوب التعامل مع الزبائن.
- سرعة الخدمة المقدمة إلى الزبائن.
- مدى وفاء الزبائن إلى المصرف الذي يتعاملون معه.
- استقرار العاملين في المصرف وارتباطهم به.
- قناعة العاملين بالمركز الوظيفي الذي يشغلونه والمسؤوليات المسندة لهم.

المجموعة الثانية: المعايير الرقمية لنتائج ممارسة الوظائف المصرفية، إن هذه المعايير والمؤشرات توضح لنا رقميا ما تم تحقيقه نتيجة لممارسة العاملين لوظائفهم في إطار تحقق الأهداف وهي تشمل على ما يلي:[2]

- **مؤشرات تحقيق الأرباح والربحية:** باعتبار أن الربحية هي الغاية الأولى التي يسعى إلى تحقيقها المصرف، لذلك فهناك جملة من المعايير التي يمكن الاستناد عليها في تقييم ذلك، ونذكر أهمها:
  - معدل العائد إلى الأموال الخاصة.
  - معدل العائد إلى الأموال المتاحة للتوظيف.
  - معدل العائد إلى إجمالي الأصول.
  - نسبة الأرباح الموزعة إلى الملاك.
  - النسبة الصافية لفوائد الأصول المتاحة للتوظيف.
- **مؤشرات تحقق النمو:** إن هذه المجموعة من المؤشرات تهدف إلى قياس مقدار النمو الحاصل في الأصول التي يمتلكها المصرف و حقوق الملكية خلال فترة زمنية معينة، ومن بين هذه المؤشرات ما يلي:

[1] صالح خالص، **تقيّم كفاءة الأداء في القطاع المصرفي**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية (واقع و تحديات)، جامعة الشلف، يومي 14 و 15 ديسمبر 2004،ص 38.

[2] **المرجع نفسه**، ص ص: 390-393.

-معدل نمو الأصول.

-معدل الرفع.

-معدل الاحتفاظ بحق الملكية.

-مؤشرات قياس الأمان: هناك جملة من المقاييس والمؤشرات التي يستعملها المصرف لغرض قياس الأمان وإمكانيته على مواجهة الالتزامات، نعرض أهمها أدناه:

-قابلية المصرف على رد الودائع.

-معدل حقوق الملكية للأصول الخطرة.

-هامش الأمان في مقابلة مخاطر الاستثمار في الأوراق المالية.

-مؤشرات قياس السيولة : إن هذه المجموعة من المؤشرات تهدف إلى قياس مقدار توفر السيولة اللازمة في المصرف التي تضمن مواجهة الالتزامات التي يمكن أن تستحق خلال فترة زمنية معينة، ومن أهم هذه المؤشرات ما يلي:

-النسبة المئوية للسيولة النقدية إلى مجموع الودائع الجارية.

-النسبة المئوية للسيولة النقدية إلى إجمالي الودائع.

-النسبة المئوية للودائع الجارية إلى مجموع الودائع.

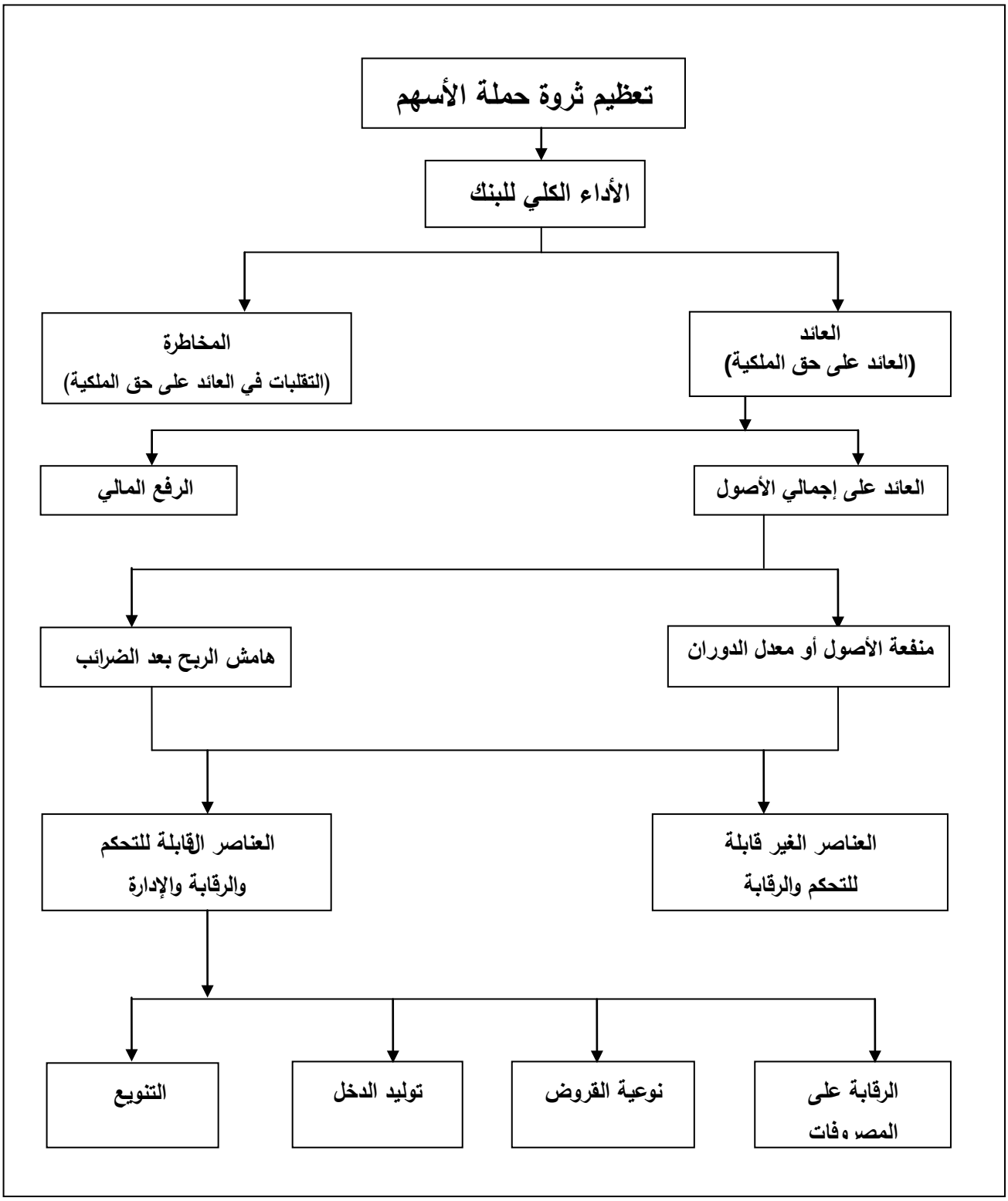
-نسبة الودائع الجارية إلى حقوق الملكية.

من خلال ما تقدم نلاحظ بأن مجاميع المؤشرات والمعايير الوارد ذكرها أعلاه، ترتبط بغاية المصرف وأهدافه الرئيسية، فا لمجموعة الأولى تتعلق بتحقق الأرباح ومستوى الربحية التي يسعى المصرف إلى تحقيقها، كما يرمي المصرف إلى التوسع والنمو وذلك ما تعكسه معايير ومؤشرات تحقق النمو (المجموعة الثانية)، أما مؤشرات المجموعة الثالثة فهي توضح مستوى الأمان وتحققه خلال ممارسة المصرف لنشاطه، وفي الأخير نجد مؤشرات قياس السيولة وإمكانية مواجهة الالتزامات المستحقة والسحوبات المفاجئة.

لا يمكن لنا أن نتصور أن المصرف يستطيع أن يحقق المستوى المطلوب من الربحية والنمو مع توفر السيولة والأمان أثناء ممارسته لنشاطه، ما لم يضمن وفاء الزبائن والمتعاملين معه، وخلق القناعة لديهم بأنه المصرف الأفضل على أساس تنوع الخدمات المقدمة، وسرعتها وحسن الاستقبال وقلة التكلفة.

لهذا نقول بأن المؤشرات التي تطرقنا لها هي مؤشرات متداخلة ومترابطة مع بعضها، ولا يمكن الفصل بينهم وإن التقسيم الذي سردناه هو تقسيما نظريا وذلك لإيضاح الفكرة وتسهيل عملية استيعابها.

-شكل رقم (3) تقييم الأداء الكلي للبنك التجاري



المصدر: طارق عبد العال، تقييم أداء البنوك التجارية (تحليل العائد والمخاطرة)، الجزء الثاني، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص78.

خلاصة

عملية التقييّم تستند على المعايير والمؤشرات التي توضح مدى نجاح المصرف في تحقيق الأهداف المرجوة من ممارسة هذه الوظيفة أو ذاك النشاط.

يتيح اعتماد قياس وتقيّم الأداء من قبل إدارة المصرف إمكانية تحديد الانحرافات وتحديد أسبابها وكيفية معالجتها ورسم السياسات المناسبة للارتفاع وتحسين مستوى الأداء ، على العكس في حالة عدم ممارسة تقيّم كفاءة الأداء من قبل المصرف في ظل الظروف السائدة في اقتصاد السوق والمتمثلة بالمنافسة وعدم الاستقرار والتقلبات والأزمات، قد يؤدي إلى إفلاس هذه المؤسسة، لذلك يعتبر تقيّم كفاءة الأداء من الأدوات التي يستند عليها في عملية صياغة واتخاذ القرارات السليمة والصائبة التي تضمن نجاح المصرف في ممارسته لنشاطه.

الفصل الثالث: إجراءات الرقابة الداخلية والخارجية في عينة من البنوك التجارية.

تمهيـــد

I – النظام المصرفي الجزائري

- نبذة تاريخية
- تعريف البنوك التجارية وتصنيفها في الجزائر
- الإطار المنهجي للدراسة.

II – عرض وتحليل نتائج استمارة البحث

- تحليل استمارة الاستبيان المتعلقة بالبيانات الشخصية
- اختبارات على الاستبيان
- دراسة العوامل الأساسية التي تؤثر على تحسن الأداء داخل البنوك التجارية

خلاصة الفصل

تمهيـــــــــــد

تعتبر الرقابة داخل البنوك عامل مهم في تحقيق التنمية الاقتصادية لذا وجب تقديم الإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الوظيفة، حيث قال محافظ بنك الجزائر في لقاء الجمعية العامة ال حادية عشرة لاتحاد البنوك المغاربية المنعقدة بالجزائر بأن موضوع حوكمة البنوك تطرح دائما إشكالية الإشراف المصرفي لذا نركز اليوم على أهمية الرقابة الداخلية للبنوك وهي مقننة من طرف مجلس النقد والقرض في الجزائر والذي يمثل بدوره السلطة النقدية.

وأكد محافظ بنك الجزائر في تصريح له بأنه وبعد قانون أوت 2010، صدر قانون جديد للنقد والقرض في 2011 وتم فيه تدقيق وتطوير أدوات الرقابة الداخلية وعلى البنوك تطبيق هذه القواعد بكل صرامة وهي منبثقة كذلك عن القواعد المعمول بها دوليا، وعليه فالرقابة الداخلية للبنوك حسبه تعتبر ركيزة للإشراف المصرفي على البنوك من طرف بنك الجزائر وهذا في صالح البنوك وفي صالح المودعين وفي مصلحة الاستقرار المالي بشكل عام على حد تعبير المتحدث، كما أعرب عن ارتياحه قائلا بأن كل هذه القواعد الاحتياطية التي تم وضعها تدريجيا في الجزائر تستجيب لتوصيات لجنة بازل (سويسرا) التي تضم البنوك المركزية للعالم بأسره في مجال التسيير الجيد، وحسب محافظ بنك الجزائر فان التسيير الجيد يستدعي تعيين مسيرين أكفاء ووصف دقيق لأدوار ومسؤوليات كل سلطة رقابة ، وبغية التعرف بشكل أوسع وبصفة أدق على كيفية إجراء عملية الرقابة في البنك ومدى فعاليتها وكيفية تقييمها [1]، واستكمال بحثنا وإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، ولدراسة أعمق وأكثر تفصيلا لهذا الفصل تم تقسيمه إلى مبحثين.

[1] http://**www.vitaminedz.com**/Article/Articles_18300_488556_0_1.html – تاريخ الاطلاع: 19– 04– 2015

I. النظام المصرفي الجزائري

1.I نبذة تاريخية

يتمثل النظام المصرفي لأية دولة في نمط من التنظيم، والذي يعمل على التحويل الفوري لمختلف أشكال النقود فيما بينها، كما يسعى إلى تحقيق التوازن بين مختلف الوحدات المالية، وتجدر الإشارة هنا إلى أن مكونات الجهاز المصرفي تختلف من بلد إلى آخر، حسب درجة التقدم الاقتصادي بوجه عام، ونوع التنظيم الذي تعمل في ظله مختلف وحدات النظام المصرفي، وعموما، فإن أي نظام مصرفي لا بد أن يشتمل على بنك مركزي، والبنوك بمختلف أنواعها، بالإضافة إلى مؤسسات مالية أخرى ونظرا لهذا الاختلاف في مكونات الجهاز المصرفي، فقد ارتأينا التطرق مباشرة إلى النظام المصرفي الجزائري، من خلال التعرف على مختلف مراحل تطوره في ظل الإصلاحات المالية التي مر بها باختصار.

-النظام المصرفي الجزائري غداة الاستقلال

غداة الاستقلال كان بالجزائر ما يقارب 20 بنكا، ففي الخمس سنوات الأولى للاستقلال كانت البنوك مهتمة بمصالح الاستعمار، كما أن قروضها كانت محددة فقط بالقروض قصيرة الأجل وبتحويلات الأموال مما انعكس سلبا على الاقتصاد الوطني، وهذا ما ولد لدى سلطات البلاد الوعي بضرورة التدخل السريع لإنقاذ الوضعية، فتمت إعادة تنظيم النظام المصرفي والمالي وذلك على عدة مراحل ففي 20 أوت 1962 تم فصل" الخزينة العامة الجزائرية "عن" الخزينة العامة الفرنسية"، وفي 13 ديسمبر 1963 تم إنشاء" البنك المركزي الجزائري"، وذلك بموجب القانون رقم 62-144، ويعد أول مؤسسة نقدية تأسست في الجزائر المستقلة.[1]

ورغم أن النصوص قد وضحت هذه المسؤوليات، إلا أن الوقائع أثبتت عدم فعالية سلطة البنك المركزي، والتي تسمح له بتحقيق هذه المهام ميدانيا، حيث أن كل من البنك المركزي والبنوك التجارية كانت تحت سلطة وزارة المالية، ونظرا لهذه الأوضاع فقد استدعى النظام المصرفي إدخال مجموعة من الإصلاحات والتي سيتم التطرق إليها في العناصر الموالية:

2. الإصلاحات المالية منذ سنة 1970

-الإصلاح المالي لسنة 1970

من أجل تكريس شروط تحقيق التخطيط المالي، وبمراعاة الخيارات السياسية الجديدة للجزائر، ومن أجل مراقبة دقيقة للتدفقات النقدية، أوكلت السلطات الجزائرية للبنوك لتسيير ومراقبة العمليات المالية للمؤسسات العمومية ابتداء من 1970، وهذا ما أدى إلى ضرورة إعادة تنظيم كل الهياكل المالية للدولة وفي هذا الإطار تم اتخاذ عدة إجراءات نوجزها فيما يلي:[2]

-تنظيم إجراءات السحب على المكشوف للمؤسسات العمومية في إطار تمويل الاستغلال.

---

[1] الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص186.

[2] حورية حمني، **مرجع سبق ذكره**، ص13.

-تعزيز دور المنشآت المالية في تعبئة الادخار الوطني.

-التوطين الإجباري للمؤسسات العمومية في مختلف البنوك، وتعريف أنماط التسوية.

-تحديد معدلات الفائدة، وهذا بعد إخطار المجلس الوطني للقرض.

-الإصلاح المالي والنقدي لعام 1986

وجاء بموجب القانون(86-12) الصادر بتاريخ 19 أوت 1986 والمتعلق بنظام البنوك والقرض ويتمثل هدفه الأساسي في تحديد إطار قانوني مشترك لنشاط كل مؤسسات القرض مهما كانت طبيعتها القانونية، وأهم النقاط التي تطرق لها هذا القانون ما يلي:[1]

-دور البنك المركزي الجزائري في القيام بالمهام التقليدية للبنوك المركزية، والمتمثلة في حق الإصدار ومراقبة توزيع القروض على الاقتصاد وتسيير احتياطات الصرف...

-نظام الإقراض، حيث حدد هذا القانون تعريف القرض وطبيعته والهدف منه.

-الإطار المؤسساتي للإدارة والمراقبة، فبموجب هذا القانون تم تأسيس" المجلس الوطني للقرض" و"لجنة مراقبة العمليات البنكية "التي عوضت" اللجنة التقنية للبنوك.

-قانون عام 1988

إن القانون رقم(88-06) الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988 المعدل والمتمم للقانون رقم (86-12) الصادر بتاريخ 19 أوت 1986 أعاد تعريف هيكل مؤسسات القرض والبنك المركزي الجزائري، حتى تتماشى مع القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية وحسب أحكام هذا القانون، فإن المؤسسة البنكية تدمج ضمن الفئة القانونية للمؤسسات العمومية الاقتصادية، وأهم النقاط التي تطرق لها هذا القانون ما يلي:

-يعتبر البنك كشخصية معنوية تجارية ذات رأس مال، وتخضع لمبدأ الاستقلالية المالية والتوازن المحاسبي.

-تعزيز ودعم دور البنك المركزي الجزائري في تسيير وسائل السياسة النقدية، خاصة ما يتعلق بتحديد شروط البنوك والتي تتضمن وضع سقوف لإعادة الخصم المفتوحة لمؤسسات القرض، وهذا دائما في إطار المبادئ المسطرة من قبل المجلس الوطني للقرض.

-فتح المجال للمؤسسات المالية غير البنكية في الحصول على أسهم وسندات وسندات مساهمة في العوائد الصادرة عن مؤسسات تعمل في الداخل والخارج.

-السماح لمؤسسات القرض والمؤسسات المالية الأخرى باللجوء إلى الجمهور لغرض الاقتراض، أو طلب ديون خارجية في الحدود القانونية.

-قانون النقد والقرض لعام 1990

لقد صدر القانون رقم 90- 10 المؤرخ في 14 أفريل 1990 والمتعلق بالنقد والقرض في ظروف تميزت بتغيرات عامة في المجال الاقتصادي، وانقلابات اجتماعية وسياسية وقد جاء هذا القانون ليعمل على

[1] حورية حمني، **مرجع سبق ذكره** ، ص14.

تحسين صورة القطاع البنكي الذي يعتبر المحرك والمنشط لكل القطاعات الاقتصادية الأخرى، وذلك بتدعيمه وإعادة مكانته باعتباره قطاعا حساسا وأهم الأهداف التي سعى هذا القانون لتحقيقها ما يلي:[1]

-رد الاعتبار لبنك الجزائر باعتباره بنك البنوك وبنك الدولة.

-فصل السلطة النقدية عن السلطة التنفيذية، وهذا بإنشاء مجلس النقد والقرض.

-فتح المجال البنكي للقطاع الخاص والأجنبي، وتشجيع الاستثمارات الأجنبية.

-خلق نظام بنكي فعال قادر على استقطاب وتوجيه الموارد.

-إنشاء اللجنة المصرفية المسؤولة عن حراسة ومراقبة مؤسسات القرض.

-وضع حد نهائي لكل تدخل إداري في القطاع المالي.

-السعي إلى تخفيض خدمات الديون، وإدخال منتوجات مالية جديدة.

-تطهير الوضعية المالية لمؤسسات القطاع العمومي.

-تنويع مصادر تمويل المتعاملين الاقتصاديين والمؤسسات، من خلال إنشاء سوق مالي.

ومن أجل تحقيق هذه الأهداف، فإنه من الضروري القيام بإعادة تنظيم الجهاز المصرفي ومن المفروض القيام بتحليلات قانونية- سياسية واقتصادية، ولهذا الغرض- وحسب هذا القانون- فقد تم تحديد دور هياكل بنك الجزائر، بالإضافة إلى تحديد هياكل رقابة البنوك والمؤسسات المالية.

-تعديل قانون النقد والقرض سنة 2001

لقد صادق المجلس الوطني الشعبي في 24 مارس 2001 على الأمر رقم (01-01) الصادر بتاريخ 27 فيفري 2001 من طرف رئيس الجمهورية، المعدل والمتمم للقانون رقم (90-10) الصادر بتاريخ 14 أفريل 1990 والمتعلق بالنقد والقرض، حيث أدخلت عليه التعديلات الأساسية التالية:[2]

-يتم تعين المحافظ ونوابه بموجب مرسوم رئاسي غير محدد المدة، كما يتم عزلهم بموجب مرسوم رئاسي أيضا في أي وقت تراه رئاسة الجمهورية مناسبا.

-التأكيد على فصل مجلس إدارة بنك الجزائر عن مجلس النقد والقرض، حيث كان هذا الأخير يتمتع بصلاحيات سلطتين، باعتباره سلطة إدارية وسلطة نقدية.

-توسيع تشكيلة مجلس النقد والقرض بصفته سلطة نقدية من سبعة أعضاء إلى عشرة أعضاء معينين من المختصين في مجال الاقتصاد والقرض والنقد.

وتهدف هذه التعديلات إلى السماح بالتنسيق بين السلطة التنفيذية ومحافظ بنك الجزائر، بالإضافة إلى الفصل بين مجلس الإدارة والسلطة النقدية، إلا أن النواب المعارضين اعتبروا أن ذلك سيؤدي إلى تقليص استقلالية بنك الجزائر، وهذا راجع للصلاحيات المعطاة لرئيس الجمهورية لإنهاء مهام وعزل المحافظ ونوابه في أي وقت، بعدما كانت مدة تعيينه محددة بست سنوات للمحافظ وخمس سنوات لنوابه.

[1] M. Lacheb, **Droit Bancaire**, Imprimerie moderne des arts graphiques, Alger, 2001,PP:34-35.

[2] Ordonnance n°: **(01-01)** du 27 février 2001, modifiant et complétant la loi n°:(90-10) du 14 Avril 1990 relative à la monnaire et au crédit, JORA N°:14 du 28 février 2001.

-قانون النقد والقرض الجديد لسنة 2003

لقد تمت مراجعة قانون النقد والقرض نظرا للأوضاع الاقتصادية والمالية الجديدة التي عرفتها الجزائر والتي تميزت بما يلي[1]:

-النمو السريع لعدد المتعاملين الاقتصاديين المحليين والأجانب.

-تنوع المجال البنكي والمالي، وذلك من خلال ظهور عدة بنوك ومؤسسات مالية.

-الارتفاع السريع للمديونية الخارجية وضرورة تسييرها.

وتجدر الإشارة إلى أن أحكام الأمر(03-11) الصادر في 26 أوت 2003 والمتعلق بالنقد والقرض قد أدخلت تغييرات والتي تهدف إلى ما يلي:

-توسيع صلاحيات مجلس النقد والقرض، وتعزيز دور اللجنة المصرفية ودعم استقلاليتها.

-إنشاء لجنة مشتركة بين بنك الجزائر ووزارة المالية.

-ضمان الأمن والاستقرار المالي.

-التشديد في العقوبات المفروضة على المخالفين للقوانين والأنظمة التي تحكم النشاط المصرفي.

-منع تمويل المؤسسات التي تعود ملكيتها لمالكي ومسيري البنوك.

-إنشاء قواعد وميكانيزمات تسمح بالتسيير الفعال للمديونية العمومية لفائدة الاقتصاد الوطني.

I.2 تعريف البنوك التجارية وتصنيفها في الجزائر:

1. تعريف البنك التجاري

البنك هو منشأة مالية تنصب عملياتها الرئيسية على تجميع الموارد أو الأموال الفائضة عن حاجات أصحابها، وإعادة إقراضها وفق أسس معينة أو استثمارها في مجالات أخرى ولقد تعددت التعاريف الخاصة بالبنوك التجارية، إلا أنها تفيد في مجموعها على أن البنك التجاري هو مؤسسة مالية غير متخصصة، تعمل في السوق النقدي، وتطلع أساسا بتلقي الودائع بمختلف أنواعها، كما تتميز عملياتها بشكل خاص بالتعامل بالائتمان قصير الأجل، وهذا ما يميزها عن المؤسسات الائتمانية الأخرى وقد عرف القانون رقم (03-11) المتعلق بالنقد والقرض البنوك التجارية على أنها: أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية إجراء العمليات الموصوفة في المواد من 66 إلى 69 من نفس القانون، وتتضمن هذه العمليات ما يلي:

-تلقي الأموال من الجمهور لا سيما في شكل ودائع، مع حق استعمالها لحساب من تلقاها.

-منح القروض، وتشكل عملية القرض كل عمل لقاء عوض يضع بموجبه شخص ما أو يعد بوضع أموال تحت تصرف شخص آخر، أو يأخذ بموجبه لصالح الشخص الآخر التزاما بالتوقيع كالضمان الاحتياطي أو الكفالة أو الضمان.

-توفير وإدارة وسائل الدفع ووضعها تحت تصرف الزبائن، وتعتبر وسائل دفع كل الأدوات التي تمكن كل شخص من تحويل أموال، مهما يكن السند أو الأسلوب التقني المستعمل.

[1] حورية حمني، **مرجع سبق ذكره**، ص17.

2. وظائف البنوك التجارية:

وفي ما يخص البنوك التجارية الجزائرية، وبالإضافة إلى الوظائف الأساسية المذكورة سابقا فإن الأمر رقم (03-11) المتعلق بالنقد والقرض حدد للبنوك بعض العمليات ذات العلاقة بنشاطها في المادة (72) من هذا الأمر، وتتمثل هذه العمليات فيما يلي:

-عمليات الصرف.

-عمليات على الذهب والمعادن الثمينة والقطع المعدنية الثمينة.

-توظيف القيم المنقولة وكل منتوج مالي، واكتتابها وشرائها وتسييرها وحفظها وبيعها.

-الاستشارة والمساعدة في مجال تسيير الممتلكات.

-الاستشارة والتسيير المالي والهندسة المالية، وبشكل عام كل الخدمات الموجهة لتسهيل إنشاء المؤسسات أو التجهيزات وإنمائها.

3. تصنيف البنوك في الجزائر

-البنوك التجارية العمومية: بمراعاة هيكلها الأصلي، تعد هذه البنوك بمثابة بنوك ودائع، حيث تم إنشاؤها على أساس تخصيص أنشطتها، فحسب القانون المؤرخ في 19 أوت 1986 فإن الوظيفة الأساسية لهذه البنوك هي تلقي الودائع بمختلف أنواعها، ومنح القروض بدون تحديد نوعها أو مدتها وحسب القانون الصادر في 12 جانفي 1988 فإن هذه البنوك تخضع لمبدأ الاستقلال المالي وبالرجوع إلى القانون(03-11) والمتعلق بالنقد والقرض، فإن هذه البنوك تعمل على تلقي الودائع ومنح القروض بالإضافة إلى توفير وتسيير وسائل الدفع المختلفة ويوجد بالجزائر حاليا سبعة بنوك تجارية عمومية، نوجزها فيما يلي: [1]

-البنك الوطني الجزائري في 13 جوان1966.

-القرض الشعبي الجزائري في 14 ماي1967.

-البنك الخارجي الجزائري في 1 أكتوبر 1967.

-بنك التنمية المحلية 30أفريل 1985.

-بنك الفلاحة والتنمية الريفية 13مارس 1982.

-الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك في 10 أوت 1964.

-الصندوق الوطني للتعاضدية الفلاحية 28 فيفري 1995.

-البنوك العمومية ذات الطابع الخاص:

-البنك المركزي الجزائري (بنك الجزائر): 13 ديسمبر1963.

-البنك الجزائري للتنمية وتم تأسيسه بالقانون رقم (63-165) الجزائري للتنمية"، ومنذ إصلاحات 1971 تغير اسمه من صندوق إلى بنك.

-البنوك المختلطة أو الخاصة.

[1] الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، ط5، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2005، ص ص:186-191.

3.I الإطار المنهجي للدراسة

نتناول في هذا لمطلب تحديد كل من فرضيات الدراسة والمنهج المناسب لدراستنا الميدانية وفقا لطبيعة موضوع البحث، كما سوف يتم تحديد مجال الدراسة.

1. فرضيات البحث

لمعالجة الإشكالية المطروحة قدمنا الفرضيات الآتية:

–تعمل الرقابة الداخلية على إعطاء نصائح تصحيحية وتعديليه لمتخذي القرارات، ووجودها في البنوك التجارية يؤدي إلى التقييم الجيد لأداء البنوك.

–تساهم الرقابة الخارجية على اكتشاف نقاط القوة والضعف لأنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في البنوك التجارية.

–تطبيق البنوك التجارية لقواعد الرقابة الداخلية والخارجية يضمن لها الأداء الجيد.

1.1 الفرضية الأولى

فرضية العدم H_0: لا تعمل الرقابة الداخلية على إعطاء نصائح تصحيحية وتعديليه لمتخذ القرار.

الفرضية البديلة H_1: تعمل الرقابة الداخلية على إعطاء نصائح تصحيحية وتعديليه لمتخذي القرارات.

2.1 الفرضية الثانية

فرضية العدم H_0: لا تساهم الرقابة الخارجية على اكتشاف نقاط القوة والضعف لأنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في البنوك التجارية.

الفرضية البديلة H_1: تساهم الرقابة الخارجية على اكتشاف نقاط القوة والضعف لأنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في البنوك التجارية.

3.1 الفرضية الثالثة

فرضية العدم H_0: لا يضمن تطبيق البنوك التجارية لقواعد الرقابة الداخلية والخارجية لها الأداء الجيد.

الفرضية البديلة H_1: يضمن تطبيق البنوك التجارية لقواعد الرقابة الداخلية والخارجية يضمن لها الأداء الجيد.

2. مجالات الدراسة: ونتناول في مجالات الدراسة:

1.2 المجال الزمني: ويقصد به فترة توزيع واسترداد الاستمارات في عينة البنوك المختارة وكالات المسيلة والتي دامت من 1 ماي إلى10 .

2.2 المجال البشري: ونقصد به الأشخاص الذين تم التعامل معهم خلال فترة التربص وتكون مجتمع الدراسة من:

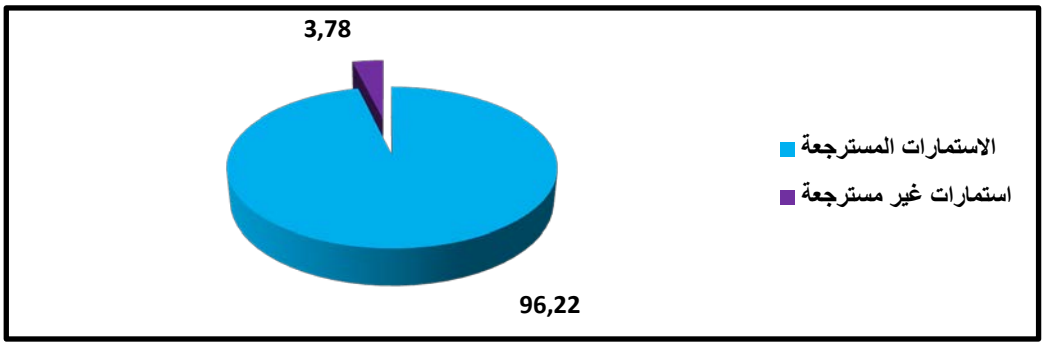
السيد مدير كل من البنوك محل الدراسة ونواب مدراء هذه البنوك والمراقبين ورؤساء المصالح والموظفين، وبناء على ذلك تم ما توزيع (53) استمارة استبيان وللتوضيح أكثر قمنا بإعداد الجدول الموالي:

الجدول رقم (2) نتائج توزيع واسترجاع الاستمارات

البيان	التكرار	النسبة%
الاستمارات الموزعة	53	100
الاستمارات المسترجعة	51	96.22
استمارات غير مسترجعة	2	3.78
استمارات صالحة للاستعمال	51	96.22

المصدر: من إعداد الطالب

الشكل رقم(6) يوضح بشكل مبسط نتائج توزيع واسترجاع الاستمارات



نلاحظ من خلال الجدول أن العدد الإجمالي للاستمارات الموزعة بلغ 53 استمارة، منها 51 تم استرجاعها وهو ما يمثل نسبة 96.2% من حجم العينة، في حين لم يتم استرجاع استمارتين أي بنسبة 3.78% من العدد الإجمالي، وبعد تفحصنا للاستمارات المسترجعة تبين أن كل الاستمارات صالحة للتحليل ما نلمس وجود نية صادقة في التعامل بجدية مع الاستمارات الموزعة من قبل أفراد العينة المستهدفة.

3. أدوات الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الحصول على البيانات اللازمة في الجانب التطبيقي من خلال توزيع استمارة استبيان وقد تم تفريغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي (IBM SPSS Statistics V22) وكذلك برنامج (Microsoft Office Excel 2007) واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات معنى ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة:

–التكرارات والنسب المئوية: بغية التفريق بين فئات العينة، بناءا على المعلومات الشخصية لأفرادها بغية معرفة توجه إجابات أفراد العينة إلى إجمالي العينة، وتم اعتماد المؤشرين في كافة عبارات الاستبيان.

-المتوسط الحسابي: باعتباره أحد مقاييس النزعة المركزية، فقد تم استخدامه في هذه الدراسة كمؤشر لترتيب البنود حسب أهميتها من وجهة نظر المستجوبين على الاستبيان من فئات الدراسة، حيث تم اعتماد الوسط الحسابي لإجابات المشاركين مؤشرا لتحديد رأيهم.

-معامل ألفا كرونباخ: (Alpha Cronbach's) لقياس مدى ثبات محاور الدراسة.

-معامل صدق محاور الدراسة: وهو عبارة عن الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

-مقاييس التشتت: (الانحراف المعياري).

-اختبار التوزيع الطبيعي: كولمجروف–سمرنوف (Kolmogorov–Smirnov Test) أو **(** Tes-denormalité) لمعرفة نوع توزيع البيانات لكل فقرة ومحور (هل تتبع التوزيع الطبيعي أو لا).

-اختبار (One Sample T tes) **لكل فقرات المحاور الثلاث ولكل مجموع أسئلة محاور الاستبيان.**

-واختبار (One Sample T tes) ويعد هذا الاختبار قاعدة قرار قبول أو رفض الفرضيات الموضوعة في هذه الدراسة حسب مقياس ليكارت الخماسي، فهو كما تم استخدامه في الدراسة حيث عندما يكون مستوى (t) المعنوية(sig) أقل من 0.05 فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة وقد تم فرض مستوى المعنوية للدراسة نسبة 0.05.

-الانحدار الخطي المتعدد لدراسة العوامل الأساسية التي تؤثر على الأداء داخل البنوك التجارية.

– كما تم تقسيم أسئلة الاستبيان إلى جزأين:

-الجزء الأول: ويتناول البيانات الشخصية المتعلقة بالمبحوثين من حيث مكان العمل والجنس والوظيفة والسن، المستوى التعليمي، الخبرة.

-الجزء الثاني: وقد اشتمل على الأسئلة الخاصة بفرضيات الدراسة وقسم إلى ثلاث محاور هي:

المحور الأول: الرقابة الداخلية في البنوك وقد اشتمل على سبعة أسئلة من 1 إلى 7.

المحور الثاني: مساهمة الرقابة الخارجية على اكتشاف نقاط القوة والضعف لأنظمة الرقابة ويتكون من مجموعة الأسئلة من8 إلى 13.

المحور الثالث: تطبيق البنوك التجارية لقواعد الرقابة الداخلية والخارجية يضمن لها الأداء الجيد ويتكون من مجموعة الأسئلة من14 إلى 19.

فيما يخص الاستبيان تم إعداد 19 سؤال وتم مواءمة الأسئلة على أساس مقياس ليكارت الخماسي الذي يحمل خمسة إجابات وهذا حتى يتسنى لنا تحديد آراء وإيجابا أفراد العينة حول محاور الدراسة وذلك من خلال أهم المواضيع التي تناولها الاستبيان :

الجدول رقم (3) مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: https://www.facebook.com/groups/370380536415795/permalink/780255238761654

I. عرض وتحليل نتائج استمارة البحث

من أجل دراسة وتحليل نتائج الاستبيان تم جمع البيانات وتبويبها وعرضها في جداول باستخدام البرنامج الإحصائي **(spss)** بغية الوصول إلى معومات يمكن الاعتماد عليها في التحليل:

1.II تحليل استمارة الاستبيان المتعلقة بالبيانات الشخصية

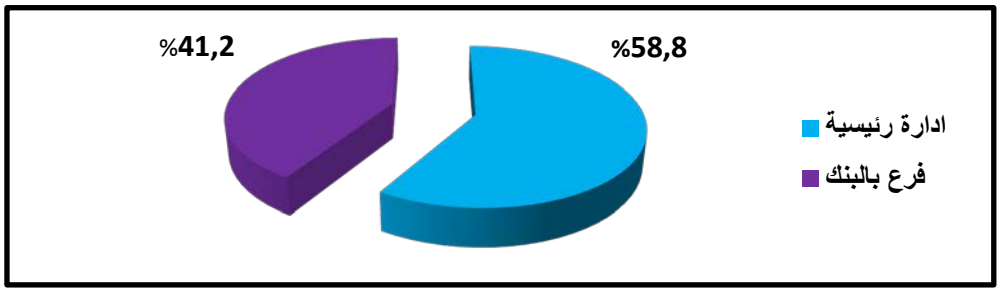
فيما يلي سيتم تحليل الجداول المتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الأفراد المدروسة:

الجدول رقم (4) توزيع متغيرات أفراد العينة حسب مكان العمل

		Fréquence	Pourcentage %
Valide	إدارة رئيسية	30	58.8
	فرع بالبنك	21	41.2
	Total	51	100.0

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات (spss).

الشكل رقم(7) شكل مبسط لتوزيع متغيرات أفراد العينة حسب مكان العمل



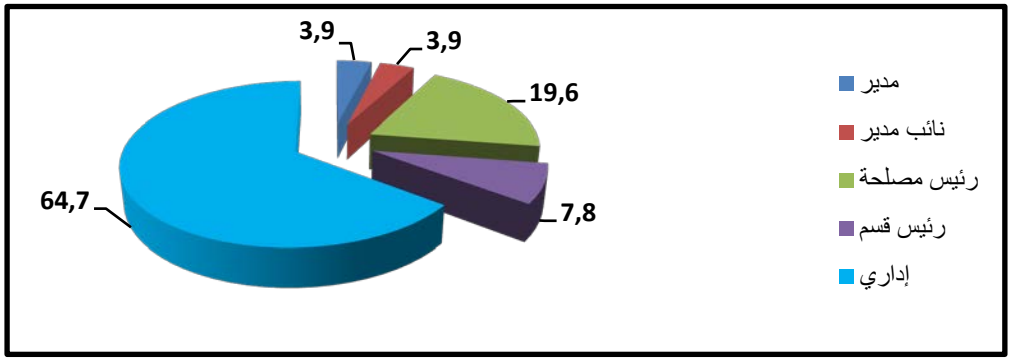
يبين الجدول رقم(6) أن 58.8% من العينة المدروسة مكان عمليهم إدارة رئيسية و 41.2% مكان عمليهم فرع بالبنك، ويدل ذلك أن الإجابات ستكون على درجة عالية من الدقة والموضوعية

الجدول رقم (5) توزيع متغيرات أفراد العينة حسب الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage%
Valide	مدير	2	3.9
	نائب مدير	2	3.9
	رئيس مصلحة	10	19.6
	رئيس قسم	4	7.8
	إداري	33	64.7
	Total	51	100.0

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات (spss).

الشكل رقم(8) بشكل مبسط لتوزيع متغيرات أفراد العينة حسب الوظيفة



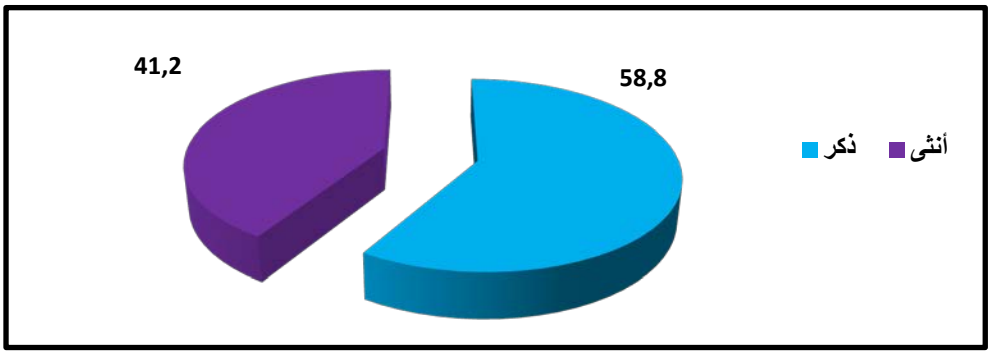
يبين الجدول رقم(6) أن الفئة السائدة هي إدارة بنسبة تقدر بـ 64.7% من مجموع أفراد العينة المدروسة و19.6% رؤساء مصالح و7.8% رؤساء أقسام و3.9% كل من نواب المدراء و3.9% للمدراء.

الجدول رقم (6) توزيع متغيرات أفراد العينة حسب الجنس

		Fréquence	Pourcentage%
Valide	ذكر	30	58.8
	أنثى	21	41.2
	Total	51	100.0

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات (spss).

الشكل رقم(9) شكل مبسط لتوزيع متغيرات أفراد العينة حسب الجنس



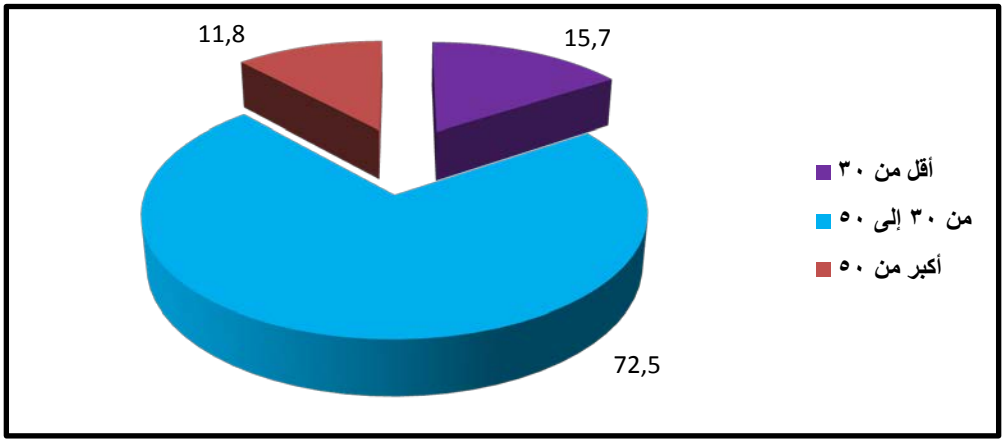
نلاحظ من خلال الجدول رقم (7) أن نسبة الذكور أ كبر من نسبة الإناث، حيث بلغت نسبة الذكور 58.8%، كما بلغت نسبة الإناث 41.2% من إجمالي أفراد العينة، كما تم رفض عدة أفراد استلام الاستمارة من فئة الإناث مما يدل على اهتمام فئة الذكور بقواعد الرقابة الداخلية والخارجية أكثر من فئة الإناث.

الجدول رقم (7) توزيع متغيرات أفراد العينة حسب السن

		Fréquence	Pourcentage%
Valide	أقل من30	8	15.7
	من 30 إلى50	37	72.5
	أكبر من50	6	11.8
	Total	51	100.0

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات(spss).

الشكل رقم(10) شكل مبسط لتوزيع متغيرات أفراد العينة حسب السن



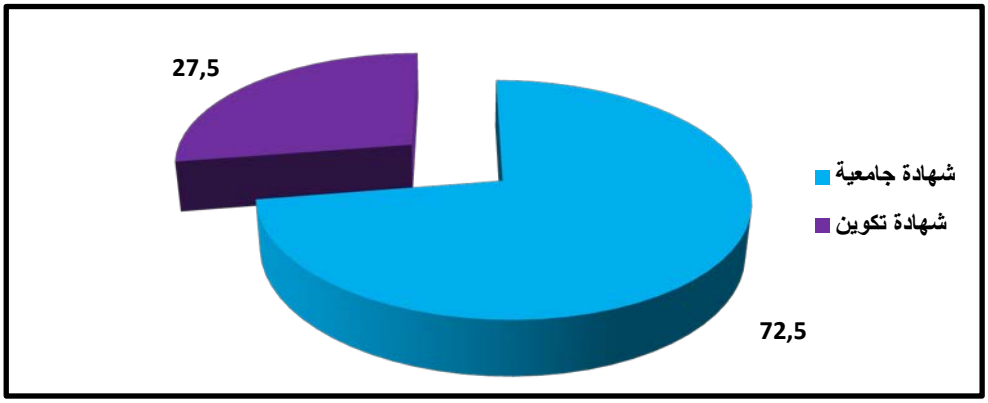
من خلال الجدول رقم(7) يتبين أن معظم أفراد العينة المدروسة تتعدى أعمارهم 30 سنة بنسبة تقدر بـ 72.5% بينما تقدر نسبة الفئة العمرية الأقل من 30 سنة 15.7% وهي نسبة ضئيلة جدا باعتبارها الفئة الأقدر على التأقلم والتفاعل مع المتغيرات المستمرة التغير والفئة ذات العطاء والنشاط الأكبر، بينما 11.8% نسبة أفراد العينة الذين تتعدى أعمارهم 50 سنة.

الجدول رقم (8) توزيع متغيرات أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage%
Valide	شهادة جامعية	37	72.5
	شهادة تكوين	14	27.5
	Total	51	100.0

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات(spss).

الشكل رقم(11 شكل مبسط لتوزيع متغيرات أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



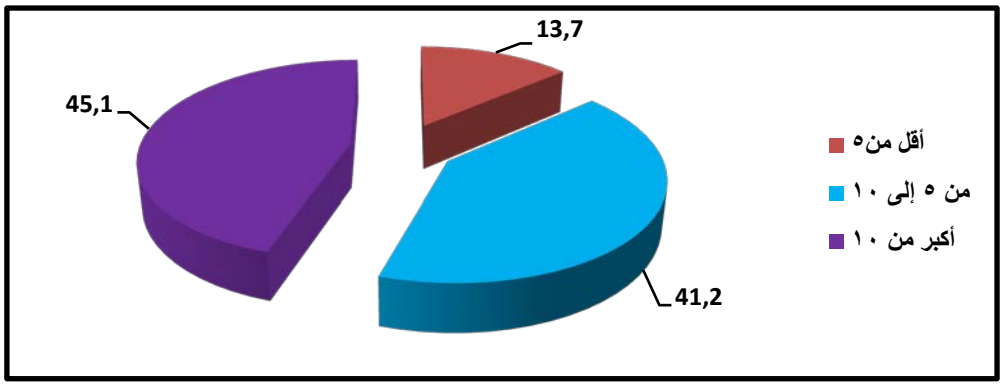
من خلال الجدول رقم(8) يتبين أن معظم أفراد العينة المدروسة وبنسبة 72.5% أي ما يعادل 37 فرد من أصل 51 فرد من ذوي الشهادات الجامعية، ونسبة 27.5% من إجمالي أفراد العينة من حاملي شهادة تكوينية في المجال مما يبين اعتماد البنك على العنصر البشري ذوي الكفاءة العالية وأصحاب الشهادات الجامعية في مجال التخصص.

الجدول رقم (9) توزيع متغيرات أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage%
Valide	أقل من5	7	13.7
	من 5 إلى10	21	41.2
	أكبر من10	23	45.1
	Total	51	100.0

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات(spss).

الشكل رقم(12) شكل مبسط لتوزيع متغيرات أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



من خلال نتائج الجدول رقم (6) نلاحظ أن النسبة الأكبر من أفراد العينة تقدر بـ 45.1% وهم الذين تتعدى سنوات خبرتهم أكبر من 10 سنوات مما يعني أن البنك يعتمد بشكل كبير على أصحاب الخبرة ذوي التجربة الطويلة في الميدان، وتقدر نسبة الذين تتراوح خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات 41.2% وهي نفس الملاحظة السابقة، أما نسبة الذين لا تتعدي سنوات خبرتهم 5 سنوات فتقدر بـ 13.7%.

بعد تحليل بيانات استمارة الاستبيان المتعلقة بالبيانات الشخصية سيتم التطرق في المطلب الموالي إلى عدة اختبارات التي تتعلق بأسئلة المحاور الثلاثة من خلال استخدام عدة معاملات وطرق للتحليل وذلك من أجل للتوصل إلى معلومات ومن خلال هذه المعلومات نستخلص النتائج التي تتعلق بموضوع الدراسة.

2.II اختبارات على بيانات الاستبيان

بعد عرض الاستمارة على لجنة من المحكمين والمتكونة من ثلاث أساتذة جامعيين وذلك من أجل الحكم على مدى انتماء الفقرات للمحاور التي تم تحديدها ودرجة تناسب الاستمارة من حيث صياغتها بنائيا ولغويا، وبعد الأخذ بآراء الأساتذة المحكمين اختيرت العبارات اللازمة التي أجمعوا عليها وعدلت الجمل التي اقترحوا تعديلها وإعادة صياغتها وكل ذلك تم بعد عرضها على الأستاذ المشرف والموافقة عليها.

1. اختبار ثبات وصدق أسئلة المحاور الثلاث

–معامل الثبات ألفا كرونباخ: يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة.

ومعامل الثبات يأخذ قيماً تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمه المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام تكون قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعاً وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضاً.

–معامل الصدق: يقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه ويساوي رياضياً الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

الجدول رقم (10) ثبات وصدق عبارات محاور الاستبيان

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المحور الأول	7	.794	.891
المحور الثاني	6	.635	.796
المحور الثالث	6	.802	.895
الإجمالي	19	.880	.938

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات(spss).

نلاحظ من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن قيمة معامل الثبات كانت كلها تفوق 0.6 بالنسبة لكل محور من محاور الاستبيان حيث قدر معامل ثبات وصدق المحور الأول على التوالي بهذا الترتيب 0.794، 0.891 وهي تدل على مستوى مقبول جدا من ثبات أداة القياس ومصداقيتها.

في حين قدر معامل ثبات وصدق المحور الثاني على التوالي بهذا الترتيب 0.635، 0.796 وهي ذات ثبات ومصداقية معتبرة.

أما بالنسبة للمحور الثالث فقدرت الثبات والصدق على التوالي بهذا الترتيب 0.802، 0.895 وهي نفس ملاحظة المحور الأول والثاني.

بذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات عبارات استبيان الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

-اختبار التوزيع الطبيعي كولمجروف- سمرنوف Kolmogorov–Smirnov Test أو (Tests de normalité):

تم استخدام الاختبار الطبيعي لمعرفة مدى إتباع فقرات الاستبيان للتوزيع الطبيعي، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول التالي:

الجدول رقم (11) اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبيان

المحاور	Kolmogorov-Smirnov[a]
	قيم المحور رقم t المعنوية Sig 0.05
المحور الأول A1	.184
المحور الثاني B2	.250
المحور الثالث C3	.139

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات(spss).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه، نجد أن قيمة Sig لكل محور أكبر من0.05 وهي ذات مستوى دلالة إحصائية وهذا يعني أن فقرات الاستبيان تقترب من التوزيع الطبيعي.

2. اختبار فقرات محاور الدراسة وصحة فرضيات الاستبيان

سنقوم بدراسة وتحليل المحاور الثلاث من الاستبيان.

- **الاتجاه العام لفقرات المحور الأول:** سنتطرق في ما يلي مدى استجابة أفراد العين لعناصر المحور الأول بعد عرض جدول يبين ترتيب العبارات والجدول الموالي يبين ذلك:

الجدول رقم (12) يبين ترتيب العبارة من خلال أهميتها بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط في المحور.

مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.79	من 1.80 إلى 2.59	من 2.60 إلى 3.39	من 3.40 إلى 4.19	4.20 إلى 5
درجة الموافقة	ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: http://www.minshawi.com/vb/showthread.php?t=7177

الجدول رقم (12) الاتجاه العام لفقرات الاستبيان للمحور الأول

العبارات	متوسط	انحراف	الترتيب	تكرار	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الاتجاه
يتعاون مجلس الإدارة مع المدير في وضع نظام الرقابة الداخلية مناسب للبنك	3.75	0.977	5	51	10	26	8	6	1	عالية
				100.0	19.6	51.0	15.7	11.8	2.0	
يمتلك المراقب الداخلي معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتحسين كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية	3.88	.9520	4	51	14	22	11	3	1	عالية
				100	27.5	43.1	21.6	5.9	2	
هناك استقلال وظيفي داخل الإدارات بما يتماشى ومتطلبات النظام 02 – 03	3.49	1.084	7	51	7	24	10	7	3	عالية
				100	13.7	47.1	19.6	13.7	5.9	
هناك رقابة على عدد الأشخاص وكفاءتهم والذين يشاركون في تسيير نظام رقابة العمليات والإجراءات	3.63	1.019	6	51	9	24	9	8	1	عالية
				100	17.6	47.1	17.6	15.7	2	
تتم الرقابة على أموال الخزينة يوميا من طرف مدير الوكالة باعتباره المسؤول الأول فيها	3.92	1.036	3	51	18	18	8	7	-	عالية
				100	35.3	35.3	15.7	13.7	-	
تقوم إدارة المحاسبة بتجميع مختلف القيود الخاصة بالعمليات التي تتم على مستويات عملية مختلفة	4.04	0.871	2	51	16	24	9	1	1	عالية
				100	31.4	47.1	17.6	2	2	
كل الوثائق والميزانيات والتقارير والتحاليل وتحليل الحسابات في إدارة المحاسبة ترسل نسخة منها إلى مصلحة الرقابة.	4.04	0.848	1	51	17	21	11	2	-	عالية
				100	33.3	41.2	12.6	3.9	-	
الكلي	3.892	.76363								

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات(spss).

قيمة T الجدولية= 1.676 عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 51.

1. يتعاون مجلس الإدارة مع المدير في وضع نظام الرقابة الداخلية مناسب للبنك: أعتبر أفراد العينة وبمستوى عالي أن مجلس الإدارة يتعاون مع المدير في وضع نظام الرقابة الداخلية ، حيث بلغت نسبة الموافقين بشدة والموافقين معا 70.6% أي ما يعادل 36 فردا من إجمالي أفراد العينة، فيما بلغت نسبة المحايدين 15.7% ما يوافق 8 أ فرد من العينة وقد جاء في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 3.75 وانحراف معياري قدره 0.977 ما يدل عن ضعف تشتت إجابات أفراد العينة عن وسطها الحسابي.

2. يمتلك المراقب الداخلي معرفة كافية بالمعاييرر المهنية الواجبة لتحسين كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية: نلاحظ أن آراء المستجوبين حول امتلاك المراقب الداخلي معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتحسين كفاءة جاءت إيجابية وبمستوى عالي حيث بلغت نسبة الموافقين بشدة 27.5% ما يعادل 14 فرد، فيما بلغ عدد الموافقين 22 فرد بنسبة تقدر بـ 43.1%، أما نسبة المحايدين فقد بلغت 5.9% ما يعادل 3 أفراد، وبلغ المتوسط الحسابي لمجموع إجابات أفراد العينة 3.88 وبانحراف معياري قدره 0.952 ليحتل بذلك المرتبة 4.

3. هناك استقلال وظيفي داخل الإدارات بما يتماشى ومتطلبات النظام 02-03 المتضمن الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية: أظهرت نتائج الدراسة على أن ما نسبته 13.7% أن هناك استقلال وظيفي داخل الإدارات وبشدة ما يعادل 7 أفراد من العينة و 47.1% نسبة الموافقين على وجود استقلال وظيفي داخل الإدارات بعدد أفراد يقدر بـ 24 فرد وكان مستوى الاتفاق عالي بمتوسط حسابي قدره 3.49 وانحراف معياري قدره 1.084 وهو في المرتبة 7.

4. هناك رقابة على عدد الأشخاص وكفاءتهم والذين يشاركون في تسيير نظام رقابة العمليات والإجراءات: كان الاتجاه العام لأراء أفراد العينة وبمستوى عالي أن هناك رقابة على عدد الأشخاص وكفاءتهم فقد بلغت نسبة الموافقين بشدة والموافقين 17.6% و 47.1% بعدد أفراد يقدر بـ 33 فرد، أما نسبة المحايدين هي 17.6% أي 9 أفراد، أما الغير موافقين والغير موافقين بشدة قدرو بـ 9 أفراد معا، وقد بلغ المتوسط الحسابي 3.63 والانحراف المعيار 1.019 ما يدل على وجود تشتت آراء أفراد العينة ويحتل بذلك المرتبة 6.

5. تتم الرقابة على أموال الخزينة يوميا من طرف مدير الوكالة باعتباره المسؤول الأول فيها عن طريق وثيقة جرد موقع عليها: كانت إجابات 36 فرد من أفراد العينة حول الرقابة اليومية على أموال الخزينة من طرف المدير موزعة بالتساوي بموافق وموافق بشدة بنسبة مئوية 35.3% لكل منها وكان الاتفاق بمستوى عالي بمتوسط حسابي قدره 3.92 وانحراف معياري يقدر بـ 1.036.

6. تقوم إدارة المحاسبة بتجميع مختلف القيود الخاصة بالعمليات التي تتم على مستويات عملية مختلفة: قدرة عدد الأفراد الذين كانوا موافقين بشدة حول قيام إدارة المحاسبة بالمهام المذكورة سلفا 16 فرد بنسبة 31.4% والموافقين 42 فرد بنسبة 47.1% بمتوسط حسابي 4.04 وانحراف معياري 0.871 ما يدل على تجانس آراء أفراد العينة وكان الاتفاق بين أفراد العينة بمستوى عالي ويحتل بذلك المرتبة 2.

7. كل الوثائق والميزانيات والتقارير والتحاليل وتحليل الحسابات في إدارة المحاسبة ترسل نسخة منها إلى مصلحة الرقابة: بلغ عدد الأفراد الموافقين والموافقين بشدة 38 فرد والمحايدين 11 فرد وكان أكثر الآراء تجانسا باتفاق عالي بمتوسط قدره 4.04 وانحراف قدره 0.848 وهو في المرتبة رقم 1.

❖ **اختبار صحة الفرضية الأولى**

1. الفرضيات

فرضية العدم H_0: لا تعمل الرقابة الداخلية على إعطاء نصائح تصحيحية وتعديليه لمتخذ القرار في البنك.

لفرضية البديلة H_1: تعمل الرقابة الداخلية على إعطاء نصائح تصحيحية وتعديليه لمتخذي القرارات في البنك.

2. T الجدولية: عند مستوى المعنوية 0.05 يقدر بـ 1.676

3. إيجاد T المحسوبة

الجدول رقم (13) يبين نتائج اختبار T.test للفرضية الأولى:

Test sur échantillon unique			
	Valeur de test = 2.8		
	tالمحسوبة	Sig. (bilatéral)	Intervalle de confiance de la différence à 95 %
A1	10.214	.000	

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات(spss).

إذن: T المحسوبة = 10.214

4. القرار: بما أن T المحسوبة أكبر من T الجدولية (**10.214** > 1.676) فإننا نرفض الفرضية العدمية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 عند مستوى معنوية ألفا = 0.05، ودرجة حرية v=50 ومنه نستدل على أن الرقابة الداخلية تعمل على إعطاء نصائح تصحيحية وتعديليه لمتخذي القرارات في البنك.

- **الاتجاه العام لفقرات المحور الثاني:** سنتطرق في ما يلي مدى استجابة أفراد العين لعناصر المحور الثاني والجدول الموالي يبين ذلك:

الجدول رقم (14) الاتجاه العام لفقرات الاستبيان للمحور الثاني

العبارات	متوسط	انحراف	ترتيب	تكرار	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الاتجاه
يقوم البنك بتعيين محافظي حسابات كل سنة لإعداد تقرير حيث يبديان رأيهم حول وضعية المؤسسة	3.71	0.986	6	51	10	23	13	3	2	عالية
				100	19.6	45.1	25.5	5.9	3.9	
يقدم البنك تصريح خاص يقدم إلى المصالح المشتركة لبنك الجزائر بكل القروض الممنوحة	3.98	0.860	1	51	14	26	7	4	-	عالية
				100	27.5	51	13.7	7.8	-	
وضوح البيئة القانونية والتشريعية لمجلس الإدارة والمكلف بالرقابة لتفادي المخاطر القانونية.	3.86	0.749	2	51	10	25	15	1	-	عالية
				100	19	49	29.4	2	-	
معايير الرقابة التي يوفرها البنك تزيد من ثقة الأطراف ذات العلاقة بالبنك	3.86	0.749	2	51	9	28	12	2	-	عالية
				100	17.9	54.9	23.5	3.9	-	
يحرص القائمين على إدارة البنك على وصول المعلومات والبيانات اللازمة للأطراف ذات العلاقة.	3.8	0.980	4	51	10	29	6	4	2	عالية
				100	19.6	56.9	11.8	7.8	3.9	
يقوم البنك بالتعاون مع المراقبين الجهويين بتوفير البيئة الملائمة للعمل	3.84	0.987	5	51	12	27	5	6	1	عالية
				100	23.5	52.9	9.8	11.8	2	
الكلي	3.7745	.72328								

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات(spss).

1. يقوم البنك بتعيين محافظي حسابات كل سنة لإعداد تقرير حيث يبديان رأيهم حول وضعية المؤسسة محل المراقبة: ورأي محافظي الحسابات ليس ملزم لكن يمكن للمؤسسة المالية الأخذ بنصائحهما للقيام بعمليات تصحيحية، وقد جاءت إجابات العينة المدروسة وبشكل معتبر متفقون بمستوى عالي، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن نسبة الموافقين بشدة تقدر بـ19.6%، ونسبة الموافقين 45.1%، وتقدر نسبة الأفراد المحايدين 25.5%، أما نسبة الاتجاه الآخر فهي ضئيلة تقدر بـ 9.8%، وبلغ المتوسط الحسابي 3.71 وبانحراف معياري قدره 0.986 ليأتي في المرتبة 6.

2. يقدم البنك تصريح خاص يقدم إلى المصالح المشتركة لبنك الجزائر بكل القروض الممنوحة : من خلال الجدول نلاحظ أن هناك اتفاق بين معظم أفراد العينة على أن البنك يقوم بتقديم تصريح للمصالح المشتركة لبنك الجزائر حول القروض الممنوحة وبدرجة عالية، فقد بلغت نسبة الموافقين بشدة 27.5% والموافقين 51% وقد بلغ المتوسط الحسابي 3.98، وقدر الانحراف المعياري 0.86 وهو في المرتبة رقم 1.

3. وضوح البيئة القانونية والتشريعية لمجلس الإدارة والمكلف بالرقابة لتفادي المخاطر القانونية: من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن إجابات أفراد العينة حول هذا العنصر كانت موزعة على الموافقين والموافقين بشدة بدرجة أقل، حيث بلغت نسبة الموافقين بشدة 19%، والموافقين 49%، كما أن نسبة المحايدين لا بأس بها فقدرت بـ 29.4% ما يبن أن هناك جهل من هذا الجانب من قبل الموظفين الذين قدر عددهم بـ 15 فرد، يقدر المتوسط الحسابي 3.86 والانحراف المعياري 0.749 وهو في المرتبة 2.

4. معايير الرقابة التي يوفرها البنك تزيد من ثقة الأطراف ذات العلاقة بالبنك بما يضمن حقوقهم : نلاحظ من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن 9 أفراد موافقين بشدة أي بنسبة 17.9% من مجموع المستجوبين والموافقين على أن معايير الرقابة التي يوفرها البنك تزيد من ثقة الأطراف ذات العلاقة قدر عددهم 28 فرد أي ما نسبته 54.9%، وكانت درجة الاتفاق عالية بمتوسط حسابي قدره 3.86% وانحراف معيار قدره 0.749 بنفس ترتيب العنصر السابق.

5. يحرص القائمين على إدارة البنك على وصول المعلومات والبيانات ال لازمة للأطراف ذات العلاقة : أسفرت نتائج الدراسة على العينة أن القائمين على إدارة البنك يحرصون على وصول المعلومات والبيانات اللازمة للأطراف ذات العلاقة وذلك لأهميتها وبدرجة عالية حيث بلغ نسبة الموافقين بشدة والموافقين 19.6% و 56.9% وهي نسبة معتبرة جدا بإجمالي عدد أفراد قدر بـ 39 فرد، وكان المتوسط الحسابي 3.8 والانحراف المعياري 0.98 ليأتي في المرتبة 4.

6. يقوم البنك بالتعاون مع المراقبين الجهويين بتوفير البيئة الملائمة للعمل : وذلك لتسهيل عمليات الرقابة حيث أن 39 من أفراد العينة المدروسة يرون أن البنك يولي اهتمام بهذا الجانب وكان الاتفاق عالي، فقد بلغ نسبة الموافقين بشدة 23.5% والموافقين 52.9% أما المحايدين 5 أفراد بنسبة تقدر 9.8% أما الغير موافقين والغير موافقين بشدة فهي نسبة ضئيلة تقدر بـ 13.8%، وقدر المتوسط الحسابي 3.84 والانحراف المعياري 0.987 ليحتل هذا العنصر الرتبة 5.

❖ اختبار صحة الفرضية الثانية

1. الفرضيات

فرضية العدم H_0: لا تساهم الرقابة الخارجية على اكتشاف نقاط القوة والضعف لأنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في البنوك التجارية.

الفرضية البديلة H_1: تساهم الرقابة الخارجية في اكتشاف نقاط القوة والضعف لأنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في البنوك التجارية.

2. T الجدولية: عند مستوى المعنوية 0.05 يقدر بـ 1.676

3. إيجاد T المحسوبة

الجدول رقم (15) نتائج اختبار T.test للفرضية الثانية

Test sur échantillon unique			
	Valeur de test = 2.8		
	t المحسوبة	Sig. (bilatéral)	Intervalle de confiance de la différence à 95 %
B2	9.622	.000	

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات(spss).

إذن: T المحسوبة = 9.622

القرار: بما أن T محسوبة أكبر من T الجدولية (**9.622** > 1.676) فإننا نرفض الفرضية العدمية H_0 ونقبل البديلة H_1 عند مستوى معنوية ألفا= 0.05، ودرجة حرية v= 50 ومنه نستدل على أن الرقابة الخارجية تساهم في اكتشاف نقاط القوة والضعف لأنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في البنوك التجارية.

- **الاتجاه العام لفقرات المحور الثالث:** سنتطرق في ما يلي مدى استجابة أفراد العين لعناصر المحور الثالث والجدول الموالي يبين ذلك:

الجدول رقم (16) الاتجاه العام لفقرات الاستبيان للمحور الثالث

العبارات	متوسط	انحراف	ترتيب	تكرار	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الاتجاه
الموازنة بين مصالح الأطراف ذات العلاقة تضمن الأداء الجيد لإدارة البنك.	3.9	0.831	1	51	11	28	8	4	-	عالية
				100.0	21.6	54.9	15.7	7.8	-	
رقابة البيئة التنافسية للبنك تضمن أداء تنافسي تزيد من كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة بالتالي تحسين الأداء.	3.71	0.879	3	51	8	25	14	3	1	عالية
				100	15.7	49	27.5	5.9	2	
يقوم البنك بعمليات تصحيحية لنظام الرقابة الداخلية بفضل عمليات الرقابة الخارجية على البنك.	3.75	0.956	2	51	9	27	10	3	2	عالية
				100	17.6	52.9	19.6	5.9	3.9	
بالبنك نظام للأجور واضح يتسم بالعدالة والشفافية.	3.45	1.189	5	51	11	16	12	9	3	عالية
				100	21.6	31.4	23.5	17.6	5.9	
أنظمة المكافئات والحوافز المبنية على الأداء الجيد تمثل أدوات رقابة فعالة للبنك من أجل تحسين الأداء	3.29	1.245	6	51	11	11	16	8	5	متوسطة
				100	21.6	21.6	31.4	15.7	9.8	
يتم توظيف بالبنك الأشخاص ذوي الكفاءات العالية وأصحاب الشهادات لضمان أداء جيد للموظفين.	3.49	1.337	4	51	16	12	10	7	6	عالية
				100	31.4	23.5	19.6	13.7	11.8	
الكلي	3.6961	.92238								

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات(spss).

1. الموازنة بين مصالح الأطراف ذات العلاقة يضمن الأداء الجيد لإدارة البنك: من خلال الجدول نلاحظ أن هناك اتفاق بين معظم أفراد العينة على أن الموازنة بين مصالح الأطراف ذات العلاقة يضمن

الأداء الجيد وبمستوى عالي، ذلك من أجل تجنب التضارب في المصالح حيث كان عدد الأفراد الموافقين 28 بنسبة 54.9%، وعدد الأفراد الموافقين بشدة 11 بنسبة 21.6%، كما كان المتوسط الحسابي 3.9 والانحراف المعياري 0.831 وجاه هذا العنصر من الاستبيان في المرتبة 1.

2. رقابة البيئة التنافسية للبنك تضمن أداء تنافسي تزيد من كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة بالتالي تحسين الأداء: نلاحظ أن آراء المستجوبين حول رقابة البيئة التنافسية للبنك تضمن أداء تنافسي جاءت إيجابية بمستوى عالي حيث بلغت نسبة الموافقين بشدة 15.7% ما يعادل 8 أفراد، فيما بلغ عدد الموافقين 25 فرد بنسبة تقدر بـ 49%، أما نسبة المحايدين فقد بلغت 27.5% ما يعادل 14فرد، وبلغ المتوسط الحسابي لمجموع إجابات أفراد العينة 3.71 وبانحراف معياري قدره 0.879 ليحتل بذلك المرتبة 3.

3. يقوم البنك بعمليات تصحيحية لنظام الرقابة الداخلية بفضل عمليات الرقابة الخارجية على البنك: من خلال نتائج الدراسة نلاحظ أن جميع أفراد العينة المدروسة يرون أن البنك يقوم بعمليات تصحيحية لنظام الرقابة الداخلية بفضل عمليات الرقابة الخارجية وكان الاتفاق بدرجة عالية، حيث بلغ عدد الموافقين بشدة 9 أفراد بنسبة تقدر بـ 17.6%، وكان عدد الأفراد الموافقين 27 أي ما نسبة 52.9%، وبلغ عدد المحايدين 10 أفراد في حين بلغ عدد الغير موافقين والغير موافقين بشدة 3 أفراد وفردين من مجموع أفراد العينة المدروسة، كما بلغ المتوسط الحسابي3.75 والانحراف المعياري 1.189 وجاء في المرتبة 2.

4. بالبنك نظام للأجور واضح يتسم بالعدالة والشفافية : نلاحظ من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن 11 فردا موافقين بشدة أي بنسبة 21.6% من مجموع المستجوبين والموافقين على أن بالبنك نظام للأجور واضح يتسم بالعدالة والشفافية قدر عددهم 16 فردا أي ما نسبته 31.4%، وقدرة عدد الذين كانت إجاباتهم بالحياد 12 فردا أما إجمالي الغير الموافقين و الغير الموافقين بشدة بـ 13 فردا، وبمتوسط حسابي قدره 3.45% وانحراف معيار قدره 1.189 وفي الترتيب 5 وبمستوى موافقة عالية.

5. أنظمة المكافئات والحوافز المبنية على الأداء الجيد تمثل أدوات رقابة فعالة للبنك من أجل تحسين الأداء ابتداء من المستوى الفردي: من خلال الجدول نلاحظ أن هناك حياد بين معظم أفراد العينة على أن بالبنك أنظمة المكافئات والحوافز المبنية على الأداء الجيد تمثل أدوات رقابة فعالة للبنك فكان الاتفاق بدرجة متوسطة فقد بلغت نسبة الأفراد المحايدين 31.4% أي ما يعادل 16 فردا ، كما كان عدد الأفراد الغير الموافقين و الغير الموافقين بشدة 13 فردا أي ما نسبته 25.5%، وقد بلغ المتوسط الحسابي 3.29 في حين قدر الانحراف المعياري 1.245 وجاء في الرتبة 6.

6. يتم توظيف بالبنك الأشخاص ذوي الكفاءات العالية وأصحاب الشهادات العلمية في مجال الاختصاص لضمان أداء جيد للموظفين: من خلال الجدول نلاحظ أن هناك اتفاق بين معظم أفراد العينة على أن البنك يقوم بتوظيف الأشخاص من ذوي الكفاءات وبدرجة عالية ، فقد بلغت نسبة الموافقين بشدة والموافقين 31.4% و 23.25%، فيما بلغ عدد المحايدين 10 أفراد أي ما نسبته 19.6%، وقد بلغ عدد

الغير الموافقين 7 أفراد بنسبة 17.7%، والغير الموافقين بشدة 6 أفراد، وقد بلغ المتوسط الحسابي 3.49 في حين قدر الانحراف المعياري 1.337 وهو في المرتبة رقم 4.

❖ **اختبار صحة الفرضية الثالثة**

1. الفرضيات

فرضية العدم H_0: لا يضمن تطبيق البنوك التجارية لقواعد الرقابة الداخلية والخارجية لها الأداء الجيد.

الفرضية البديلة H_1: يضمن تطبيق البنوك التجارية لقواعد الرقابة الداخلية والخارجية لها الأداء الجيد.

2. T الجدولية: عند مستوى المعنوية 0.05 يقدر بـ 1.676

3. إيجاد T المحسوبة

الجدول رقم (17) نتائج اختبار T.test للفرضية الثالثة

Test sur échantillon unique			
	Valeur de test = 2.8		
	t المحسوبة	Sig. (bilatéral)	Intervalle de confiance de la différence à 95 %
C3	6.938	.000	

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات(spss).

إذن: T المحسوبة = 6.938.

4. القرار: بما أن T محسوبة أكبر من T الجدولية (**6.938**> 1.676) فإننا نرفض الفرضية العدمية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 عند مستوى معنوية ألفا= 0.05، ودرجة حرية v= 50 ومنه نستدل على أن تطبيق البنوك التجارية لقواعد الرقابة الداخلية والخارجية يضمن لها الأداء الجيد.

7. معامل الارتباط وتحليل التباين لمحاور الاستبيان

1. حساب معاملات الارتباط للمحاور الثلاثة: سيتم حساب معاملات الارتباط بين المحاور الثلاث وتحديد أقوى وأضعف ارتباط باستخدام معامل الارتباط سبيرمان.

الجدول رقم (18) معاملات الارتباط بين المحاور الثلاث

المحاور المحددة	معامل الارتباط Rho de Spearman	نوع الارتباط
A1 , B2	.423**	موجب
A1 , C3	.549**	موجب
B2 , C3	.416**	موجب

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا مخرجات(spss).

-بعد دراسة الجدول السابق نلاحظ أن العلاقة بين المحاور طردية وذات دلالة إحصائية، حيث نلاحظ أن المحور الأول والمحور الثالث هما الأقوى ارتباط **.549****

-أما المحورين الأول والثاني يقدر الارتباط ب**.423**.

-في حين قدر الارتباط بين المحور الثاني والثالث بـ**.416** وهما الأقل ارتباطا.

3.II دراسة العوامل الأساسية الأكثر تأثير على تحسن الأداء داخل البنوك التجارية:

في البداية يجب تحديد المشكلة وستكون كالآتي:

❖ **تحديد المشكلة:** هل تؤثر المتغيرات (الرقابة الداخلية) و(الرقابة الخارجية) على الأداء داخل البنوك التجارية:

1. الفرضيات

الفرضية الصفرية H0

–لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 95 % بين (الرقابة الداخلية) و (الأداء داخل البنوك التجارية).

–لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 95 % بين (الرقابة الخارجية) و (الأداء داخل البنوك التجارية)

الفرضية البديلة H1

–يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 95 % بين (الرقابة الداخلية) و (الأداء داخل البنوك التجارية).

–يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 95 % بين (الرقابة الخارجية) و (الأداء داخل البنوك التجارية)

2. نتائج تحليل الانحدار الخطي:

الجدول رقم (19) طريقة المربعات الصغرى في تحليل الانحدار الخطي

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	B2, A1[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : C3

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

المصدر: مخرجات(spss).

–**الجدول يمثل (جدول نوع الطريقة):** وهو يبين أن طريقة المربعات الصغرى هي المتبعة في تحليل الانحدار الخطي وأن المتغيرات المستقلة هي:

– **A1** (الرقابة الداخلية).

–**B2** (الرقابة الخارجية).

–**المتغير التابع: C3** (الأداء) .

الجدول رقم (20) جدول الارتباط الخطي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.575[a]	.330	.303	.77029

a. Prédicteurs : (Constante), B2, A1

المصدر: مخرجات(spss).

الجدول يمثل (جدول الارتباط الخطي): يبين نتيجة حساب معامل الارتباط R ومعامل التحديد مربع قيم معامل الارتباط R-deux ajusté ومعامل الارتباط الخطي بين الرقابة الداخلية و الرقابة الخارجية و الأداء R-deux = .330 أي 33%.

الجدول رقم (20) تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	14.059	2	7.029	11.847	.000[b]
	Résidus	28.481	48	.593		
	Total	42.539	50			

a. Variable dépendante : C3
b. Prédicteurs : (Constante), B2, A1

المصدر: مخرجات(spss).

الجدول يمثل (جدول تحليل تباين خط الانحدار): يدرس مدى ملائمة خط انحدار البيانات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن(**خط الانحدار لا يلائم البيانات المعطاة)** ويبين الجدول السابق التالي:

1. مجموع مربعات الانحدار 14.059 ومجموع مربعات البواقي هو 28.481 ومجموع المربعات الكلي 42.539.
2. درجة حرية الانحدار هي 2 =1 - n ودرجة حرية البواقي 48.
3. معدل مربعات الانحدار هو 7.029ومعدل مربعات البواقي هو 593.
4. قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار أي F المحسوبة هو 11.847
5. مستوى دلالة الاختبار .000 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.005 فنرفضها ، والتالي فإن خط الانحدار يلائم البيانات.

الجدول رقم (20) جدول المعاملات

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Ecart standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	.484	.681		.711	.481
	A1	.517	.156	.428	3.325	.002
	B2	.318	.164	.249	1.935	.059

a. Variable dépendante : C3

المصدر: مخرجات(spss).

الجدول الرابع(جدول المعاملات): وهو يبين عدة نتائج أولها قيم الميل ومقطع خط الانحدار بالإضافة أنه يجيب على الفرضيات المتعلقة بميل ومقطع خط الانحدار حيث:

- مقطع خط الانحدار الذي يمثل حرف a = .484 من معادلة الخط المستقيم $Y=a+bX$
- أما ميل خط الانحدار b في الجدول .517 بالنسبة للمتغير المستقل الأول A1 (الرقابة الداخلية) وميل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل الثاني B2 (الرقابة الخارجية) هو .318، وبذلك تصبح معادلتي الانحدار بالنسبة لكل من المتغيرين المستقلين:
- بالنسبة لي A1 (الرقابة الداخلية) = $Y = .484 + 0.517X$
- بالنسبة لي B2 (الرقابة الخارجية) = $Y = .484 + 0.318X$
- نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل الأول A1= 3.325
- نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل الثاني B2= 1.935
- نتيجة اختبار t لمقطع خط الانحدار a= .711

وعند دراسة قيم Sig نجد أن القيم .481 و .059 مرفوضة لأنها تحقق فرضية العدم عند مستوى معنوية .005 ، بينما .002 مقبولة لأنها تحقق الفرضية البديلة فتصبح معادلة الانحدار هي:

$$Y = .484 + 0.517X$$

3.إعادة التحليل الإحصائي: في هذه المرحلة نحذف المتغير المستقل **B2** (الرقابة الخارجية) لأنه لا يؤثر في المتغير التابع **C3 (الأداء)** ونعيد التحليل الإحصائي كما في الخطوة السابقة فتظهر النتائج التالية:

الجدول رقم (21) جدول يبين طريقة المربعات الصغرى في إعادة تحليل الانحدار الخطي

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	A1[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : C3

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

– A1 أصبح متغير مستقل واحد.

– C3 (الأداء) متغير تابع.

الجدول رقم (22) جدول الارتباط الخطي المعاد تحليله

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.528[a]	.278	.264	.79155

a. Prédicteurs : (Constante), A1

المصدر: مخرجات(spss).

– **معامل الارتباط** R= .528

– معامل التحديد R–deux = .278

الجدول رقم (23) جدول إعادة تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	11.838	1	11.838	18.894	.000[b]
	Résidus	30.701	49	.627		
	Total	42.539	50			

a. Variable dépendante : C3
b. Prédicteurs : (Constante), A1

المصدر: مخرجات(spss).

– Sig = .000 مستوى دلالة الاختبار أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 005.

الجدول رقم (24) جدول المعاملات المعاد تحليله

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1.216	.581		2.092	.042
	A1	.637	.147	.528	4.347	.000

a. Variable dépendante : C3

المصدر: مخرجات(spss).

– مقطع خط الانحدار الذي يمثل حرف a = 1.216

– مستوى دلالة الاختبار .Sig = .000

– ميل خط الانحدار b = .637

– فتصبح معادلة الانحدار هي: $Y = 1.216 + 0.637X$

4. ملخص التحليل

استخدمت الدراسة الحالية أسلوب تحليل الانحدار المتعدد بهدف اختبار فروض الدراسة وقد كشف تحليل النتائج الإحصائية عن أن نموذج تحليل الانحدار والذي يتضمن كل المتغيرات المستقلة يفسر تغير 27.8 % من التغير في الأداء (معامل التحديد =27.8%) وذلك عند درجة ثقة 95 % وبمستوى دلالة إحصائية يبلغ علامة عشرية 0.000 .

5. نتائج اختبار الفروض

–كشفت نتائج التحليل الإحصائي عن رفض فرضية العدم الأول القائل: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 95 % بين (الرقابة الداخلية) و (الأداء داخل البنوك التجارية)، حيث بلغت مستوى الدلالة 002 وقبول الفرضية البديلة.

–كشفت نتائج التحليل الإحصائي عن قبول فرضية العدم الثانية القائلة: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 95 % بين (الرقابة الخارجية) و (الأداء داخل البنوك التجارية) حيث بلغت مستوى الدلالة 059.

بدراسة العلاقة بين الرقابة الداخلية والأداء داخل البنوك التجارية باستخدام تحليل الانحدار البسيط تبين أن هذا المتغير يفسر 27.8 % من الأداء داخل البنوك التجارية وتظهر معادلة الانحدار كما يلي:

$$Y = 1.216 + 0.637X$$

–قيمة اختبار T-Test = 4.347

–درجة الدلالة Sig = 0.000

6. خلاصة النتائج: كشفت النتائج يمكن من خلال النتائج السابقة الإجابة على تساؤل الدراسة الأساسي وهو: دراسة بعض العوامل الأساسية التي تؤثر على تحسن الأداء داخل البنوك التجارية.

حيث يتضح أن فقط الرقابة الداخلية من بين متغيرات الدارسة يمثل متغيراً هاماً في التأثير على تحسين الأداء داخل البنوك التجارية.

7. توصيات الاختبار: نوصي بالاهتمام بعملية الرقابة الداخلية أكثر.

خلاصة

بعد الدراسة النظرية وتطرقنا لمختلف جوانب الرقابة الداخلية والخارجية ودورها في تحسين الأداء داخل البنوك التجارية، قمنا من خلال هذا الفصل عرض الدراسة الميدانية التي قمنا بها على عينة من البنوك التجارية مستهدفين من خلال هذا التربص دراسة وتحليل دور الرقابة الداخلية والخارجية في تحسين الأداء داخل البنوك التجارية وكل هذا من خلال معرفة آراء العينة المدروسة واتجاهاتها والمتمثلة في مختلف موظفي مصالح البنكين على مختلف مستوياتها توصلنا من خلالها إلى مجموعة من النتائج سيتم عرضها لاحقا.

الخاتمة العامة

الخاتمة

نظرا لأهمية الدور الذي تلعبه البنوك التجارية في تحريك مختلف فعاليات الاقتصاد باعتبارها من أهم وأنشط المؤسسات المالية العاملة داخل النظام المصرفي، ونظرا للطبيعة الخاصة لنشاط البنوك التجارية فإنها تتميز بدرجة عالية من المخاطر، وهذا ما استدعى وضع وتحديد معايير ومتطلبات كمية ونوعية والتي تسمح بتخفيف تعرض المؤسسات البنكية لهذه المخاطر، في الواقع فإن الأخطار المصرفية يمكن أن تتأتى من مصادر مختلفة حيث يمكن أن تنجم عن عوامل داخلية خاصة بالنشاط البنكي مثل: السياسة التي يتبعها البنك، طبيعة الأنشطة والعمليات المصرفية، نوعية التسيير، الموارد البشرية والمادية المتاحة كما يمكن أن تنجم هذه المخاطر عن عوامل خارجية مثل: الوضعية الاقتصادية والسياسة للبلد، ظاهرة العولمة ...

ولضمان حماية المودعين واستقرار النظام المصرفي ككل، فقد تم فرض تنظيم قائم على مبدأ الالتزام بقواعد الرقابة الداخلية والخارجية، من خلال تطبيق معايير خاصة بتسيير البنوك، حيث لا يلغي هذا الالتزام بالقواعد التعرض للمخاطر تماما، ولكن يضع قواعد وقائية لتحقيق الاستقرار المالي للبنوك.

حاولنا من خلال دراستنا الإجابة عن الإشكالية المطروحة والمتمثلة في:

ما هو دور الرقابة الداخلية والخارجية في تحسين الأداء داخل البنوك التجارية؟

وذلك من خلال إبراز أهم الجوانب الملمة والمتعلقة بالموضوع.

نتائج الدراسة

من خلال استعراض مختلف عناصر الفصول الثلاثة المشكلة لموضوع البحث، تم استخلاص بعض النتائج البسيطة في صياغتها العميقة في أبعادها لكلا الجانبين، ومن أهمها:

1. النتائج النظرية

- يعني نظام الرقابة الداخلية جميع السياسات والإجراءات والقوانين التي تتبناها المؤسسة لتحقيق أهدافها لذا يمكن القول أن نظام الرقابة الداخلية ضرورة حتمية في جميع المؤسسات المالية.

- أن التصميم السليم لنظام الرقابة الداخلية، من شأنه دعم الأهداف المنتظرة من هذا النظام، لأن فشله يرجع إلى وجود قصور في إجراءاته.

- إذا ما طبق نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية بطريقة جيدة ومناسبة كان له الدور الفعال في تقييم أدائها، أما في غياب وجود قواعد وإجراءات صارمة وفعالة للنظام من شأنه أن يؤدي إلى فشله وعدم قدرته على تحقيق أهدافه بسبب عدم دقة المعلومات المقدمة على النحو المرجو منه هذا من جهة، أما من جهة أخرى فلا يمكن أن يحدث التكامل بين الرقابة الداخلية والرقابة الخارجية بسبب المعلومات المضللة.

- إن أهم جوانب العمل المصرفي التي تستدعي وجود ضوابط واعتبارات رقابية، تكون السلطات المشرفة على أعمال البنوك –أي البنوك المركزية– هي المسؤولة على إقرارها.

- أعمال الرقابة والتفتيش الخارجية على نشاطات البنوك تعتبر أعمالا مكملة وليست بديلة للرقابة الداخلية بالبنوك، التي تمثل وسيلة إنذار مبكر، ومساندة لأشكال الرقابة الأخرى.

2. النتائج الميدانية واختبار الفرضيات

- تعمل الرقابة الداخلية على إعطاء نصائح تصحيحية وتعديليه لمتخذي القرارات ووجودها في البنوك التجارية يؤدي إلى التقييم الجيد لأداء البنوك، حيث تعتبر الأداة الأساسية داخل المؤسسة البنكية التي تساهم وبشكل كبير في تخفيض التكاليف وتقليل الأعباء المحتملة من خلال اكتشاف الأخطاء والانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب، ومن خلال العرض تم التوصل إلى تأكيد ذلك من خلال أهمية نظام الرقابة الداخلية كأداة لتحقيق الكفاءة والفعالية لكل عمليات البنوك ككل وهذا ما تم تأكيده في الفصل الأول.

- أما الفرضية الثانية تتمركز حول مساهمة الرقابة الخارجية على اكتشاف نقاط القوة والضعف لأنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في البنوك التجارية لاكتشاف مختلف الثغرات الإدارية والمحاسبية وهذا ما تبين بوضوح من خلال الأساليب المستخدمة للرقابة الخارجية أين يوجد تكامل بين الأسلوبين وذلك من أجل تحقيق أداء جيد للبنك والمحافظة على سلامة مركزه المالي.

- تساهم الرقابة الخارجية على اكتشاف نقاط القوة والضعف لأنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في البنوك التجارية، فالأداء الجيد مقترن بمدى تحقيق الأهداف المسطرة من قبل إدارة البنك وباعتبار أن الرقابة على البنوك التجارية وتطبيقها لقواعد وإجراءات الرقابة بشقيها تهدف إلى تعزيز سمعة هذه الأخيرة والتقليل من المخاطر التي قد تتعرض لها والحفاظ على مصالح المودعين والمساهمين، فإن الأجهزة المكلفة بممارسة الرقابة الخارجية تواجه العديد من التحديات خلال القيام بمهامها بهدف المحافظة على سلامة الجهاز المصرفي فإنه يتوجب على البنوك التجارية احترام الإجراءات والنصوص التنظيمية المتعلقة بالمراقبة الداخلية والخارجية، وذلك حتى يسهل على الهيئات المكلفة بممارسة الرقابة على هذه البنوك القيام بأعمالها الرقابية وبالتالي فإن هذه المراقبة الداخلية التي تمارس داخل البنوك التجارية تعد رقابة مكملة وعامل مساعد في تحقيق أهداف الرقابة التي يمارسها كل من بنك الجزائر واللجنة المصرفية وكل ذلك يؤدي إلى تحيق الأداء الجيد للبنك وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

الاقتراحات

- توفير البيئة الملائمة للعنصر البشري والارتقاء بمستوى أدائه وتوعيته بأهمية التطبيق السليم لقواعد الرقابة.

- العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة الرقابة الداخلية وتفعيل دورها أكثر لما لها من اثر إيجابي على الأداء الكلي للبنك.

- نشر ثقافة الرقابة الذاتية بين مختلف موظفي مصالح البنك لأنها اللبنة الأولى للنجاح وتحقيق الأهداف.

- العمل على المراجعة المستمرة للنصوص التشريعية والتنظيمية البنكية وذلك للتكيف مع المستجدات التي تطرأ على الساحة المصرفية المحلية والدولية.

- ممارسة الرقابة على مختلف جوانب الأداء البنكي لزيادة الثقة ووضع معايير تقييم تتسم بالحياد لتحقيق العدالة والشفافية.

آفاق البحث

- دراسة مدى تكيف نظام المعلومات المستخدم داخل البنوك للمتطلبات الرقابية.
- الرقابة الذاتية ودورها في نجاح المنظومة الرقابية في البنوك.

قائمة المراجع

المادّة 94 : يجب أن يرخص المحافظ مسبقا بكل تعديل في القوانين الأساسية للبنوك والمؤسسات المالية لا يمس غرض المؤسسة أو رأسمالها أو المساهمين فيها.

كما يجب أن يرخص المحافظ بصفة مسبقة، بأي تنازل عن أسهم في بنك أو في مؤسسة مالية، وفقا للشروط المنصوص عليها في نظام يتخذه المجلس.

وحتى تكون نافذة في الجزائر، تعرض تعديلات القوانين الأساسية للبنوك أو المؤسسات المالية الأجنبية التي تتوفر على فرع في الجزائر على مجلس الإدارة إذا كانت منصبة على غرض الشركة.

المادّة 95 : دون الإخلال بالعقوبات التي قد تقررها اللجنة المصرفية في إطار صلاحياتها، يقرر المجلس سحب الاعتماد :

أ - بناء على طلب من البنك أو المؤسسة المالية،

ب - تلقائيا :

1 – إن لم تصبح الشروط التي يخضع لها الاعتماد متوفرة،

2 – إن لم يتم استغلال الاعتماد لمدة اثني عشر(12) شهرا،

3 – إذا توقف النشاط موضوع الاعتماد لمدة ستة (6) أشهر.

الباب الخامس

تنظيم المهنة

المادّة 96 : يؤسس بنك الجزائر جمعية مصرفيين جزائريين، يتعين على كل بنك أو مؤسسة مالية عاملة في الجزائر الإنخراط فيها.

يتمثل هدف هذه الجمعية في تمثيل المصالح الجماعية لأعضائها، لاسيما لدى السلطات العمومية وتزويد أعضائها و الجمهور بالمعلومات وتحسيسهم.

تدرس هذه الجمعية المسائل المتصلة بممارسة المهنة، لاسيما تحسين تقنيات البنوك والقروض، وتحفيز المنافسة ومحاربة العراقيل التي تعترض المنافسة، وإدخال تكنولوجيات جديدة، و تنظيم خدمات الصالح العام وتسييرها ، و تكوين المستخدمين، والعلاقات مع ممثلي المستخدمين.

ويمكن الوزير المكلف بالمالية أو محافظ بنك الجزائر أن يستشير الجمعية في كل المسائل التي تهم المهنة. ويمكنها أن تقترح على محافظ بنك الجزائر أو على اللجنة المصرفية، في إطار أخلاقيات المهنة وحسب الحالة، إنزال عقوبات ضد عضو أو أكثر من أعضائها .

يوافق مجلس النقد والقرض على القانون الأساسي للجمعية وعلى أي تعديل يشأنه.

الكتاب السادس

مراقبة البنوك والمؤسسات المالية

الباب الأول

السيولة والقدرة على الوفاء ومركزية المخاطر وحماية المودعين.

المادّة 97 : يتعين على البنوك والمؤسسات المالية وفق الشروط المحددة بموجب نظام يتخذه المجلس، احترام مقاييس التسيير الموجهة لضمان سيولتها وقدرتها على الوفاء تجاه المودعين والغير وكذا توازن بنيتها المالية.

و يترتب على مخالفة الواجبات المقررة بموجب أحكام هذه المادة، تطبيق الإجراء المنصوص عليه في المادة 114 من هذا الأمر.

المادّة 98 : ينظم بنك الجزائر و يسير مصلحة لمركزة المخاطر تدعى " مركزية المخاطر" تكلف بجمع أسماء المستفيدين من القروض وطبيعة القروض الممنوحة وسقفها والمبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض، من جميع البنوك والمؤسسات المالية.

يتعين على البنوك والمؤسسات المالية الإنخراط في مركزية المخاطر، ويجب أن تزود مركزية المخاطر، بالمعلومات المذكورة في الفقرة الأولى من هذه المادة.

يبلغ بنك الجزائر لكل بنك ومؤسسة مالية، بطلب منهما، المعلومات التي يتلقاها عن زبائن المؤسسة.

يعد المجلس، طبقا لأحكام المادة 62 من هذا الأمر، النظام الذي ينظم سير مركزية المخاطر وتمويلها من قبل البنوك والمؤسسات المالية التي لا تتحمل سوى تكاليفها المباشرة.

ينظم بنك الجزائر مركزية للمخاطر و مركزية للمستحقات غير المدفوعة.

المادّة 111 : إذا أخلّت إحدى المؤسسات الخاضعة لرقابة اللجنة بقواعد حسن سير المهنة، يمكن اللجنة أن توجه لها تحذيرا، بعد إتاحة الفرصة لمسيري هذه المؤسسة لتقديم تفسيراتهم.

المادّة 112 : يمكن اللجنة أن تدعو أي بنك أو مؤسسة مالية، عندما تبرر وضعيته ذلك، ليتخذ، في أجل معين، كل التدابير التي من شانها أن تعيد أو تدعم توازنه المالي أو تصحح أساليب تسييره.

المادّة 113 : يمكن اللجنة تعيين قائم بالإدارة مؤقتا تنقل له كل السلطات اللازمة لإدارة أعمال المؤسسة المعنية أو فروعها في الجزائر وتسييرها، ويحق له إعلان التوقف عن الدفع.

يتم هذا التعيين، إما بناء على مبادرة من مسيّري المؤسسة المعنية إذ قدّروا أنه لم يعد باستطاعتهم ممارسة مهامهم بشكل عاد، وإما بمبادرة من اللجنة، إذا رأت أنه لم يعد بالإمكان، إدارة المؤسسة المعنية في ظروف عادية، أو عندما تقرر ذلك إحدى العقوبات المنصوص عليها في الفقرتين 4 و 5 من المادة 114 أدناه.

المادّة 114 : إذا أخل بنك أو مؤسسة مالية بأحد الأحكام التشريعية أو التنظيمية المتعلقة بنشاطه أو لم يذعن لأمر أو لم يأخذ في الحسبان التحذير، يمكن اللجنة أن تقضي بإحدى العقوبات الآتية :

1 – الإنذار،

2 – التوبيخ،

3 – المنع من ممارسة بعض العمليات وغيرها من أنواع الحد من ممارسة النشاط،

4 – التوقيف المؤقت لمسير أو أكثر مع تعيين قائم بالإدارة مؤقتا أو عدم تعيينه،

5 – إنهاء مهام شخص أو أكثر من هؤلاء الأشخاص أنفسهم مع تعيين قائم بالإدارة مؤقتا أو عدم تعيينه،

6 – سحب الاعتماد.

وزيادة على ذلك، يمكن اللجنة، أن تقضي إما بدلا عن هذه العقوبات المذكورة أعلاه، وإما إضافة إليها، بعقوبة مالية تكون مساوية على الأكثر للرأسمال الأدنى الذي يلزم البنك أو المؤسسة المالية بتوفيره. وتقوم الخزينة بتحصيل المبالغ الموافقة.

المادّة 115 : يصبح قيد التصفية كل بنك أو كل مؤسسة مالية خاضعة للقانون الجزائري تقرر سحب الاعتماد منها.

كما تصبح قيد التصفية فروع البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية العاملة في الجزائر والتي تقرر سحب الاعتماد منها.

يمكن اللجنة أن تضع قيد التصفية وتعين مصف لكل مؤسسة تمارس بطريقة غير قانونية العمليات المخولة للبنوك والمؤسسات المالية أو التي تخل بأحد الممنوعات المنصوص عليها في المادة 81 من هذا الأمر.

يتعين على البنك أو المؤسسة المالية خلال فترة تصفيتها :

– ألاّ يقوم إلا بالعمليات الضرورية لتطهير الوضعية،

– أن يذكر بأنه (بأنها) قيد التصفية،

– أن يبقى خاضعا (خاضعة) لمراقبة اللجنة.

المادّة 116 : تحدد اللجنة كيفيات الإدارة المؤقتة و التصفية.

الباب الرابع

السر المهني

المادّة 117 : يخضع للسر المهني، تحت طائلة العقوبات المنصوص عليها في قانون العقوبات :

– كل عضو في مجلس إدارة، و كل محافظ حسابات وكل شخص يشارك أو شارك بأي طريقة كانت في تسيير بنك أو مؤسسة مالية أو كان أحد مستخدميها.

– كل شخص يشارك أوشارك في رقابة البنوك والمؤسسات المالية وفقا للشروط المنصوص عليها في هذا الكتاب.

تلزم بالسر، مع مراعاة الأحكام الصريحة للقوانين، جميع السلطات ماعدا :

– السلطات العمومية المخولة بتعيين القائمين بإدارة البنوك والمؤسسات المالية،

– السلطة القضائية التي تعمل في إطار إجراء جزائي،

– السلطات العمومية الملزمة بتبليغ المعلومات إلى المؤسسات الدولية المؤهلة، لا سيما في إطار محاربة الرشوة وتبييض الأموال و تمويل الإرهاب،

– اللجنة المصرفية أو بنك الجزائرالذي يعمل لحساب هذه الأخيرة طبقا لأحكام المادة 108 أعلاه.

المادّة 99 : يدعو محافظ بنك الجزائر المساهمين الرئيسيين في هذا البنك أو المؤسسة المالية المعنية ، إذا تبين أن وضع بنك ما أو مؤسسة مالية يبرر ذلك، لتقدم له الدعم الضروري من حيث الموارد المالية.

ويمكن المحافظ أيضا أن ينظم مساهمة جميع البنوك والمؤسسات المالية لاتخاذ التدابير اللاّزمة لحماية مصالح المودعين و الغير، وحسن سير النظام المصرفي وكذا المحافظة على سمعة الساحة المالية.

الباب الثاني

محافظة الحسابات والاتفاقيات مع المسيرين

الفصل الأول

محافظو الحسابات

المادّة 100 : يجب على كل بنك أو مؤسسة مالية وعلى كل فرع من فروع البنك الأجنبي أن يعين محافظين اثنين للحسابات على الأقل.

المادّة 101 : يتعين على محافظي حسابات البنوك والمؤسسات المالية، زيادة على التزاماتهم القانونية، القيام بمايأتي :

1 – أن يعلموا فورا المحافظ بكل مخالفة ترتكبها المؤسسة الخاضعة لمراقبتهم طبقا لهذا الأمر و النصوص التنظيمية المتخذة بموجب أحكامه،

2 – أن يقدموا لمحافظ بنك الجزائر تقريرا خاصا حول المراقبة التي قاموا بها. ويجب أن يسلم هذا التقرير للمحافظ في أجل أربعة (4) أشهر ابتداء من تاريخ قفل كل سنة مالية،

3 ـ أن يقدموا للجمعية العامة تقريرا خاصا حول منح المؤسسة أية تسهيلات لأحد الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين المذكورين في المادة 104 من هذا الأمر . وفيما يخص فروع البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية فيقدم هذا التقرير لممثليها في الجزائر،

4 ـ أن يرسلوا إلى محافظ بنك الجزائر نسخة من تقاريرهم الموجهة للجمعية العامة للمؤسسة.

المادّة 102 : يخضع محافظو حسابات البنوك والمؤسسات المالية لرقابة اللجنة المصرفية التي يمكنها أن تسلط عليهم العقوبات الآتية، دون الإخلال بالملاحقات التأديبية أو الجزائية :

1 ـ التوبيخ،

2 ـ المنع من مواصلة عمليات مراقبة بنك ما أو مؤسسة مالية ما،

3 ـ المنع من ممارسة مهام محافظي الحسابات لبنك ما أو مؤسسة مالية ما لمدة ثلاث (3) سنوات مالية.

لا يمكن منح محافظي الحسابات بصفة مباشرة أو غير مباشرة أي قرض من قبل البنك أو المؤسسة المالية الخاضعة لمراقبتهم.

الفصل الثاني

التزامات المحاسبة

المادّة 103 : يتعين على البنوك والمؤسسات المالية أن تنظم حساباتها بشكل مجمع وفقا للشروط التي يحددها المجلس.

على كل بنك ومؤسسة مالية أن تنشر حساباتها السنوية خلال الستة (6) أشهر الموالية لنهاية السنة المحاسبية المالية في النشرة الرسمية للإعلانات القانونية الإلزامية، وفقا للشروط التي يحددها المجلس. ومن الممكن أن يطلب منها نشر معلومات أخرى.

تختص اللّجنة المصرفية وحدها بمنح كل تمديد لأجل تراه مناسبا بصفة استثنائية، بناء على العناصر المقدمة لتدعيم طلب التمديد التي تقدمها البنوك والمؤسسات المالية في حدود مدة ستة (6) أشهر.

دون المساس بالأحكام المذكورة أعلاه، على كل بنك أو مؤسسة مالية أن تبلّغ قبل النشر نسخة أصلية للحسابات السنوية إلى اللجنة المصرفية.

تخول اللجنة المصرفية أن تأمر المؤسسات المعنية بالقيام بنشريات تصحيحية في حالة وجود بيانات غير صحيحة أو وقوع سهو في المستندات المنشورة.

و يمكنها أن تنهي إلى علم الجمهور كافة المعلومات التي تراها مفيدة.

الفصل الثالث

الاتفاقيات مع المسيرين

المادة 104 : يمنع على كل بنك أو مؤسسة مالية أن تمنح قروضا لمسيريها و للمساهمين فيها أو للمؤسسات التابعة لمجموعة البنك أو المؤسسة المالية.

المسيرون في مفهوم هذه المادة هم المؤسسون وأعضاء مجلس الإدارة والممثلون و الأشخاص المخولة لهم سلطة التوقيع.

وكذلك الأمر بالنسبة لأزواج المسيرين والمساهمين وأقاربهم من الدرجة الأولى.

الباب الثالث

اللجنة المصرفية

المادّة 105 : تؤسس لجنة مصرفية تدعى في صلب النص "اللجنة" وتكلف بما يأتي :

– مراقبة مدى احترام البنوك والمؤسسات المالية للأحكام التشريعية والتنظيمية المطبقة عليها.

– المعاقبة على الإخلالات التي تتم معاينتها.

تفحص اللجنة شروط استغلال البنوك والمؤسسات المالية و تسهر على نوعية وضعياتها المالية.

وتسهر على احترام قواعد حسن سير المهنة.

كما تعاين، عند الاقتضاء، المخالفات التي يرتكبها أشخاص يمارسون نشاطات البنك أو المؤسسة المالية دون أن يتم اعتمادهم، و تطبق عليهم العقوبات التأديبية المنصوص عليها في هذا الأمر دون المساس بالملاحقات الأخرى الجزائية والمدنية.

المادّة 106 : تتكون اللجنة المصرفية من :

– المحافظ، رئيسا،

– ثلاثة (3) أعضاء يختارون بحكم كفاءتهم في المجال المصرفي والمالي والمحاسبي،

– قاضيين (2) ينتدبان من المحكمة العليا، يختارهما الرئيس الأول لهذه المحكمة بعد استشارة المجلس الأعلى للقضاء.

يعين رئيس الجمهورية أعضاء اللجنة لمدة خمس (5) سنوات.وتطبق المادة 25 من هذا الأمر على رئيس اللجنة و أعضائها.

تزوّد اللجنة بأمانة عامة يحدّد مجلس إدارة البنك صلاحياتها وكيفيات تنظيمها وعملها، بناء على اقتراح من اللجنة.

المادّة 107 : تتخذ قرارت اللجنة بالأغلبية، وفي حالة تساوي عدد الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحا.

تكون قرارت اللجنة المتعلقة بتعيين قائم بالإدارة مؤقتا، أو المصفي، والعقوبات التأديبية وحدها قابلة للطعن القضائي.

يجب أن يقدم الطعن في أجل ستين (60) يوما ابتداء من تاريخ التبليغ تحت طائلة رفضه شكلا.

يتمّ تبليغ القرارات بواسطة عقد غير قضائي أوطبقا لقانون الإجراءات المدنية.

تكون الطعون من اختصاص مجلس الدولة وهي غير موقفة التنفيذ.

المادّة 108 : تخول اللجنة بمراقبة البنوك والمؤسسات المالية، بناء على الوثائق وفي عين المكان.

يكلف بنك الجزائر بتنظيم هذه المراقبة، لحساب اللجنة، بواسطة أعوانه.

ويمكن اللجنة أن تكلف بمهمة أي شخص يقع عليه اختيارها.

تستمع اللجنة المصرفية إلى الوزير المكلف بالمالية بطلب منه.

المادّة 109 : تنظم اللجنة برنامج عمليات المراقبة التي تقوم بها.

وتحدد قائمة التقديم وصيغته وآجال تبليغ الوثائق والمعلومات التي تراها مفيدة.

ويخول لها أن تطلب من البنوك والمؤسسات المالية جميع المعلومات والإيضاحات والإثباتات اللاّزمة لممارسة مهمتها.

ويمكن أن تطلب من كل شخص معني تبليغها بأي مستند وأية معلومة.

لا يحتج بالسر المهني تجاه اللجنة.

المادّة 110 : توسع اللجنة تحرياتها إلى المساهمات والعلاقات المالية بين الأشخاص المعنويين الذين يسيطرون بصفة مباشرة أو غير مباشرة على بنك أو مؤسسة مالية، وإلى الفروع التابعة لهما.

ويمكن توسيع مراقبة اللجنة المصرفية، في إطار اتفاقيات دولية، إلى فروع الشركات الجزائرية المقيمة في الخارج.

كما يمكن تبليغ نتائج المراقبة في عين المكان إلى مجالس إدارة فروع الشركات الخاضعة للقانون الجزائري و إلى ممثلي فروع الشركات الأجنبية في الجزائر كما تبلغ إلى محافظي الحسابات.

الملحق رقم(2)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية تخصص بنوك

دور الرقابة المصرفية الداخلية والخارجية في تحسين الأداء داخل البنوك التجارية دراسة حالة عينة من البنوك

مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية تخصص بنوك

من إعـــداد الطالب: **الأستاذ المشرف:**

خـــالدي عثـمان **عريـــوة محـــاد**

السادة والسيدات الكرام، تحية طيبة وسلام عطر يليق بمقامكم الكريم وبعد:

للإجابة على الفرضيات التي تم طرحها قمنا بإعداد هذه الاستمارة وتوزيعها على موظفي مختلف المصالح في البنك للحصول على المعلومات المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية والخارجية في عينة من البنوك التجارية وأثرهما على الأداء.

وننوه إلى أن آرائكم وانطباعاتكم ذات أهمية بالغة لإثراء البحث العلمي، مع العلم أن هذه المعلومات ستحاط بالسرية التامة ولا تستعمل إلا في أغراض إعداد المذكرة وشكرا.

مع فائق التقدير والاحترام.

السنة الجامعية: 2015/2014

1) مكان العمل: أ- إدارة رئيسية ب- ☐ بالبنك ☐

2) الوظيفة: أ- مدير ☐ - نائب مدير ☐ مصلحة ☐ قسم ☐ ☐

3) الجنس: أ- ذكر ☐ ب- ☐

4) السن: أ- أقل من 30 ☐ 30 إلى 50 ☐ أكبر من 50 ☐

5) المستوى التعليمي: أ- جامعي ☐ ب- شهادة تكوين ☐

6) سنوات الخبرة: أ- أقل من 5 سنوات ☐ 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 ☐

عبارات الإستبيان:

يرجى وضع علامة(X)

المحور الأول: تعمل الرقابة الداخلية على إعطاء نصائح تصحيحية وتعديليه لمتخذي القرارات، ووجودها في البنوك التجارية يؤدي إلى التقييم الجيد لأداء البنوك.

	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يتعاون مجلس الإدارة مع المدير في وضع نظام الرقابة الداخلية مناسب للبنك.					
2	يمتلك المراقب الداخلي معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتحسين كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية.					
3	هناك استقلال وظيفي داخل الإدارات بما يتماشى ومتطلبات النظام 02 – 03 المتضمن الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية					
4	هناك رقابة على عدد الأشخاص وكفاءتهم والذين يشاركون في تسيير نظام رقابة العمليات والإجراءات الداخلية بالإضافة إلى الوسائل التي وضعت تحت تصرفهم					
5	تتم الرقابة على أموال الخزينة يوميا من طرف مدير الوكالة باعتباره المسؤول الأول فيها عن طريق وثيقة جرد موقع عليها					
6	تقوم إدارة المحاسبة بتجميع مختلف القيود الخاصة بالعمليات التي تتم على مستويات عملية مختلفة وتراجعها وترى مدى مطابقتها للقواعد والقوانين واللوائح في الوقت المحدد.					
7	كل الوثائق والميزانيات والتقارير والتحاليل وتحليل الحسابات في إدارة المحاسبة ترسل نسخة منها إلى مصلحة الرقابة.					

المحور الثاني: تساهم الرقابة الخارجية على اكتشاف نقاط القوة والضعف لأنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في البنوك التجارية.

	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
8	يقوم البنك بتعيين محافظي حسابات كل سنة لإعداد تقرير حيث يبديان رأيهم حول وضعية المؤسسة محل المراقبة.					
9	يقدم البنك تصريح خاص يقدم إلى المصالح المشتركة لبنك الجزائر بكل القروض الممنوحة إلى الزبائن سواء كانوا أشخاص طبيعيين أو معنويين					
10	وضوح البيئة القانونية والتشريعية لمجلس الإدارة والمكلف بالرقابة لتفادي المخاطر القانونية.					
11	معايير الرقابة التي يوفرها البنك تزيد من ثقة الأطراف ذات العلاقة بالبنك بما يضمن حقوقهم.					
12	يحرص القائمين على إدارة البنك على وصول المعلومات والبيانات اللازمة للأطراف ذات العلاقة.					
13	يقوم البنك بالتعاون مع المراقبين الجهويين بتوفير البيئة الملائمة للعمل					

المحور الثالث: تطبيق البنوك التجارية لقواعد الرقابة الداخلية والخارجية يضمن لها الأداء الجيد.

	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
14	الموازنة بين مصالح الأطراف ذات العلاقة تضمن الأداء الجيد لإدارة البنك.					
15	رقابة البيئة التنافسية للبنك تضمن أداء تنافسي تزيد من كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة بالتالي تحسين الأداء.					
16	يقوم البنك بعمليات تصحيحية لنظام الرقابة الداخلية بفضل عمليات الرقابة الخارجية على البنك.					
17	بالبنك نظام للأجور واضح يتسم بالعدالة والشفافية.					
18	أنظمة المكافئات والحوافز المبنية على الأداء الجيد تمثل أدوات رقابة فعالة للبنك من أجل تحسين الأداء ابتداء من المستوى الفردي.					
19	يتم توظيف بالبنك الأشخاص ذوي الكفاءات العالية وأصحاب الشهادات العلمية في مجال الاختصاص لضمان أداء جيد للموظفين.					

الملحق رقم(3)

قائمة أسماء الأساتذة المحكمين

اسم الأستاذ	الرتبة العلمية	قسم
فرحات عباس	أستاذ محاضر	العلوم التجارية
بلواضح الهاشمي	أستاذ مساعد أ	العلوم التجارية
بلبار موسى	أستاذ مساعد أ	علوم التسيير
غربي حمزة	أستاذ مساعد أ	العلوم التجارية

الملحق رقم (4) مخرجات (spss)

مكان العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إدارة رئيسية	30	58.8	58.8	58.8
	فرع بالبنك	21	41.2	41.2	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مدير	2	3.9	3.9	3.9
	نائب مدير	2	3.9	3.9	7.8
	رئيس مصلحة	10	19.6	19.6	27.5
	رئيس قسم	4	7.8	7.8	35.3
	إداري	33	64.7	64.7	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	30	58.8	58.8	58.8
	أنثى	21	41.2	41.2	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من30	8	15.7	15.7	15.7
	من 30 إلى50	37	72.5	72.5	88.2
	أكبر من50	6	11.8	11.8	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	شهادة جامعية	37	72.5	72.5	72.5
	شهادة تكوين	14	27.5	27.5	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من5	7	13.7	13.7	13.7
	من 5 إلى10	21	41.2	41.2	54.9
	أكبر من10	23	45.1	45.1	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.794	7

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
T1	23.00	16.120	.469	.778
T2	22.86	14.961	.664	.741
T3	23.25	15.274	.508	.772
T4	23.12	15.466	.530	.767
T5	22.82	14.828	.608	.751
T6	22.71	17.092	.403	.788
T7	22.71	16.652	.489	.774

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.635	6

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
T8	19.35	7.873	.234	.647
T9	19.08	7.234	.468	.554
T10	19.20	7.841	.414	.579
T11	19.20	7.761	.435	.572
T12	19.25	6.914	.439	.562
T13	19.22	7.693	.268	.634

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.802	6

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
T14	17.69	17.580	.519	.783
T15	17.88	18.066	.408	.801
T16	17.84	17.255	.468	.791
T17	18.14	14.081	.717	.731
T18	18.29	13.932	.682	.740
T19	18.10	13.890	.595	.768

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
A1	.184	51	.000	.929	51	.005
B2	.250	51	.000	.907	51	.001
C3	.139	51	.015	.940	51	.013

a. Correction de signification de Lilliefors

الاتجاه العام لكل محور

Statistiques

		يتعاون مجلس الإدارة مع المدير في وضع نظام الرقابة الداخلية مناسب للبنك.	يمتلك المراقب الداخلي معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتحسين كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية.	هناك استقلال وظيفي داخل الإدارات بما يتماشى ومتطلبات النظام03 – 02	هناك رقابة على عدد الأشخاص وكفاءتهم والذين يشاركون في تسيير نظام رقابة العمليات والإجراءات الداخلية	تتم الرقابة على أموال الخزينة يوميا من طرف مدير الوكالة باعتباره المسؤول الأول فيها عن طريق وثيقة جرد موقع عليها	تقوم إدارة المحاسبة بتجميع مختلف القيود الخاصة بالعمليات التي تتم على مستويات عملية مختلفة	كل الوثائق والميزانيات والتقارير والتحاليل وتحليل الحسابات في إدارة المحاسبة ترسل نسخة منها إلى مصلحة الرقابة.
N	Valide	51	51	51	51	51	51	51
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3.75	3.88	3.49	3.63	3.92	4.04	4.04
Ecart type		.977	.952	1.084	1.019	1.036	.871	.848
Percentiles	25	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	75	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00

يتعاون مجلس الإدارة مع المدير في وضع نظام الرقابة الداخلية مناسب للبنك.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
	غير موافق	6	11.8	11.8	13.7
	محايد	8	15.7	15.7	29.4
	موافق	26	51.0	51.0	80.4
	موافق بشدة	10	19.6	19.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

يمتلك المراقب الداخلي معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتحسين كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
	غير موافق	3	5.9	5.9	7.8
	محايد	11	21.6	21.6	29.4
	موافق	22	43.1	43.1	72.5
	موافق بشدة	14	27.5	27.5	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

هناك استقلال وظيفي داخل الإدارات بما يتماشى ومتطلبات النظام03 – 02

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	5.9	5.9	5.9
	غير موافق	7	13.7	13.7	19.6
	محايد	10	19.6	19.6	39.2
	موافق	24	47.1	47.1	86.3
	موافق بشدة	7	13.7	13.7	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

هناك رقابة على عدد الأشخاص وكفاءتهم والذين يشاركون في تسيير نظام رقابة العمليات والإجراءات الداخلية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
	غير موافق	8	15.7	15.7	17.6
	محايد	9	17.6	17.6	35.3
	موفق	24	47.1	47.1	82.4
	موافق بشدة	9	17.6	17.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

تتم الرقابة على أموال الخزينة يوميا من طرف مدير الوكالة باعتباره المسؤول الأول فيها عن طريق وثيقة جرد موقع عليها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	7	13.7	13.7	13.7
	محايد	8	15.7	15.7	29.4
	موافق	18	35.3	35.3	64.7
	موافق بشدة	18	35.3	35.3	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

تقوم إدارة المحاسبة بتجميع مختلف القيود الخاصة بالعمليات التي تتم على مستويات عملية مختلفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
	غير موافق	1	2.0	2.0	3.9
	محايد	9	17.6	17.6	21.6
	موافق	24	47.1	47.1	68.6
	موافق بشدة	16	31.4	31.4	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

كل الوثائق والميزانيات والتقارير والتحاليل وتحليل الحسابات في إدارة المحاسبة ترسل نسخة منها إلى مصلحة الرقابة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	3.9	3.9	3.9
	محايد	11	21.6	21.6	25.5
	موافق	21	41.2	41.2	66.7
	موافق بشدة	17	33.3	33.3	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

الاتجاه العام للمحور 2

Statistiques

		يقوم البنك بتعيين محافظي حسابات كل سنة لإعداد تقرير حيث يبديان رأيهم حول وضعية المؤسسة محل المراقبة.	يقدم البنك تصريح خاص يقدم إلى المصالح المشتركة لبنك الجزائر بكل القروض الممنوحة إلى الزبائن	وضوح البيئة القانونية والتشريعية لمجلس الإدارة والمكلف بالرقابة لتفادي المخاطر القانونية.	معايير الرقابة التي يوفرها البنك تزيد من ثقة الأطراف ذات العلاقة بالبنك بما يضمن حقوقهم.	يحرص القائمين على إدارة البنك على وصول المعلومات والبيانات الازمة للأطراف ذات العلاقة.	يقوم البنك بالتعاون مع المراقبين الجهويين بتوفير البيئة الملائمة للعمل
N	Valide	51	51	51	51	51	51
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3.71	3.98	3.86	3.86	3.80	3.84
Ecart type		.986	.860	.749	.749	.980	.987
Percentiles	25	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	75	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00

يقوم البنك بتعيين محافظي حسابات كل سنة لإعداد تقرير حيث يبديان رأيهم حول وضعية المؤسسة محل المراقبة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	3.9	3.9	3.9
	غير موافق	3	5.9	5.9	9.8
	محايد	13	25.5	25.5	35.3
	موافق	23	45.1	45.1	80.4
	موافق بشدة	10	19.6	19.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

يقدم البنك تصريح خاص يقدم إلى المصالح المشتركة لبنك الجزائر بكل القروض الممنوحة إلى الزبائن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	4	7.8	7.8	7.8
	محايد	7	13.7	13.7	21.6
	موافق	26	51.0	51.0	72.5
	موافق بشدة	14	27.5	27.5	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

وضوح البيئة القانونية والتشريعية لمجلس الإدارة والمكلف بالرقابة لتفادي المخاطر القانونية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2.0	2.0	2.0
	محايد	15	29.4	29.4	31.4
	موافق	25	49.0	49.0	80.4
	موافق بشدة	10	19.6	19.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

معايير الرقابة التي يوفرها البنك تزيد من ثقة الأطراف ذات العلاقة بالبنك بما يضمن حقوقهم.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	3.9	3.9	3.9
	محايد	12	23.5	23.5	27.5
	موافق	28	54.9	54.9	82.4
	موافق بشدة	9	17.6	17.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

يحرص القائمين على إدارة البنك على وصول المعلومات والبيانات الازمة للأطراف ذات العلاقة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	3.9	3.9	3.9
	غير موافق	4	7.8	7.8	11.8
	محايد	6	11.8	11.8	23.5
	موافق	29	56.9	56.9	80.4
	موافق بشدة	10	19.6	19.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

يقوم البنك بالتعاون مع المراقبين الجهويين بتوفير البيئة الملائمة للعمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
	غير موافق	6	11.8	11.8	13.7
	محايد	5	9.8	9.8	23.5
	موافق	27	52.9	52.9	76.5
	موافق بشدة	12	23.5	23.5	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

الاتجاه العام للمحور3

Statistiques

		الموازنة بين مصالح الأطراف ذات العلاقة تضمن الأداء الجيد لإدارة البنك.	رقابة البيئة التنافسية للبنك تضمن أداء تنافسي تزيد من كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة بالتالي تحسين الأداء.	يقوم البنك بعمليات تصحيحية لنظام الرقابة الداخلية بفضل عمليات الرقابة الخارجية على البنك.	بالبنك نظام للأجور واضح يتسم بالعدالة والشفافية.	أنظمة المكافئات والحوافز المبنية على الأداء الجيد تمثل أدوات رقابة فعالة للبنك من أجل تحسين الأداء ابتداء من المستوى الفردي.	يتم توظيف بالبنك الأشخاص ذوي الكفاءات العالية واصحاب الشهادات العلمية في مجال الإختصاص لضمان أداء جيد للموظفين.
N	Valide	51	51	51	51	51	51
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3.90	3.71	3.75	3.45	3.29	3.49
Ecart type		.831	.879	.956	1.189	1.254	1.377
Percentiles	25	4.00	3.00	3.00	3.00	2.00	2.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00
	75	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00

الموازنة بين مصالح الأطراف ذات العلاقة تضمن الأداء الجيد لإدارة البنك.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	4	7.8	7.8	7.8
	محايد	8	15.7	15.7	23.5
	موافق	28	54.9	54.9	78.4
	موافق بشدة	11	21.6	21.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

رقابة البيئة التنافسية للبنك تضمن أداء تنافسي تزيد من كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة بالتالي تحسين الأداء.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
	غير موافق	3	5.9	5.9	7.8
	محايد	14	27.5	27.5	35.3
	موافق	25	49.0	49.0	84.3
	موافق بشدة	8	15.7	15.7	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

يقوم البنك بعمليات تصحيحية لنظام الرقابة الداخلية بفضل عمليات الرقابة الخارجية على البنك.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	3.9	3.9	3.9
	غير موافق	3	5.9	5.9	9.8
	محايد	10	19.6	19.6	29.4
	موافق	27	52.9	52.9	82.4
	موافق بشدة	9	17.6	17.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

بالبنك نظام للأجور واضح يتسم بالعدالة والشفافية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	5.9	5.9	5.9
	غير موافق	9	17.6	17.6	23.5
	محايد	12	23.5	23.5	47.1
	موافق	16	31.4	31.4	78.4
	موافق بشدة	11	21.6	21.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

أنظمة المكافئات والحوافز المبنية على الأداء الجيد تمثل أدوات رقابة فعالة للبنك من أجل تحسين الأداء ابتداء من المستوى الفردي.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	9.8	9.8	9.8
	غير موافق	8	15.7	15.7	25.5
	محايد	16	31.4	31.4	56.9
	موافق	11	21.6	21.6	78.4
	موافق بشدة	11	21.6	21.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

يتم توظيف بالبنك الأشخاص ذوي الكفاءات العالية واصحاب الشهادات العلمية في مجال الإختصاص لضمان أداء جيد للموظفين.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	11.8	11.8	11.8
	غير موافق	7	13.7	13.7	25.5
	محايد	10	19.6	19.6	45.1
	موافق	12	23.5	23.5	68.6
	موافق بشدة	16	31.4	31.4	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
T1	27.387	50	.000	3.745	3.47	4.02
T2	29.130	50	.000	3.882	3.61	4.15
T3	22.995	50	.000	3.490	3.19	3.80
T4	25.421	50	.000	3.627	3.34	3.91
T5	27.027	50	.000	3.922	3.63	4.21
T6	33.123	50	.000	4.039	3.79	4.28
T7	34.032	50	.000	4.039	3.80	4.28
A1	36.399	50	.000	3.89216	3.6774	4.1069

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
T8	26.847	50	.000	3.706	3.43	3.98
T9	33.053	50	.000	3.980	3.74	4.22
T10	36.837	50	.000	3.863	3.65	4.07
T11	36.837	50	.000	3.863	3.65	4.07
T12	27.714	50	.000	3.804	3.53	4.08
T13	27.797	50	.000	3.843	3.57	4.12
B2	37.268	50	.000	3.77451	3.5711	3.9779

Statistiques

		A1	B2	C3
N	Valide	51	51	51
	Manquant	0	0	0
Moyenne		3.8922	3.7745	3.6961
Ecart type		.76363	.72328	.92238
Percentiles	25	3.0000	3.0000	3.0000
	50	4.0000	4.0000	4.0000
	75	4.5000	4.0000	4.5000

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
A1	.184	51	.000	.929	51	.005
B2	.250	51	.000	.907	51	.001
C3	.139	51	.015	.940	51	.013

a. Correction de signification de Lilliefors

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	B2, A1[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : C3
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.575[a]	.330	.303	.77029

a. Prédicteurs : (Constante), B2, A1

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	14.059	2	7.029	11.847	.000[b]
	Résidus	28.481	48	.593		
	Total	42.539	50			

a. Variable dépendante : C3
b. Prédicteurs : (Constante), B2, A1

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	.484	.681		.711	.481
	A1	.517	.156	.428	3.325	.002
	B2	.318	.164	.249	1.935	.059

a. Variable dépendante : C3

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	A1[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : C3
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.528[a]	.278	.264	.79155

a. Prédicteurs : (Constante), A1

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	11.838	1	11.838	18.894	.000[b]
	Résidus	30.701	49	.627		
	Total	42.539	50			

a. Variable dépendante : C3
b. Prédicteurs : (Constante), A1

Corrélations

			A1	B2	C3
Rho de Spearman	A1	Coefficient de corrélation	1.000	.423**	.549**
		Sig. (bilatéral)	.	.002	.000
		N	51	51	51
	B2	Coefficient de corrélation	.423**	1.000	.416**
		Sig. (bilatéral)	.002	.	.002
		N	51	51	51
	C3	Coefficient de corrélation	.549**	.416**	1.000
		Sig. (bilatéral)	.000	.002	.
		N	51	51	51

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 2.8					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
A1	10.214	50	.000	1.09216	.8774	1.3069

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 2.8					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
B2	9.622	50	.000	.97451	.7711	1.1779

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 2.8					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
C3	6.938	50	.000	.89608	.6367	1.1555

الملاحق

قائمة المراجع:

أولا: باللغة العربية:

I. الكتب:

1) أبو قحف عبد السلام، أساسات التنظيم والإدارة، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2002
2) أبو قحف عبد السلام، أساسيات التنظيم والإدارة، دار المعرفة، الجزء الأول، الطبعة 3، عمان، 2001.
3) بلال إسماعيل محمد، مبادئ الإدارة :بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2004.
4) بلوط إبراهيم حسن، إدارة المشاريع ودراسة جدواها الاقتصادية، دار النهضة العربية، لبنان، 2002.
5) برنوطي نائف سعاد، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2001.
6) هندي إبراهيم منير، إدارة البنوك التجارية– مدخل اتخاذ القرارات، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1997.
7) الحسبان أحمد سويلم عطا الله، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات، دار الراية للنشر والتوزيع، الجزء الأول، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
8) الحسيني حسن فلاح ومؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك: مدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2000.
9) حسن راوية ، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
10) طواهر محمد التهامي ومسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، الإطار النظري والممارسات التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، الطبعة الثانية، 2005.
11) طارق عبد العال، تقييم أداء البنوك التجارية (تحليل العائد والمخاطرة)، الجزء الثاني، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
12) الكرخي مجيد، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان،الأردن، 2008.
13) لطرش الطاهر، تقنيات البنوك، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2003.
14) لطرش الطاهر، تقنيات البنوك، ط5، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2005.
15) ماريون إي هايتر،الأداء، ترجمة: محمد مرسي وزهير الصباغ، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1998.
16) ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية،2005 .
17) محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير، أساسيات وظائف وتقنيات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
18) محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، سنة النشر غير مذكورة.
19) المطارنة فلاح غسان، تدقيق الحسابات المعاصرة، دار الميسرة للنشر، الأردن 2006.
20) نور أحمد، مبادئ محاسبة التكاليف، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999.
21) السوافيري رزق فتحي وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
22) سعيد عمر وآخرون، مبادئ الإدارة الحديثة، مكتبة دار الثقافة، عمان، الطبعة الأولى، 2003
23) سرايا السيد محمد وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2013.

24) عبد الله مصطفى وأبو القاسم خشيم، مبادئ علم الإدارة العامة، الجامعة المفتوحة، طرابلس،2002 .

25) عبد الله أمين خالد، التدقيق والرقابة في البنوك، دوار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 1998.

26) عبد الباقي محمد صلاح الدين، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.

27) عبد النبي أحمد محمد، الرقابة المصرفية، زمزم ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 2012.

28) عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998.

29) عبيد حسين يحي وإبراهيم طه عبد الوهاب، أصول المراجعة، مكتبة الجلاء، المنصورة، مصر، الطبعة الأولى، 2001.

30) عدون دادي ناصر، تقنيات مراقبة التسيير، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الثانية، 2000.

31) عمارة محمود أحمد، اكتشاف وعلاج الأخطاء في البنك التجاري، دار النهضة العربية، القاهرة، د.س .

32) عقلي وصفي عمرو، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل، عمان، الطبعة الأولى، 2005

33) صالح فالح محمد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.

34) الصحن محمد عبد الفتاح و سمير كامل، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، 2001.

35) الصحن محمد فريد وآخرون، مبادئ الإدارة، الدار الجامعية، الإسكندرية،1999-2000.

36) القيروتي قاسم محمد، مبادئ الإدارة: النظريات والعمليات والوظائف، دار الصفاء للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2001.

37) الراوي خالد، التحليل المالي للقوائم المالية والإفصاح المحاسبي، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، 2000.

38) ثابت زهير، كيف يقيم أداء الشركات والعاملين، دار قباء، القاهرة، 2001.

39) توفيق أحمد جميل، إدارة الأعمال :مدخل وظيفي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.

40) غنيم أحمد، صناعة قرارات الائتمان والتمويل في إطار الإستراتيجية الشاملة للبنك، مطابع المستقبل، مصر، الطبعة الثانية، 1999.

41) غنية الطاهر مهدي، مبادئ إدارة الأعمال: المفاهيم والأسس والوظائف، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 2003.

II.أطروحات ومذكرات

42) إقرشاح فاطمة، المركز القانوني لمجلس النقد والقرض، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون، فرع قانون الأعمال، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2002 -2003.

43) بوطورة فضيلة، دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع إستراتيجية في ظل اقتصاد تنافسي، جامعة المسيلة، 2006 _2007.

44) بورايب أعمر، الرقابة العمومية على الهيئات والمؤسسات المالية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون، فرع الإدارة والمالية، جامعة الجزائر،2001.

45) بلعيد جمبلة،الرقابة على البنوك والمؤسسات المالية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون، فرع قانون الأعمال، جامعة مولود معمري، تيزيوزو2002 .

46) زقوان سامية، عملية الرقابة الخارجية على أعمال المؤسسات العامة في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون ، فرع قانون المؤسسات، جامعة الجزائر، 2002/2001.

47) حمني حورية، آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري – قسنطينة، 2005-2006.

48) لطرش الطاهر، مكانة السياسة النقدية ودورها في المرحلة الانتقالية إلى اقتصاد السوق، رسالة لنيل شهادة دكتوراه دولة في علوم التسيير، المدرسة العليا للتجارة ، الجزائر، 2004.

49) محمد الخميني طلال بوشدوب ، المراجعة الداخلية للإجراءات التنظيمية والمحاسبية، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، مدرسة العليا للتجارة، 2007

50) معمري منير، دور نظم الرقابة في تحسين أداء البنوك الإسلامية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الاقتصاد الإسلامي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم العلوم الإسلامية، ، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2012 _ 2013.

51) شاكي عبد القادر، التنظيم البنكي الجزائري في ظل اقتصاد السوق، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون، فرع قانون الأعمال ، جامعة الجزائر،2003 .

52) علي نصر عبد الوهاب وشحاته السيد شحاته، دراسات متقدمة في :مراجعة الحسابات وتكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.

53) شباح نعيمة، دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة لماجستير، كلية علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2007-2008.

54) عشي عادل، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية" قياس وتقيم، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2003- 2004.

III.الندوات والملتقيات:

55) خالص صالح، تقيّم كفاءة الأداء في القطاع المصرفي، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية- واقع وتحديات، جامعة الشلف، يومي 14 و15 ديسمبر 2004.

56) قريشي محمد الصغير وإلياس بن ساسي، الرقابة القانونية والإدارية على القطاع المصرفي، الملتقى الوطني حول القطاع البنكي وقوانين الإصلاح الاقتصادي، جامعة جيجل، كلية الحقوق، يومي 3-4- ماي 2005.

IV.القوانين والتشريعات

57) نظام رقم 92-01 المؤرخ في 22- 03 - 1992 يتضمن تنظيم مركزية المخاطر وعملها، الجريدة الرسمية العدد 08، مؤرخ في 7 فيفري 1993.

58)النظام رقم 92 - 02 المؤرخ في 22 مارس 1992 المتضمن تنظيم مركزية للمبالغ غير المدفوعة وعملها، الجريدة الرسمية، العدد رقم 8، المؤرخ في 07-02- 1993.

59)المادة(526) مكرر من الأمر 76-59 المتضمن القانون التجاري، المعدل والمتمم بموجب قانون 05- 03 المؤرخ في 06- 02- 2005.

60)الجريدة الرسمية، العدد رقم 11،05- 03 المؤرخ في 06- 02- 2005 المؤرخ في 07- 02- 1993.

61)النظام رقم 92 - 03 المؤرخ في 22 مارس 1992، يتعلق بالوقاية ومكافحة إصدار الشيكات بدون مئونة، الجريدة الرسمية، العدد رقم 8، المؤرخ في 07- 02- 1993.

62)نظام رقم 96-07 مؤرخ في 3 جويلية 1993 يتضمن تنظيم مركزية الميزانيات وسيرها، الجريدة الرسمية، العدد 6.

V. المواقع الإلكترونية

63)"الرقابة " على الموقع الإلكتروني: http: // www. islame.cc/filz/one.newsasp?isnews.

64)"الرقابة المالية " على الموقع الإلكتروني : http://www. alwasat. net

65)https://www.facebook.com/groups/370380536415795/permalink/780255238761654

66)http://www.minshawi.com/vb/showthread.php?t=7177

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية

67) Christophe LEGUEVAQUES, Droit des défaillances bancaires, Economica, Paris,France, 2002.

68) Banque d'Algérie : Lettre commune N°221, du 14-07-1992.

69) Banque d'Algérie : Lettre commune N°317, du 08-12-2004.

70)M. KHEMOUDJ , Le contrôle interne des banques et des établissements financiers, in Media Bank N° 64, Février/ Mars 2003

71)M. KHEMOUDJ, Rapports des commissaires aux comptes des banques et des établissements financiers, in Media Bank N°47, Avril/Mai 2000

72) Mme. CHERABA, Compte Rendu sur le séminaire portant sur la supervision bancair, Contrôle sur pièces, Organisé par l'Institut Multilatéral d'Afrique, du 14-05 an 19-05-2001.

73)M. Lacheb, **Droit Bancaire**, Imprimerie moderne des arts graphiques, Alger, 2001.

74) Ordonnance n°: **(01-01)** du 27 février 2001, modifiant et complétant la loi n°:(90-10) du 14 Avril 1990 relative à la monnaire et au crédit, JORA N°:14 du 28 février 2001.

الملخص:

تعتبر الرقابة بمثابة وظيفة ينبغي القيام بها في كافة مجالات النشاط العملي من حيث اعتبارها نظاما لضبط الأداء وضمانا لتحقيق الأهداف المخططة، ومع تطور حجم المؤسسات الاقتصادية وتكنولوجيا الاتصال والمعلومات زاد الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية والخارجية في محاولة لتحقيق الأهداف والمسؤوليات الملقاة على عاتق الإدارة، وتعتبر الرقابة الداخلية والخارجية بمثابة مهمة دائمة ومستمرة ينبغي القيام بها في كافة مجالات النشاط المصرفي لظبط الأداء وضمان تحقيق الأهداف المسطرة خاصة مع تطور حجم المشاريع الاقتصادية ظهرت الحاجة إلى الاهتمام أكثر بتطبيق معايير وقواعد الرقابة الداخلية والخارجية وتطبيقها في البنوك.

الكلمات المفتاحية: الرقابة الداخلية، الرقابة الخارجية، الأداء.

Résumé:

Il considère commande en fonction doit être effectuée dans tous les domaines de l'entreprise en termes d'esprit d'un système pour régler les performances et afin d'assurer la réalisation des objectifs prévus, et avec l'évolution du volume des institutions économiques et des informations et de la communication de la technologie ont augmenté l'attention sur le système de contrôle interne et externe dans une tentative pour atteindre les objectifs et les responsabilités de la direction, sont considérés comme le contrôle interne comme étrangère et une tâche permanente et continue doit être effectuée dans tous les domaines de l'activité bancaire pour régler les performances et assurer la réalisation des objectifs soulignés en particulier avec le développement de la dimension économique des projets est apparu la nécessité d'accorder plus d'attention à l'application des normes et des règles de contrôle interne et externe et appliquée dans les banques.

Mots clés: contrôle interne, contrôle externe, le performance.

Summary:

It considers control as a function should be carried out in all areas of the business in terms of mind a system to adjust the performance and in order to ensure the achievement of planned targets, and with the evolution of the volume of economic institutions and technology information and communication increased attention to internal and external oversight system in an attempt to achieve the goals and responsibilities of management, are considered internal control Foreign and as a permanent and ongoing task should be carried out in all areas of banking activity to adjust the performance and ensure the achievement of the objectives underlined especially with the development of the economic size of the projects appeared the need to pay more attention to the application of standards and rules of internal and external oversight and applied in banks.

Key words: internal control, external oversight, performance.