جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

الرقم التسلسلي:.....

رقم التسجيـــل: D.BFC/3C/03/14

أطروحة

مقدمة لنيل شهادة

دكتوراه الطور الثالث

في: العلوم التجارية

تخصص: بنوك، مالية ومحاسبة

العنوان

اثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية

- دراسة إستشرافية –

من إعداد:

خرخاش جميلة

تاريخ المناقشة :2018/07/12

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبـــة العلمية	المؤسسة	الصفـــة
سعيدي يحي	أستـــاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة	رئيسا
بلعجوز حسين	أستـــاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة	مشرفًا و مقررًا
صاطوري الجودي	أستـــاذ التعليم العالي	جامعة البشير الإبراهيمي –برج بوعريريج–	ممتحنا
لقليطي الاخضر	أستاذ محاضر أ	جامعة المسيلة	ممتحنا
سفير محمد	أستاذ محاضر أ	جامعة آكلي محند– البويرة–	ممتحنا
عريوة محاد	أستاذ محاضر أ	جامعة المسيلة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2018/2017

بسم الله الرحمن الرحيم

اقرأ باسم ربك الذي خلق * خلق الإنسان من علق * اقرأ وربك الأكرم * الذي علم بالقلم * علم الإنسان ما لم يعلم*

صدق الله العظيم

سورة العلق الآيات 1-5

شكر وتقدير

أشكر الله عزّ و جلّ على أن وفقني لإتمام هذا العمل

كما أوجه شكري إلى الأستاذ الفاضل الاستاذ الدكتور بلعجوز حسين لما منحني من جهد ووقت و توجيهات و إرشادات و دعم لإنجاز هذا البحث،

كما أتقدم بالشكر و التقدير إلى كل من :

الدكتور غربي حمزة

الدكتور شريط صلاح الدين

الدكتورة خرخاش سامية

الدكتور قري عبد الرحمان

الاستاذ عماري زهير

لما قدموه لي من مساعدة

كما اتقدم بجزيل الشكر إلى الأساتذة أعضاء اللجنة الموقرة والذين وافقوا على مناقشة هذه المذكرة.

الأستاذ الدكتور سعيدي يحي

الدكتور لقليطي الاخضر

الاستاذ الدكتور صاطوري الجودي

الدكتور سفير محمد

الدكتور عريوة مجاد

وجزاكم الله خير الجزاء

إهداء

إلى الحبيبين

الوالدين رحمهما الله

الى من زرع في نفسي معاني الحب والوفاء وكان دعما لي

في هذا الطريق

رفيق دربي أيوب

الى من اتقاسم معهم أجواء المحبة اولادي قرة عيني

ألاء

وسيم

اسلام

الى اخوتي وأخواتي

فهـــرس المحتويات

فهرس المحتويات

الموضـــــــــــوع	الصفحـــــــة
آية قرآنية	/
شكر وتقدير	/
الاهداء	/
فهرس المحتويات	I-IV
فهرس الجداول	V-VI
فهرس الاشكال	VII
قائمة المختصرات	VIII
مقدمـــــــــــــة	**أ-ط**
الفصل الأول: الاطار النظري العام لحوكمة الشركات	
تمهيد	11
المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات	12
المطلب الأول: التطور التاريخي لحوكمة الشركات	12
المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات	32
المطلب الثالث: أهمية وأهداف حوكمة الشركات	38
المطلب الرابع: محددات حوكمة الشركات	41
المبحث الثاني:مبادئ حوكمة الشركات والأطراف المعنية بتطبيقها	43
المطلب الأول: المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية	43
المطلب الثاني: المبادئ الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين	47
المطلب الثالث: مؤشرات قياس حوكمة الشركات	52
المطلب الرابع: الاطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات	53
المبحث الثالث:تطبيقات حوكمة الشركات في البنوك	57
المطلب الأول: ماهية حوكمة البنوك	57

المطلب الثاني:أوجه الاختلاف بين البنوك والشركات في مجال الحوكمة 66
المطلب الثالث: العوامل الأساسية لتطبيق حوكمة البنوك 68
المطلب الرابع: مدى تقييم الالتزام بالحوكمة في البنوك 70
خلاصة الفصل 74

الفصل الثاني: نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

تمهيد 76
المبحث الأول:مفاهيم حول الرقابة الداخلية 77
المطلب الأول:ماهية الرقابة الداخلية 77
المطلب الثاني :اجراءات الرقابة الداخلية ومبادئ تطبيقها 79
المطلب الثالث:أهداف وأهمية الرقابة الداخلية 83
المطلب الرابع: مكونات الرقابة الداخلية 86
المبحث الثاني:مفاهيم حول المراجعة الداخلية 89
المطلب الأول: ماهية المراجعة الداخلية 89
المطلب الثاني: المراجعة الداخلية وعلاقتها بالرقابة الداخلية 92
المطلب الثالث: دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات 95
المطلب الرابع: أسس ومتطلبات المراجعة الداخلية في البنوك 99
المطلب الخامس: دور المراجع الخارجي في تقييم فعالية الرقابة الداخلية 100
المبحث الثالث: متطلبات نظام الرقابة الداخلية الفعال في البنوك 102
المطلب الأول: أدوات الرقابة الداخلية في البنوك وخصائصها 102
المطلب الثاني: دور الرقابة الداخلية في تحقيق أهداف البنوك التجارية 105
المطلب الثالث: مقومات نظام الرقابة الداخلية في البنوك 107
المطلب الرابع: علاقة حوكمة الشركات بالرقابة الداخلية 110
المبحث الرابع: تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية 113
المطلب الاول: أساسيات نظام الرقابة الداخلية في البنوك 113
المطلب الثاني: مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية 120
المطلب الثالث: أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية 122

خلاصة الفصل 125

الفصل الثالث: مدخل عام حول النظام البنكي الجزائري

تمهيد 127

المبحث الأول: مدخل عام للبنوك التجارية 128

المطلب الأول: نشاة البنوك التجارية 128

المطلب الثاني: مفهوم البنوك التجارية 129

المطلب الثالث: وظائف وخدمات البنوك التجارية 132

المبحث الثاني: مبادئ حوكمة البنوك الصادرة عن لجنة بازل 135

المطلب الأول: تقديم لجنة بازل 135

المطلب الثاني: اتفاقية بازل I 137

المطلب الثالث: اتفاقية بازل II 138

المطلب الرابع: اتفاقية بازل III 141

المبحث الثالث : لجنة بازل وحوكمة الشركات 144

المطلب الأول: مبادئ لجنة بازل لحوكمة البنوك 144

المطلب الثاني: جهود لجنة بازل المتعلقة بالرقابة الداخلية 148

المطلب الثالث: نموذج لجنة بازل للحد من المخاطر البنكية 149

المبحث الرابع: لمحة تاريخية عن النظام البنكي الجزائري 151

المطلب الأول: الجهاز البنكي الجزائري بعد الاستقلال 151

المطلب الثاني: الاصلاحات الاساسية للنظام البنكي الجزائري 153

المطلب الثالث: النظام البكي الجزائري بعد الاصلاحات 157

المطلب الرابع: تجربة الجزائر في مجال حوكمة الشركات 160

خلاصة الفصل 163

الفصل الرابع: دراسة استشرافية –مجموعة من البنوك التجارية الجزائرية–

تمهيد 165

المبحث الأول: إطار عام للبنوك محل الدراسة 166

CPAالمطلب الاول: القرض الشعبي الجزائري 166

BADRالمطلب الثاني: بنك الفلاحة والتنمية الريفية 169

CNEPالمطلب الثالث: الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط 172

BDL المطلب الرابع: بنك التنمية المحلية 174

BEAالمطلب الخامس: بنك الجزائر الخارجي	176
BNA المطلب السادس: البنك الوطني الجزائري	179
الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية :الثاني المبحث	181
المطلب الأول: ادوات جمع وتحليل البيانات	181
المطلب الثاني: منهج الدراسة	183
المطلب الثالث :مجتمع الدراسة وعينتها	184
البحث استمارة نتائج وتحليل المبحث الثالث: عرض	186
المطلب الأول: صدق وثبات أداة الدراسة	186
المطلب الثاني: الخصائص الديمغرافية للعينة	198
المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة استخلاص النتائج	203
المطلب الأول: اختبار فرضية المحور الثاني	203
المطلب الثاني: اختبار فرضية المحور الثالث	213
المطلب الثالث : اختبار فرضية المحور الرابع	215
المطلب الرابع : اختبار فرضية المحور الخامس	218
المطلب الخامس: دراسة العلاقات الارتباطية	220
خلاصة الفصل	226
الخاتمة	228
قائمة المراجع	234
الملخص	/

فهرس الجداول والأشكال

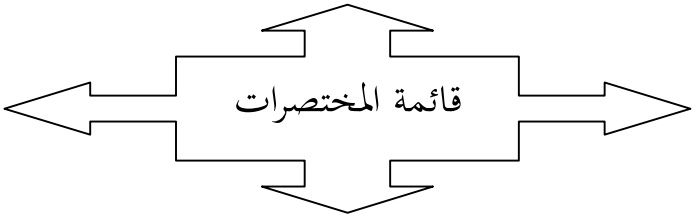
فهرس الأشكال

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	البنوك والمؤسسات المالية. في الحوكمة مبادئ الدولية لتطبيق التمويل مخطط مؤسسة	61
02	محاور الاستبيان وعدد الفقرات لكل محور	182
03	مقياس إجابة على سلم ليكرت	182
04	اجابات الاسئلة ودلالتها	182
05	عينة الدراسة وعدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	184
06	معامل الفا كرونباخ لقياس ثبات اداة الدراسة	186
07	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (K-S)	188
08	الاتساق الداخلي لفقرات المجال الاول	189
09	الاتساق الداخلي لفقرات المجال الثاني	189
10	الاتساق الداخلي لفقرات المجال الثالث	190
11	الاتساق الداخلي لفقرات المجال الرابع	192
12	الاتساق الداخلي لفقرات المجال الخامس	192
13	الاتساق الداخلي لفقرات المجال السادس	193
14	الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث	194
15	الاتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع	195
16	الاتساق الداخلي لفقرات المحور الخامس	197
17	صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة	198
18	الدراسة عينة خصائص	199
19	للجنس تبعا العينة أفراد	199
20	العمرية للفئة تبعا العينة أفراد	200

21	العلمية للدرجة تبعا العينة أفراد	200
22	لعدد سنوات الخدمة في العمل المصرفي تبعا العينة أفراد	201
23	لتخصص العلمي تبعا العينة أفراد	202
24	للموقع الوظيفي تبعا العينة أفراد	202
25	نتائج العينة حول مبدأ توفر اطار تنظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات	204
26	نتائج العينة حول مبدأ يتمتع المساهمين بكامل حقوقهم	205
27	نتائج العينة حول مبدأ معاملة عادلة ومتساوية للمساهمين	206
28	نتائج العينة حول مبدأ الافصاح والشفافية	207
29	نتائج العينة حول مبدأ توفر بليات حماية حقوق اصحاب المصالح	208
30	نتائج العينة حول مبدأ مهام ومسؤولية مجلس الادارة	210
31	نتائج عينة الدراسة حول تطبيق مبادئ حوكمة الشركات	212
32	نتائج اجابات افراد العينة الخاصة بمحور فاعلية انظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية	213
33	نظام الرقابة الداخلية على الحوكمة تطبيق نتائج اجابات افراد العينة الخاصة بمحور اثر في البنوك التجارية	215
34	نتائج اجابات افراد العينة الخاصة بمحور البنوك التجارية الجزائرية ومشكلة الإفصاح والشفافية	218
35	العلاقة الارتباطية بين مبادئ حوكمة الشركات والرقابة الداخلية	220
36	تحليل التباين للمتغير التابع	223
37	اختبار العلاقة بين المتغيرات المتستقلة والمتغير التابع	224

فهرس الجداول

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	عوامل الاهتمام بحوكمة الشركات	31
02	خصائص حوكمة الشركات	37
03	المحددات الخارجية والداخلية للحوكمة	42
04	مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية لحوكمة الشركات.	47
05	مبادئ مهعد المراجعين الداخليين لحوكمة الشركات	51
06	الاطراف المعنية بحوكمة الشركات	56
07	أهداف الرقابة الداخلية	84
08	مكونات الرقابة الداخلية	88
09	الشركات حوكمة نظام ضمن الداخلية الرقابة مكانة	111
10	إجراءات الرقابة الداخلية	119
11	الخدمات التجارية للبنك التجاري	134
12	IIالركائز الثلاثة لاتفاقية بازل	140
13	CPAالهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري	168
14	BADRلبنك الفلاحة والتنمية الريفية التنظيمي الهيكل	171
15	CNEPلصندوق الاحتياط والتوفير التنظيمي الهيكل	173
16	الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية	175
17	BEAالهيكل التنظيمي لبنك الخارجي الجزائري	178
18	BNAالهيكل التنظيمي لبنك الوطني الجزائري	180
19	نموذج متغيرات الدراسة	185



الاختصار	المصطلح باللغة الأجنبية	المصطلح باللغة العربية
BCCI	Bank of Credit and Commerce International	الدولية والتجارة الائتمان بنك
BIS	Bank for International Settlements	بنك التسويات الدولية
CIPE	Center for International Private Enterprise	الخاصة الدولية المشروعات مركز
IFC	International Finance Corporation	الدولية التمويل مؤسسة
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development	والتنمية الاقتصادي التعاون منظمة
IIA	Institute of Internal Auditors	معهد المراجعين الداخليين
IMF	International monetary fund	صندوق النقد الدولي

مقـــدمة

مقدمة :

في فترة الثمانينات ومطلع التسعينات من القرن الماضي نتيجة للتزايد الملموس في أنواع وحجم المخاطر التي عرضت الاقتصاد العالمي لعدة أزمات مالية ومصرفية أدت إلى إضعاف النظام البنكي الدولي وكشف للجميع وضع البنوك الداعي للقلق، إذ أن معظم الأزمات المالية التي شهدتها مؤخرا أنحاء مختلفة من العالم قد ساهم في حدوثها وبشكل كبير تعرض القطاع البنكي فيها لمخاطر مختلفة وغياب أو ضعف فعالية التنظيم والأساليب الرقابية المعتمدة وأداء الأجهزة الرقابية القائمة عليها، ونذكر على سبيل المثال أزمة بنوك الادخار والإقراض في الولايات المتحدة الأمريكية في نهاية الثمانينات والتي أعقبتها موجة الأزمات البنكية التي اجتاحت بلدان أمريكا اللاتينية، وتلا ذلك انهيار العملة المكسيكية في عام 1995 ثم الأزمة الأسيوية عام 1997 بالإضافة إلى أزمات أخرى منها الأزمة المالية 2008، إذ يبدو أن مشكلة النظم البنكية والرقابية وصلت في الوقت الراهن إلى مستويات لم يسبق لها مثيل في كثير من البلدان.

هذا ما أدى إلى اهتمام بالجهات المختصة في مهنة التدقيق الداخلي بالبحث عن آليات تكون من بين الحلول الأساسية لمنع حدوث مثل هذه الأزمات والفضائح المالية، أو الحد منها في اقل تقدير كظاهرة خطيرة تنمو باستمرار في مختلف الدول، وذلك من خلال مجموعة من آليات، من أبرزها تطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة للتحكم الرشيد في القرارات البنكية وضمان مصالح مختلف الأطراف إذ تعد الحوكمة ببعدها المحاسبي والمالي من أهم الآليات التي تضمن مخرجات سليمة وواضحة للمعلومات المحاسبية، فتطبيق مبادئ الحوكمة من شأنه أن يؤثر على درجة ومستوى الإفصاح المحاسبي، وبالتالي زيادة الثقة في مخرجات النظام المحاسبي في البنوك ،حيث تعتبر الحوكمة كمفهوم وإطار متكامل لمنظومة رقابية إشرافية بالدرجة الأساس وبمثابة صمام أمان للاقتصاديات والشركات لما تختص به من المبادئ كالانضباط في العمل والإفصاح والشفافية في جميع العمليات والمعاملات والمحاسبة والمسؤولية من خلال المصداقية والموثوقية في معالجة المعلومات المحاسبية المالية وتحسين جودة التقارير المالية والمسؤولية والعدالة والتي على البنوك التجارية العمل بها لتفعيل آليات الرقابة الداخلية فيها وتحسين أدائها.

عرف الاقتصاد الجزائري منذ الاستقلال سلسلة من الإصلاحات الرّامية إلى تحسين الأداء الاقتصادي وتعتبر المؤسّسة الاقتصادية إحدى أهمّ المجالات الّتي أخذت قدر كبير من الاهتمام باعتبار أنّ الطّريق نحو التّنمية يمرّ حتما عبر المؤسّسة الاقتصادية ويرتكّز على التّحكم في كفاءتها الإنتاجية لذلك وجب إدارة وظائفها بطرق حديثة لتحقيق الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة وإقامة علاقات جيّدة مع أصحاب المصالح وإشراكهم في عمليّة الرّقابة.

في الجزائر ظهر مضمون الحوكمة وما تتطلّبه في المؤسّسة منذ الاستقلال سواء من حيث أساليب الرّقابة على المؤسّسة أو علاقة هذه الأخيرة بالأطراف ذات المصلحة لكنّ مصطلح الحوكمة لم يعرف إلّا بصدور ميثاق الحكم الرّاشد للمؤسّسات الصّغيرة والمتوسّطة في مارس 2009.

1. الإشكالية

بهدف الوصول إلى فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية ورفع كفاءة وتطوير الأداء المهني للمراجع الداخلي وتعزيز مكانة مهنة المراجع الداخلي في البنوك كوسيلة ضمان للاستمرار والتنافس في السوق يتم طرح الإشكالية التالية:

ما هو أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية ؟

2. الاسئلة الفرعية

يتم تقسيم الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية :

أ- ما هي دوافع تطبيق حوكمة الشركات ؟

ب- ما مدى التزام البنوك التجارية الجزائرية بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات؟

ت- هل تطبيق مبادئ حوكمة الشركات يؤثر على أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية ؟

ث- هل تعاني البنوك التجارية الجزائرية من مشكلة الافصاح والشفافية؟

3. الفرضيات

كمحاولة لإعطاء إجابات مبدئية على الإشكالية قمنا بوضع الفرضيات التالية :

أ- تلتزم البنوك التجارية الجزائرية بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات عند مستوى معنوية 0,05 %.

ب- تمتاز البنوك التجارية الجزائرية بأنظمة رقابة داخلية فعالة عند مستوى معنوية 0,05 %.

ت-ان تطبيق مبادئ حوكمة الشركات يؤثر على فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية عند مستوى معنوية 0,05 %.

ث- البنوك التجارية الجزائرية لا تعاني من مشكلة الافصاح والشفافية عند مستوى معنوية 0,05 %.

4. أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الرقابة الداخلية في البنوك نظراً للدور الفعال الذي تلعبه في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها هذه البنوك من خلال إيجاد آلية تعمل على ضبط العمل بالإضافة إلى أهمية استخدام مبادئ الحوكمة على فعالية وتطوير نظام الرقابة الداخلية وتطوير الممارسة المحاسبية والمالية الذي يؤدي إلى السرعة في إعداد التقارير وعرضها بشكل أفضل وبالتالي تحقيق جودة المعلومات المحاسبية والمالية والإفصاح والشفافية في

البنوك التجارية والتي ستنعكس ايجابيا على رقابتها وتحسين أدائها البنكي، ويتم اسقاط هذه الدراسة على البنوك التجارية الجزائرية .

5. أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

أ- التعرف على ماهية ومفهوم حوكمة الشركات في البنوك التجارية ومبادئها ومحدداتها وعوامل التطبيق الجيد لها، وهل يتم تطبيقها في البنوك التجارية الجزائرية.

ب- التعرف على الجوانب الايجابية ومزايا حوكمة الشركات في البنوك وكيفية الاستفادة منها من أجل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية.

ت- التعرف على مدى توفر مقومات الرقابة الداخلية في البنوك التجارية .

ث- دراسة أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية، وكذلك جوانب القوة المرتبطة بها، والتعرف على مدى فعاليتها .

ج- التعرف على أثر استخدام مبادئ حوكمة الشركات على فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية.

6. أسباب اختيار الموضوع

لقد تم اختيار هذا الموضوع للأسباب التالية:

أ- الاهتمام الشخصي بالموضوع نظرا لارتباطه بمجال تخصص بنوك.

ب- الرغبة في الاطلاع على كل ما هو جديد في التخصص.

ت- الأهمية الكبرى التي يحظى بها هذا الموضوع في الوقت الراهن نظرا للانتشار الواسع الذي عرفه الموضوع مؤخرا خاصة لدى البنوك التجارية لما له أثر على أداء البنوك والعمال، والزبائن، والمساهمين وغيرهم.

ث- أهمية الموضوع، وهذا نظرا للتطورات التي شهدها العالم والذي افرز ما يعرف بحوكمة الشركات، وكذا الدور الذي تلعبه على فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية .

ج- تطوير البحث في موضوع حوكمة الشركات خاصة في البنوك التجارية ودراسة أثرها على انظمة الرقابة الداخلية.

ح- نقص البحوث المتعلقة بهذا الموضوع خاصة في مجال الكتب المتعلقة بحوكمة الشركات والرغبة في اثراء المكتبة الجامعية وفتح المجال لبحوث أخرى في الموضوع .

7. المنهج المستخدم

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعد مناسبا وموافقا للموضوع عند تناولنا للجانب النظري في حين تم استعمال استبيان في الدراسة الميدانية فالمنهج الوصفي يساعد على تكوين القاعدة النظرية المستقاة من مختلف المراجع وهو أسلوب مناسب لتقرير الحقائق والتعريف بمختلف المفاهيم ذات الصلة بموضوع الدراسة.

وقد تم استخدام الأدوات التالية لمعالجة موضوع الدراسة:-

أ- **المسح المكتبي** :من أجل تكوين القاعدة النظرية لموضوع الدراسة اعتمدنا في ذلك على عدة مراجع باللغة العربية والأجنبية والمؤتمرات والملتقيات والبحوث المنشورة وكذا التقارير والمواقع على شبكة الانترنت.

ب- **الدراسة الميدانية** :فيما يتعلق بالدراسة الميدانية فقد تم إعداد وتصميم استبيان لمعرفة جوانب مهمة من البحث ، وتم توزيعه على الموظفين العاملين في البنوك التجارية محل الدراسة للتحليل، وتم معالجة وتحليل الاستبيان من خلال استخدام البرنامج الإحصائي SPSS بإضافة إلى إجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة والضرورية لموضوع الدراسة. المتمثلة في اختبار ألفا كرونباخ، معامل الارتباط بيرسون، اختبار كمنجروف-سمرنوف المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، اختبار t.

8. حدود الدراسة:

تبين حدود الدراسة اتساع البحث في تغطية جميع جوانبه خصوصا من الناحية الميدانية كالآتي:

أ- **الحدود الزمنية**: امتدت الدراسة لمدة أربع سنوات ابتداء من سنة 2014 إلى غاية سنة 2018.

ب- **الحدود المكانية**: للتعرف على إمكانية تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على القطاع البنكي تم إجراء الدراسة من خلال توزيع الاستبيان بـ 22 بنك تجاري منتقاة عشوائيا من أربعة ولايات كعينة للبنوك في الاقتصاد الوطني ومعرفة تأثير تطبيق هذه المبادئ على أنظمة الرقابة الداخلية للبنوك على النحو الآتي : ولاية المسيلة 5 بنوك، 5 بنوك بولاية برج بوعريريج، 6 بنوك بولاية سطيف، 6 بنوك بولاية الجلفة.

9. الدراسات السابقة

في إطار عملية البحث تم التوصل إلى العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي تقاطعت مع موضوع هذه الدراسة، حيث تناولت أحد متغيراتها سواء حوكمة الشركات او الرقابة الداخلية، ومن بينها نذكر ما يلي:

أ- دراسة بادن عبد القادر بعنوان دور حوكمة النظام البنكي في الحد من الأزمات المالية والبنكية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة شلف،2008.

تطرق الباحث فيها إلى أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك لتفادي الأزمات المالية مستدلا في ذلك بالأزمات المالية التي طالت دول شرق أسيا خلال التسعينيات كما قام بالإشارة إلى حالة الجزائر بإلقاء الضوء على الأزمة المالية التي تسبب فيها انهيار كل من بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي وقد توصل الباحث إلى جملة من النتائج أهمها أن مبادئ الحوكمة ملائمة لعلاج وتفادي الأزمات المالية الأخيرة حيث نجد أن مسببات تلك الأزمات النقص في الشفافية والإفصاح للشركات وضعف أنظمة الرقابة الداخلية بها.

ب- دراسة AMIR LOUIZI بعنوان " Les déterminants d'une "Bonne Gouvernance" et la performance des entreprises Françaises, etudes empirisde, these de doctorat en seiences de gestion, université lyon, 2011.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الحوكمة المؤسسية وأداء المؤسسات الفرنسية، من خلال تحليل كل عنصر من عناصر الحوكمة من خلال مجموعة من الإحصائيات الصادرة عن الهيئات الرسمية أو وكالات مختصة خلال فترات زمنية محددة، حيث حددت العينة بـ 132 مؤسسة فرنسية خلال الفترة الزمنية 2002-2008 بمشاهدات 104مرة .

ت- دراسة عثماني ريمة بعنوان أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال مع الإشارة إلى حالة الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة،2012.

تناولت هذه الدراسة أهمية تطبيق قواعد الحوكمة في البنوك وما يمكنها من ترك أثار ايجابية على بيئة الأعمال في الجزائر وقد تطرقت الباحثة إلى العوائق التي تحول دون تطبيق هذه المبادئ في البنوك الجزائرية مستدلين بذلك ببنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري وتوصلت من خلال هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن

جميع التجارب أثبتت أن لتطبيق حوكمة الشركات اثر ايجابي على مستوى الشركة ومن ثم على مستوى الاقتصاد ككل، حيث أنها تعمل على تخفيض تكلفة رأس المال وبالتالي ارتفاع القيمة السوقية للشركة وتحسين إدارة الشركة وهكذا تؤدي إلى توسيع وتفعيل أداء السوق المالي من خلال تدعيم مبادئ الإفصاح والشفافية وتحسين نوعية المعلومات بإضافة إلى النتيجة التي مفادها أن أهم المشاكل التي تعترض تمويل الاستثمارات في الجزائر تتركز في سوء تسيير منح القروض الراجع إلى سوء توزيعها بين القطاعين العام والخاص والإجراءات البيروقراطية وطول مدة الرد عن طلبات القروض التي تعترض المستثمرين عند تقدمهم بملفات طلب القروض من البنوك وكذا موجة الإفلاس والاختلاس التي ميزت بعض البنوك وهي مشاكل تنم في مجملها عن سوء تسيير إدارة في البنوك الجزائرية.

ث- دراسة حسام الدين غضبان بعنوان مساهمة في اقتراح نموذج لحوكمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية – دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية- أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2013.

تناول فيها الباحث موضوع حوكمة المؤسسات ومختلف ميكانزيماتها وكيفية خلقها للقيمة في المؤسسة الاقتصادية، وكانت الدراسة الميدانية على مستوى أربع مؤسسات جزائرية بحيث تم استخدام استبيان والمقابلة بهدف التعرف على مدى تبني هذه المؤسسات لنظام الحوكمة، وبناء على ذلك وضع الباحث اقتراحا لنموذج للحوكمة المؤسسية الذي يمكن تطبيقه بالمؤسسات الجزائرية.

ج- دراسة عمر علي عبد الصمد، نحو اطار متكامل لحوكمة المؤسسات في الجزائر على ضوء التجارب الدولية – دراسة نظرية وتطبيقية-، أطروحة دكتوراه، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الجزائر3، 2013.

وهي دراسة مقارنة هدفت الى محاولة تصور متكامل لحوكمة المؤسسات في الجزائر مبني على ضوء التجارب الدولية يسمح بضبط ممارسات الاليات المطبقة للحوكمة، خصوصا في ظل سعي الجزائر الى الاندماج في الاقتصاد العالمي مما يتحتم عليها تعزيز آليات الشفافية وحماية حقوق الاطراف ذات العلاقة بما يقلل من فجوة التوقعات في مجالات التدقيق وقد توصل البحث الى عدة نتائج منها:

- ضرورة التركيز على الاطار الفكري للحوكمة من خلال الاستفادة من التجارب الدولية من أجل التطبيق الفعال للحوكمة في الجزائر؛
- التدقيق الداخلي في الجزائر لا يرقى الى متطلبات الحوكمة من حيث عدم استقلالية ولتبعيته للإدارة العليا اضافة الى ضعف مؤهلات المدققين الداخليين؛

- لم يتم الاعتراف بعد بدور لجان المراجعة فهي عبارة عن نشاط يمارس بالبنوك التجارية الجزائرية وفي بعض الشركات الكبرى المسجلة في بورصة الجزائر.

ح- محمد السفير بعنوان اهمية اعتماد معايير المحاسبة الدولية IAS/IFRS في ارساء مبادئ حوكمة الشركات، دراسة ميدانية لحالة الجزائر، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراء علوم، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الجزائر3، 2015 .

تهتم هذه الدراسة بحوكمة الشركات وعلاقتها بمعايير المحاسبة الدولية، باعتبارها هده الاخيرة احد الآليات اللازمة لتحقيق الممارسات المحاسبية الجيدة، من حماية المساهمين والأطراف الاخرى كأصحاب المصالح في الشركات، وهو الاتجاه الذي تدعمه مبادئ حوكمة الشركات، وقد توصل الباحث الى مجموعة من النتائج كان اهمها:

- ان الافصاح في الوقت المناسب يساعد اصحاب المصلحة حيث يمكنهم من اجراء المقارنة بين مختلف البدائل المتاحة، وهذا انطلاقا من صحة وثقتهم بالمعلومات التي تم الافصاح عنها؛

- ان التشريعات الجزائرية بشكلها الحالي غير ملائمة لحوكمة الشركات، فعلى الرغم من اهمية الاطار القانوني والتشريعي لتطبيق حوكمة الشركات.

خ- دراسة ziani abdelhak, le rôle de la l'audite interne dans l'amélioration de la gouvernance d'entreprise-cas entreprises algériennes, these de doctorat en seiences économiques, université abou bekr belkaid de tlemcen,2014.

عبارة عن دراسة تطبيقية على مجموعة من الشركات الجزائرية تهدف الى التحقق من مدى مساهمة التدقيق الداخلي في حوكمة الشركات الجزائرية من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية وقدرته على تسيير المخاطر والتحكم فيها والحد من عدم تماثل المعلومات وضمان حقوق أصحاب المصالح، عن طريق دراسة وتحليل أراء المختصين المهنيين بمعنى رؤساء مصالح التدقيق الداخلي فيما يتعلق بالعوامل المحددة لدور الدقيق الداخلي والميادين التي يمكن عن طريقها المساهمة في تحسينه لحوكمة الشركات وتوصل الباحث الى عدة نتائج كان أهمها:

- تطبيق معايير التدقيق الدولية وخاصة معيار الاستقلالية بإمكانه المساهمة في تحقيق التدقيق الداخلي لدوره؛
- التدقيق الداخلي يعتبر من أهم العناصر الرئيسية لتطبيق الحوكمة في الجزائر؛

– لجنة التدقيق بالبنوك لها دور إيجابي في ضمان السير الحسن للعمليات الادارية وإدارة التدقيق الداخلي وضمان جودة المعلومات المالية؛

– تسيير المخاطر يعتبر من الركائز الاساسية في حوكمة الشركات بالبنوك لطمأنة المساهمين وأصحاب المصالح وأن المخاطر المصاحبة للاستثمار هي تحت المراقبة.

من خلال الدراسات السابقة تم تسجيل اختلافات واضحة بينها وبين الدراسة الحالية وفيما يلي بعض نقاط الاختلاف بين الدراسات المذكورة وهذه الدراسة حيث :

– تناولت الدراسات السابقة جانبا واحدا فقط من إشكالية الدراسة الحالية فتناولت موضوع حوكمة الشركات وربطتها بمتغيرات أخرى أو موضوع تقييم الرقابة الداخلية او احد جوانبها في المؤسسة بينما تهدف هذه الدراسة إلى الربط بين حوكمة الشركات وأنظمة الرقابة الداخلية والبنوك التجارية الجزائرية.

– ركزت الدراسات السابقة على تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسات والشركات، بينما تركز هذه الدراسة على صنف آخر من المؤسسات وهو بنوك التجارية.

– تناولت بعض الدراسات السابقة أحد جوانب البحث في المؤسسات الأجنبية في حين ركزت الدراسة الحالية على البنوك التجارية الجزائرية.

– تسعى هذه الدراسة الى معرفة اثر حوكمة الشركات على انظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية بينما تناولت الدراسات السابقة العلاقة بين عناصر مختلفة وأثرها على حوكمة الشركات غي المؤسسات.

– تناولت هذه الدراسة العلاقة بين مبادئ حوكمة الشركات وبين تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية بحيث درست العلاقة بين كل مبدأ على حدى.

10. هيكل الدراسة

من أجل دراسة وتحليل الإشكالية المطروحة في البحث تم تقسيمه إلى جانبين نظري وتطبيقي، وتبعا للأهداف المتوخاة من البحث، ولمعالجة تساؤلات الدراسة، ولاختبار الفرضيات قسم البحث إلى ثلاثة فصول، تسبقهم المقدمة وتعقبهم الخاتمة.

تناول الفصل الأول الاطار النظري العام لحوكمة الشركات حيث قسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث فالمبحث الأول تحت عنوان ماهية حوكمة الشركات خصص لنشأة حوكمة الشركات، ومفهومها، وأهميتها وأهدافها،بإضافة الى محدداتها سواء الخارجية او الداخلية، في حين تناول المبحث الثاني مبادئ حوكمة الشركات

والأطراف المعنية بتطبيقها حيث تناول المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية والمبادئ الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين ، باضافة الى مؤشرات قياس حوكمة الشركات، والأطراف المعنية بحوكمة الشركات فيما احتوى المبحث الثالث تطبيقات حوكمة الشركات في البنوك خصص لمفهوم حوكمة البنوك والعوامل الأساسية لتطبيق حوكمة البنوك وتقييم مدى الالتزام بالحوكمة في البنوك.

اشتمل الفصل الثاني على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية حيث قسم أيضا إلى أربع مباحث تناول المبحث الأول مفاهيم الرقابة الداخلية حيث تناول ماهية الرقابة الداخلية وإجراءات الرقابة الداخلية ومبادئ تطبيقها وأهدافها وأهميتهما ومكوناتها في حين خصص المبحث الثاني لمفاهيم حول المراجعة الداخلية تطرق الى ماهية المراجعة الداخلية وعلاقتها بالرقابة الداخلية ودورها في تفعيل حوكمة الشركات وأسس ومتطلبات التدقيق الداخلي في البنوك ودور المدقق الخارجي في تقييم فعالية الرقابة الداخلية اما المبحث الثالث احتوى على متطلبات نظام الرقابة الداخلية الفعال في البنوك جاء فيه ادوات الرقابة الداخلية في البنوك وخصائصها ودورها في تحقيق اهداف البنوك التجارية ومقومات نظام الرقابة الداخلية في البنوك وعلاقة الرقابة الداخلية بحوكمة الشركات أما المبحث الأخير تناول تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية حيث تناول أساسيات نظام الرقابة الداخلية في البنوك ومراحل تقييمها وأساليب تقييمها.

في حين خصص الفصل الثالث مدخل عام حول النظام البنكي الجزائري، الذي تم تقسيمه إلى أربع مباحث حيث تناول المبحث الأول مدخل عام للبنوك التجارية خصص لنشأة البنوك التجارية، ومفهومها ووظائفها، وأشتمل المبحث الثاني على مبادئ حوكمة البنوك الصادرة عن لجنة بازل، تناول تقديم لجنة بازل واتفاقية بازل I واتفاقية بازل II واتفاقية بازل III ، اما المبحث الثالث لجنة بازل وحوكمة الشركات تناول مبادئ لجنة بازل لحوكمة البنوك، جهود لجنة بازل المتعلقة بالرقابة الداخلية، وكذا نموذج لجنة بازل للحد من المخاطر البنكية، اما المبحث الرابع لمحة تاريخية عن النظام البنكي الجزائري، جاء فيه النظام البنكي بعد الاستقلال الاصلاحات الأساسية للنظام البنكي الجزائري، قانون القرض والبنك سنة 1986، قانون استقلالية البنوك 1988، قانون النقد والقرض 90-10، النظام البنكي بعد الإصلاحات، تجربة حوكمة الشركات في الجزائر.

وأخيرا الفصل الرابع دراسة إستشرافية على مجموعة من البنوك التجارية الجزائرية.

الفصل الأول

الإطار النظري العام لحوكمة الشركات

تمهيد:

إن ضعف نوعية المعلومات تؤدي إلى ضعف الرقابة وتساهم في انتشار الفساد وانعدام الثقة ويتم معالجة ذلك بإتباع المبادئ السلمية لتسيير الشركات وإيجاد الوسائل اللازمة لمكافحة الفساد وسوء الإدارة، وتشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية، وقد أصبحت حوكمة الشركات (corporate governance) من الموضوعات الهامة لكافة المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية وذلك بعد سلسلة ألازمات المالية المختلفة التي حدثت في الكثير من الشركات وخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية ودول شرق أسيا وبريطانيا.

يتفق الكثير من الباحثين والمهتمين على أهمية حوكمة الشركات وما تمثله من دفع لعجلة التنمية ورفع مستوى الأداء وتخفيض درجة المخاطر المتعلقة بالفساد الإداري والمالي على مستوى المؤسسات والدول على حد سواء،كما أن تطبيقات الحوكمة تعتبر أكثر أهمية وتعقيدا في قطاع البنوك من الأنظمة الأخرى، حيث تحتوي البنوك على مجموعة من العناصر والعلاقات المتداخلة لا توجد في الأنظمة الأخرى، وسنعالج هذا الفصل من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات.
- المبحث الثاني: مبادئ حوكمة الشركات .
- المبحث الثالث: تطبيقات حوكمة الشركات في البنوك.

المبحث الأول:ماهية حوكمة الشركات

بعد التغيرات والتحولات الاقتصادية والاجتماعية التي حدثت في العالم ونتيجة للأزمات المالية التي تعرضت لها بعض الشركات الكبرى مثل فضيحة بنك الائتمان والتجارة الدولي، وأزمة المدخرات والقروض في الولايات المتحدة والفجوة القائمة بين مكافآت الإدارة وأداء الشركات، ظهر مصطلح حوكمة الشركات إذ يرجع البعض السبب الرئيسي لانهيار تلك الشركات إلى عدم الأخذ بمبدأ الحكم الرشيد للشركات مما جعلها تنهار وتعلن إفلاسها كما أن غياب الحوكمة أدى إلى فقدان الثقة بين الإطراف الأساسية في الشركات أي بين الإدارة وحملة الأسهم نتيجة نقص الإفصاح والشفافية وعدم إظهار البيانات والمعلومات الحقيقية عن الأوضاع المالية لتلك الشركات.

المطلب الأول: التطور التاريخي لحوكمة الشركات

ظهرت الحاجة إلى الحوكمة خلال العقود القليلة الماضية، خاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين، وتبعتهم أمريكا التي شهدت هي الأخرى مؤخرا انهيارات مالية ومحاسبية خاصة خلال العام 2001، كان من أبرزها أزمة شركتي أنرون و ورلد كوم.

أولا:الجذور الإسلامية للحوكمة:

الحوكمة طبقا لمفاهيمها ومبادئها إلى تحقيق وحماية مصالح الأفراد والمؤسسات والمجتمعات، وهي في نفس الأهداف التي وضعت من أجلها الشريعة الإسلامية . في هذا الصدد يقول العز بن عبد السلام العالم الدمشقي(المتوفي سنة660 هجريا) " والشريعة كلها مصالح: إما تدرأ مفاسد أو تجلب مصالح"، ويقول الشاطبي(المتوفي سنة 790 هجريا) العالم الأندلسي الإسلامي الشهير الذي وضع نظرية متكاملة لمقاصد الشريعة الإسلامية: "إن وضع الشرائع إنما هو لصالح العباد في العاجل والآجل معا".

كما روي عن الرسول صلى الله عليه الصلاة والسلام أنه: جاءه شاب يريد أن يأخذ الصدقة فرآه الرسول صلى الله عليه ولآله وسلم قوي البنيان، فدله على العمل لكن من خلال أنه أشركه في رأس المال، "أفي بيتك شيء"، قال حلس وقعب،-أدنى الأشياء-، قال: ائتني بهما"، فباعهما رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم في المسجد، لا على نية أنه يريد فقط أن يبيع المتاع، بل من يزيد[1].

[1] غضبان حسام الدين، محاضرات في نظرية الحوكمة الشركات، دار الجامع للنشر والتوزيع، عمان، 2015 ، ص185-186.

إذ شاركه ودفع نصف رأس المال – صاحب العمل-، ونصف رأس المال –المجتمع-، ثم قال له:" اشتري قدوما وائتني"، إذا أعطاه المال ليشتري أداة العمل، ويحضر إلى الرسول عليه الصلاة والسلام، فهي المراقبة والمتابعة.

شد النصل بيده عليه الصلاة والسلام، قال:" اذهب واعمل 15 يوما ثم ائتني؛لكي يرى المردود. إذا فالحوكمة مبدأها من الأصل النبوي في المتابعة، في الرقابة، في التوجيه، في الإشراف، في الإدارة، وبالتالي تظهر لنا الجذور الإسلامية لهذا المبدأ الإداري الذي يتغنى به الغرب كما يمكن التأكيد على أن الله تعالى قدم لنا أفضل مثال وتحقيق لنظرية الوكالة التي تعتبر من النظريات التعاقدية التي تبنى عليها الحوكمة الغربية، وذلك في قوله تعالى: (قال اجعلني على خزائن الأرض إني حفيظ عليم). (سورة يوسف، الآية 55)، فسيدنا يوسف كان مسيرا لثروة هائلة ولم يكن هو بمالكها (إثبات وجود طرفي الوكالة: الرئيسي والعون)، ورغم ذلك لم يرد وأن حدثت مشاكل نتيجة عملية إدارته لهذه الثروة مع أي طرف كان.

إن هذه الأدلة تعتبر عينة فقط على الدليل إسلامية نظام الحوكمة.

ثانيا: الأحداث الدولية

ظهرت الحاجة إلى الحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية خاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدها عدد من دول شرقي أسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين وكذلك ما شهده الاقتصاد العالمي في الآونة الأخيرة من أزمات مالية وخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا. كانت أولى هذه الأزمات تلك التي عصفت بدول جنوب شرقي أسيا ومنها ماليزيا، وكوريا، واليابان عام 1997. فقد نجم عن هذه الأزمة تعرض العديد من الشركات العملاقة لضائقات مالية كادت أن تطيح بها، مما استدعى وضع قواعد للحوكمة لضبط عمل جميع أصحاب العلاقة في الشركة. وتزايدت أهمية الحوكمة نتيجة لاتجاه كثير من الدول العالم إلى التحول إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية التي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة لتحقيق معدلات مرتفعة ومتواصلة من النمو الاقتصادي. وقد أدى اتساع حجم تلك المشروعات إلى انفصال الملكية عن الإدارة، وشرعت تلك المشروعات في البحث عن مصادر للتمويل اقل تكلفة من الاستدانة فاتجهت إلى أسواق المال. وساعد على ذلك ما شهده العالم من تحرير للأسواق المالية فتزايدت انتقالات رؤوس الأموال عبر الحدود بشكل غير مسبوق ودفع اتساع حجم الشركات وانفصال الملكية عن الإدارة إلى ضعف آليات الرقابة على تصرفات المديرين والى وقوع كثير من الشركات في أزمات مالية[1].

[1] مركز ابوظبي للحوكمة، أساسيات الحوكمة مصطلحات ومفاهيم، نشرة اقتصاديه، بدون سنة النشر، ص5-6 .

أ- الشركات المتعثرة وعلاقتها بحوكمة الشركات

لقد لعبت الشركات العالمية التي افلست دورا مهما للاهتمام بالحوكمة حيث تبين ان احد اهم الاسباب التي دعت المنظمات العالمية للاهتمام بحوكمة الشركات هو افلاس اكبر الشركات العالمية والتي كانت بسبب عدم تطبيق حوكمة الشركات حيث تعد فضيحة شركة انرون للطاقة الكهربائية وشركة وورلد كوم الدافع الى اصدار قانون سربانز- اوكسلي * (Sarbanis Oxley)عام 2002 كما ادت فضيحة شركة ماكسوال الانجليزية وبنك بارنج الى اصدار تقرير كادبوري(Cadbury) كما ادت الازمات النقدية العنيفة في دول جنوب شرق آسيا الى تطبيق مبادئ مجموعة دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية .

1- انهيار شركة وورلد كوم

الشركة عبارة عن مجموعة مؤسسات الوورلد كوم لإدارة المعلومات وتزويد خدمات الاتصالات والانترنت وتعد من اضخم شركات الاعمال في التجارة الامريكية والدولية والتي يمر عبرها نصف تعاملات الانترنت العالمية.

تمارس هذه الشركة اعمالها منذ اكثر من عشرة سنوات واندمجت عام 1998 مع شركة MCI للاتصالات بصفقة وصلت قيمتها الى مبلغ قدره 40 دولار أمريكي وهي اكبر عملية اندماج بالتاريخ في ذلك الوقت وتعد وورلد كوم ثاني اكبر شركة امريكية للاتصالات الهاتفية وخدمات المعلومات بعد شركة (AT&T) ويقع مقرها في مدينة كلينتون بولاية مسيسيبي وقد اتهمت من قبل محكمة نيويورك الفيدرالية بالاحتيال بعد اعترافها بإخفاء تكاليف بلغ قدرها 4 مليار دولار مما دفع الشركة الى اشهار افلاسها في واحدة اكبر الفضائح المحاسبية في تاريخ الولايات المتحدة الامريكية .

. * اصدر الكونغرس الأمريكي قانون سربان-اوكسلي لعام 2002م، والذي قضى بوجوب تشكيل لجان تدقيق في كل شركة عامة للرقابة على أداء المحاسبين القانونيين الذين يدققون القوائم المالية للشركات، وان تصدر إدارة الشركة ضمن تقاريرها المالية المنشورة تقريرا بعنوان تقرير الرقابة الداخلية . كما أن وظيفة ومسؤولية الإدارة العليا سيكون من ضمنها توكيد صلاحية وسلامة القوائم المالية للشركات المساهمة العامة بالولايات المتحدة. وقد مرر الكونغرس الأمريكي هذا القانون ليتم تحميل الرئيس التنفيذي CEO ومدير النظام المالي CFO المسؤولية في حال وجود فساد بالمعلومات أو القوائم المالية، بحيث كان قبل هذا القانون لا يتحملان أي مسؤولية بحال ادعائهم عدم المعرفة أو العلم بالمخالفات والفساد، هذا القانون سيعطي القوة للزج بالسجن وفرض الغرامات على الرئيس التنفيذي ومدير النظام المالي أو ما يكافئهما بالمناصب والمستويات الإدارية العليا إذا وجد أنهم مذنبين وقاموا بالتوقيع على قوائم بها الفساد وتلاعب هام نسبيا .

حيث أدت الفضيحة المالية لهذه الشركة الى التأثير على قيمة الدولار الامريكي في اسواق تبادل العملات العالمية وانخفض سعر الدولار اتجاه العملات الاخرى عند اعلان المخالفات لهذه الشركة وأعرب الرئيس الامريكي عن قلقه البالغ لما آل اليه مصير الشركة وتعهد بملاحقة رؤساء الشركة المتورطين في المخالفات وقد تأكدت هذه المخالفات من خلال الدعوى القضائية التي رفعتها لجنة الاوراق المالية والتبادل الامريكية ضد الشركة المذكورة، اذ ان هذه اللجنة رفعت دعوى على الشركة اتهمتها فيها بالتلاعب في حسابات ايراداتها لكي تظهر بشكل يتفق مع توقعات المستثمرين في البورصة بهدف رفع سعر السهم في السوق والحصول على ارباح غير حقيقية بصورة مخالفة لضوابط اللجنة وقد اتهم المسؤول التنفيذي بتزييف سجلات الشركة (World Com) المالية بعد ما امر برفع مدخولاتها لمقابلة وول ستريت وتضليل جمهور المستثمرين .[1]

2- **انهيار شركة انرون:**

يعد انهيار شركة انرون نهاية عام 2001 م من ابرز وآخر الشركات التي سقطت نتيجة العديد من العوامل لعل من ابرزها عدم تطبيق او انعدام اخلاقيات المهنة والأعمال حيث سقطت الشركة العملاقة بأصول تقدر قيمتها بـ 4.63 مليار دولار الامر الذي شكل اكبر افلاس لشركة امريكية [2].

قام مجلس ادارة شركة انرون(Enron) بتشكيل لجنة تحقيق للوقوف على حقيقة ما حدث بالضبط وقد قدمت اللجنة فعلا تقريرها الضخم الذي القى الضوء على العمليات التي تمت بين شركة انرون وبعض الشركات لاستثمار والتي كانت مدارة من قبل (Andrew & Fastow) الذي كان يعمل كذلك في منصب مساعد رئيس مجلس الادارة ورئيس القسم المالي لشركة انرون.

تضيف اللجنة بان ادارة الشركة (Enron) استخدمت تلك الشركات الاستثمارية في عمليات عديدة لم يكن من الواجب او الضرورة الدخول فيها اصلا. اذ ان اغلب تلك العمليات صممت بشكل متقن بهدف التلاعب وإظهار القوائم المالية بشكل متقن بهدف التلاعب وإظهار القوائم المالية بشكل جيد يخدم مصالح خاصة وابتعدت تلك العمليات عن هدف المنفعة الاقتصادية او التحوط لمخاطر مستقبلية .

[1] دريد الشبيب، عبد الرحمان الجبوري، اهمية تطوير هيئة الرقابة على الاوراق المالية لرفع كفاءة السوق المالي–حالة شركة وورلد كوم الامريكية–، مداخلة مقدمة في المؤتمر العلمي الرابع لاستراتيجيات الاعمال في مواجهة العولمة، جامعة الزيتونة، عمان، 2005، ص8.

[2] احسان بن صالح المعتاز، اخلاقيات مهنة المراجعة والمتعاملين معها: انهيار شركة انرون والدروس المستفادة، مجلة عبد العزيز: الاقتصاد والتجارة، السعودية، المجلد22، العدد1، 2008، ص263.

بعض هذه العمليات صممت بشكل مدروس ولم يتبع بها الاجراءات والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها المالية، ونتيجة لعدم اتباع تلك المبادئ لم يتم اظهار تلك الشركات الاستثمارية في قوائم شركة كأصول والتزامات .

كما انه هنالك عمليات اخرى تم تطبيقها بشكل غير لائق وغير صحيح وبموافقة المستشارين المالين اذ تم اطفاء بعض الخسائر الناتجة عن عمليات التحوط الوهمية مع العلم بان تلك العمليات لو كانت صحيحة لكان يجب ان ينتج عنها ارباح للشركة، اذ ان شركة انرون هي المتحوطة وبالتالي كان يجب على الشركات الاستثمارية تعويض الخسائر. ولكن كيف يمكن ذلك اذا كانت شركة انرون هي المالكة لتلك الشركات وهذه الملكية تم اخفائها بشكل متقن ولم تظهر إلا عند حدوث الحدث[1] .

3- انهيار بنك بارنج :

بنك بارنج هو بنك انجليزي كان عمره وقت انهياره في عام 1995 اكثر من قرن من الزمان وقد اكتشفت الازمة بعد تحقيق فرع البنك بسنغافورة لخسائر كبيرة في المتاجرة بالعقود المستقبلية وعدم قدرة البنك على الوفاء بقيمة الغطاء النقدي اللازم لحجم معاملاته طبقا للوائح في البورصة النقدية الدولية بسنغافورة ورغم محاولة بنك انجلترا (البنك المركزي بانجلترا) انقاذ الموقف إلا انه قد توقف بعد ان اتضح ان خسائر البنك تجاوز رأسماله وقد تحققت الخسائر والتي ادت الى انهيار البنك نتيجة للمنصب الذي كان يقوم به بفرع نيكولس ليسون حيث كان يعمل كمدير عام وفي نفس الوقت رئيس فريق المتاجرة head dealer بفرع البنك بسنغافورة والذي قد وصل الى سنغافورة في 1992 وقد اعتقدت ادارة البنك بكفاءة نيكولس نتيجة لقيامه بإبلاغ الادارة عن الارباح وإخفاءه للخسائر في حساب خاص وعلى الرغم من تنبه البورصة النقدية بسنغافورة لكبر حجم التعاملات وإبلاغ إدراة البنك وقيام الادارة بإصدار تعليمات لنيكولس بعد زيادة حجم التعاملات الى ان نيكولس استمر في معاملاته وتجاهل تعليمات ادارة البنك حيث انه كان المسؤول عن اجراءات القيد والتسجيل مما ترتب عليه تحقيق البنك لخسائر تقدر بمبلغ 3.1 مليار دولار ومن ثم انهيار البنك[2] .

ب- الأزمات المالية

تعرف الأزمة المالية على أنها هي الانخفاض المفاجئ في أسعار نوع أو أكثر من الأصول أما رأس مال مادي يستخدم في العملية الإنتاجية مثل الآلات والمعدات او بنايات وإما الأصول مالية، وهي حقق ملكية

[1] طاهر قشي، انهيار بعض الشركات العالمية وأثرها على بيئة المحاسبية، المجلة العربية للإدارة، جامعة الدول العربية، القاهرة، المجلد 25، العدد 2، 2008، ص205.

[2] طاهر شاهر قشي، المرجع نفسه، ص205 .

لراس المال المادي، مثل الاسهم وحسابات الادخار مثلا، او انها حقوق ملكية للأصول المالية، وهذه تسمى مشتقات مالية، ومنها العقود المستقبلية (للنفط او العملات الاجنبية مثلا). فإذا انهارت قيمة الاصول ما فجأة، فان ذلك يعني افلاس او انهيار قيمة المؤسسات التي تمتلكها. قد يحدث مثل هذا الانهيار المفاجئ في اسعار الاصول نتيجة انفجار فقاعة سعرية مثلا والفقاعة المالية او السعرية او فقاعة المضاربة كما تسمى أحيانا هي بيع وشراء كميات ضخمة من نوع او اكثر من الاصول المالية او المادية بأسعار تفوق اسعارها الطبيعية او الحقيقة .

ثالثا: العولمة

امتاز القرن الواحد والعشرين بأنه عصر العولمة التي تعني تحويل العالم إلى قرية صغيرة، وذلك باستخدام وسائل الاتصال المتطورة، التي تمكن الفرد عموما والمستثمر خصوصا من معرفة أحدث المستجدات العالمية في لحظتها، بالإضافة لحالات التكامل والاندماج التي تعيشها قارات كثيرة من العالم وما يرافقها من إجراءات مثل تحرير الاقتصاد وتدويله وتسهيل حركة رؤوس الأموال، بالإضافة إلى الحالة التنافسية التي فرضت على اقتصاديات دول العالم، هذا قد يتطلب وضع قواعد موحدة تحكم إدارة المؤسسات الاقتصادية تربط بين الشركة الأم والشركات التابعة [1].

رابعا:العوامل الاقتصادية

تتمثل هذه العوامل في طموح الدول الى استقرار أسواق رأس المال لديها وجذب رؤوس الأموال، وتعزيز فرص العمالة وتحقيق أعلى معدلات نمو اقتصاد ممكنة وتنمية استثماراتها، بالإضافة إلى تحسين وتعزيز الثقة الدولية باقتصادياتها ومؤسساتها بغرض الاستفادة ما أمكن من المؤسسات والصناديق المالية الدولية [2].

خامسا:النظريات المفسرة لحوكمة الشركات[3]:

1.نظرية حقوق الملكية

تبحث نظرية حقوق الملكية على فهم الوظائف الداخلية للمؤسسات اعتمادا على مفهوم حق الملكية، في هذا السياق يشير(Ammann) أن من النظرية فهم كيف يؤثر حق الملكية على النظام الاقتصادي.

[1] صبايحي نوال، واقع الحوكمة في دول مختارة –مع التركيز على التجربة الجزائرية–، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، يومي 19-20 نوفمبر 2013، ص04.

[2] صبايحي نوال، المرجع نفسه، ص05.

[3] بلبركاني أم خليفة، آليات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة التنظيم والعمل ، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر،العدد 05، 2006 ، ص07 .

يعتبر كل من (Alchian et Densetz)1972 أن فعالية المؤسسة يخضع لتعريف حقوق الملكية، لأن هذا الأخير يحدد شروط امتلاك الفائض الناتج عن نشاط الإنتاج. والمشكل معقد لما يكون هناك انفصال بين مالك رأسمال والمسير.

يوجد تفرقة حول حقوق الملكية، حيث تصنف لثلاثة أصناف:

-حق الاستعمال (L ùsus) : تعني حق استعمال المواد.

-حق الاستغلال (Le fructus): مرتبطة بحق استغلال المواد.

-حق الإفراط (L'abusus): تعني حق بيع المواد.

صنف كل من(Furubotn et pejovich)، ملكية المؤسسات إلى الأنواع التالية:

أ- **المؤسسة الرأسمالية:**

يكون كل من حق الاستعمال والاستغلال والإفراط من حق شخص واحد، ويوجد حالتين :

- لما يكون المالك هو المسير، إذ لا يوجد فصل بين وظيفة القرار وتوظيف الملكية هذا ما يجعل المؤسسة الرأسمالية أكثر نجاعة.

- في وجود المسير والمالك، تشكل المؤسسة الرأسمالية تنظيم فعال، لان آلية الحوكمة تسمح بمراقبة متخذي القرارات والحث على التسيير لصالح المساهمين، والمسير يعتبر كدائن داخلي متبقي(créancier résiduel) .تحت هذا المصطلح يتم تقسيم المداخيل المتبقية(revenu résidulel) يعني الفائض غير المصرح عنه في العقد بين المسير والمساهمين؛ والأولوية تكون للدائنين الخارجيين لذا ينتظر المساهمين رفع المداخيل لرفع أجرة المسير وزيادة منفعة المساهم.

ب- المؤسسة التي يسيطر فيها المسير:

تقسم حقوق الملكية، حيث المالك له حق الإفراط واستغلال المنتج. مثلا له الحق في بيع أسهمه. أما المسير يملك حق الاستعمال لقيامه بالتسيير اليومي المؤسسة.

هذا التقسيم لحقوق الملكية قد يسبب نزاع المصالح (Des conflits intérèts) بين المالك والمسير. المسير لا يملك رأس المال لذا لا يبحث عن رفع قيمة الثروة لصالح المساهمين، فالربح عند المسير يكون في

استقلاليته وتعزيز مكانته من جهة، قدم Williamson تحليل فيما يخص تقسيم حق الملكية الذي يشغل المسير حيث قد:

-يبحث المسير على رفع أجره كلما رفع فائدة المساهمين.

- يبحث المسير على رفع أجره، لكن دون الاهتمام بمصلحة المساهمين.

-يوظف المسير الشخصية من أجل زيادة استهلاكه في وجود إمكانية ضرر المساهمين.

ج- المؤسسة العمومية:

كون حق الاستعمال جماعي، من قبل مجموعة العمال، أما الاستغلال والإفراط يكون ملك للدولة، أو السلطة العمومية. هذا النوع من المؤسسات يكون ذات طبيعة غير ناجعة، يرى(Gomez) في هذا السياق: " أن كل العمال لهم فوائد لما تكون المؤسسة متطورة، لكن كل واحد يفضل تقديم عمل أقل".حسب هذه العقلانية يوجد عدم الترابط بين مستوى الأجر والجهد الفردي المبذول.

د-المؤسسة التعاونية:

حق الملكية يكون جماعي،لا يوجد ملاك حقيقيون، مما يميز غياب الرقابة الفعالة للتسيير، وبما أن حق الاستغلال يكون جماعي للعمال والمسيرين فقد تكون عدم النجاعة في هيكل المؤسسة.

بحيث يوجد نوعين شائعين لنظم الحوكمة في الشركات وفقا لنظام الملكية في المؤسسات، أحدهما يسمى نظام الداخليين (نظام الملكية المركزة) ويسمى الآخر نظام الخارجيي (نظام الملكية المشتتة) كما يلي:[1]

1- نظام الخارجيين (نظام الملكية المشتتة)

يعني هيكل الملكية المشتت أو المتناثر في المؤسسة أن هناك عددا كبيرا من أصحاب الأسهم يملك كل منهم عددا قليلا من أسهم المؤسسة بحيث لا يمكنه منفردا التأثير على نشاطها لذاك فانه قلما يكون هناك حافزا لدى صغار المساهمين للمشاركة الفعالة في إدارة المؤسسة أو مراقبتها مما دعا إلى تسميته بنظام الخارجيين وعليه فان هذا النظام غالبا ما يكون اقل عرضة لحالات الغش والاحتيال لغياب المستثمرين المسيطرين مع الاعتماد على هيئات إدارية ورقابية مستقلة و خاضعة للقانون أكثر من تبعيتها للملاك .

[1] عبدي نعيمة، اثر هيكل الملكية في تحقيق مبادى حوكمة المؤسسات- دراسة نقدية تحليلية-، مجلة الواحات للبحوث والدراسات ، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 07، العدد02، 2014 ، ص ص 87-99.

تجدر الإشارة إلى أن أساس صياغة الملكية المشتتة للمؤسسة لم يكن في الغالب تنظيما قانونيا معينا ألا يسمح بتجاوز نسب معينة من الملكية فيها وإنما هو وجود واقعي تفرضه طبيعة التعامل التجاري دونما نكران مطلق للدور التشريعي في هذا المجال. الأمر الذي حمل بعض الباحثين على القول لان النظم القانونية الخاضعة للأعراف غير المدونة تكون وسطا ملائما لشيوع هيكل الملكية المشتتة كما هو الحال في كل من الولايات المتحدة وبريطانيا على العكس من ذلك في النظم القانونية الخاضعة للمدونات التشريعية، حيث يسود فيها نظام الملكية المركزة أكثر من غيره .

إضافة إلى ذلك في نظام الخارجيين يتم تامين احتياجات رأس المال من طرف المساهمين من خلال وجود سوق مالية متطورة حيث أن ما يميز هذا النظام هو تشتت هيكل رأس المال شدة الاهتمام بشفافية المعلومة تنظيمات تحد من انتهازية المسيرين على الأخذ بعين الاعتبار مصالح في المقام الأول.

2- نظام الداخليين (نظام الملكية المركزة)

يراد بالملكية المركزة أن المجتمع جزء مؤثر من رأس المال المؤسسة في يد شخص أو عدد قليل من الأشخاص فيها، غالبا ما يتولون الإدارة والسيطرة أو يؤثرون بشكل واضح في طريقة إدارة وعمل المؤسسة، لذلك يطلق عليهم تسمية الداخليون ويطلق على قوانين الدول التي تسمح أو تشجع على قيام مثل هذا النمط من الملكية بنظام الداخليين .

مما يستفاد من نظام الملكية المركزة في المؤسسة، تمتعه ببعض المزايا التي يضفيها عمليا على نشاط المؤسسة كما أن هناك عيوبا تأخذ عليه .

تتمثل مزاياه عموما بكون الداخليين يملكون السلطة وإمكانية التأثير على توجيه نشاط المؤسسة، باعتبارهم مالكي أغلبية الحصص فيها، إضافة للحافز في مراقبة أداء إدارة المؤسسة، لكونهم الأكثر تأثرا بأعمال الإدارة سلبا أو إيجابا، لما يملكونه من حصص تفوق ملكية أقرانهم، الأمر الذي يقلل من احتمالات سوء الإدارة ووقوع حالات الغش والاحتيال فيها إذا ما طبقت قواعد الرقابة بصورة صحيحة . كما أن كبر حجم ملكية الداخليين بالنسبة لملكية المؤسسة على الأمد البعيد، بما يساعد على بناء الائتمان والسمعة التجارية، على خلاف تلك القرارات التي تهدف إلى الحصول على أرباح كبيرة وسريعة في الأجل القصير والتي غالبا ما تكون غير مدروسة بشكل صحيح .

أما بالنسبة لأهم العيوب في نظام الداخليين، والتي من شانها التأثير على نشاط المؤسسة، هي أن أصحاب الملكية الأكبر في المؤسسة أو ذوي السيطرة عليها، إن لم يكونوا أنفسهم المديرين فيها فإنهم غالبا ما يختارون مديرين مناسبين لتحقيق أهدافهم ويكونوا خاضعين لسيطرتهم، وبالتالي فإنهم يستخدمون سلطتهم للتأثير في قرارات الإدارة وتحقيق مصالحهم الخاصة، ولو كان ذلك على حساب المؤسسة وصغار الملاك فيها.

يضاف إلى ذلك أن كبار الملاك أو أصحاب أكثرية حقوق التصويت ربما يعملون على تشجيع إدارة المؤسسة على شراء إحدى المؤسسات المنافسة، كما أنهم سيعملون على رفض عروض الاستحواذ والاندماج التي تساهم في فقدان سيطرتهم على المؤسسة، رغم أن ذلك قد يحسن كثيرا من أداء المؤسسة ونشاطها .

إضافة إلى ذلك، ففي نظام الداخليين وعوضا عن الأسواق المالية المتطورة، فان احتياجات المؤسسة من رأس المال تؤمن بفضل إسهامات عدد قليل من المساهمين يملكون نسب معتبرة من رأس المال، فالسوق المالي هنا لا يلعب أي دور، فضلا عن ذلك فان المساهمين ليسوا هم فقط من يمارس الرقابة على المسيرين، حيث يشترك في هذه المهمة أطراف عديدة منها على سبيل المثال (الموظفون، الزبائن، البنوك، الموردون...)، مما يوجب على المسير اخذ مصالح جميع هذه الأطراف بعين الاعتبار، فالتوازن الداخلي بين مختلف الأطراف المؤثرة يتحقق من خلال مجلس الإدارة.

في إطار تطور نظرية حق الملكية، جاءت نظرية الوكالة تبين آليات المراقبة في المؤسسات لحل نزاع الصالح بين المسيرين والمساهمين .

2. نظرية الوكالة

يعود الفضل في تطوير نظرية الوكالة إلى الاقتصاديين الأمريكيين أصحاب جائزة نوبل للاقتصاد(Jensen Meckling et)سنة 1976م، حيث قدما تعريفا لنظرية الوكالة على الشكل التالي " : تعرف نظرية الوكالة كعلاقة بموجبها يلجأ شخص صاحب رأسمال لخدمات شخص آخر لكي يقوم بدله ببعض المهام، هذه المهمة تستوجب نيابته في السلطة[1].

عرفت " علاقة الوكالة هي العلاقة التي يقوم من خلالها شخص (المالك أو الموكل) باللجوء إلى خدمات شخص آخر (الوكيل) حتى ينجز بعض الأعمال بالنيابة عنه، وبالمقابل يفوض المالك الوكيل في اتخاذ بعض القرار"[2].

تنظر نظرية الوكالة إلى الشركة على أنها كيان اعتباري قانوني يعمل من خلال عدة علاقات للوكالة بين أطراف عديدة ذات مصالح متعارضة وكل طرف يسعى إلى تحقيق مصالحه الخاصة وبتوقيع ذلك من الأطراف

[1] نجاتي إبراهيم عبد العليم، نظرية الوكالة ودورها في تطوير نماذج الرقابة على الأداء، مجلة العلوم الإدارية، العدد الأول، بدون مكان النشر، 1991، ص89.

[2] Fateh Debla, Gouvernance d'entreprise et gestion de l'immatériel dans les enterprises privatisées en Algérie: exemple des ressources humaines, revue des recherches économiques et managériales, faculté des sciences économiques et de gestion, université Mohamed Khider, Biskra,n°02,Décembre2007,p62.

الأخرى ومن ثم يعمل كل طرف الى الاعتماد على الاساليب المناسبة لحماية نفسه من اي استغلال محتمل من قبل الاطراف الاخرى، وتتمثل علاقة الوكالة في عقد بموجبه يقوم شخص أو أكثر(الموكل أو الاصيل) بتفويض شخص آخر أو أكثر (الوكيل) في أداء بعض الخدمات لمصلحته، على أن يبذل الوكيل في أداء هذه الخدمات وما يستلزمها من قرارات وأعمال العناية الواجبة بما يتحقق مصلحة موكله وهذا يقتضي ضمنيا تفويض الوكيل سلطة اتخاذ القرارات [1].

تعكس نظرية الوكالة سلوك أطراف متعاونة ترتبط ببعضها ضمن علاقة تعاقدية تكرسها شروط عقد التوظيف المبرم بين ملاك المؤسسة المساهمين من جهة وإدارة المؤسسة من جهة اخرى [2].

يرتبط الأطراف بعلاقة الوكالة من اجل أن يخدم طرف الطرف الآخر أما فيما يخص علاقة الوكالة (المساهم/المسير) يثق المساهم في المسير ويمنح حق الاستعمال ملكيته للوكيل (المسير)، الذي يشغلها بما يناسب مصلحة المساهم.

تبين النظرية التعاقدية أن كل طرف له مصلحة حيث يتم التبادل، المساهم يحتاج لرأس المال البشري، والمسير يحتاج لرأسمال المساهم.

حسب الاقتصاديين (Meckling & Jensen) قد تحمل هذه العلاقات: التضارب والنزاع في المصالح التي تعتبر عوامل للتكلفة، ويظهر هذا النزاع انطلاقا من إشكالية عدم التماثل في المعلومات والسلوك الانتهازي لدى الأطراف .

يعبر pigé في 1988 عن مستويات عدم التماثل في المعلومات المرتبطة بنظام الحوكمة في المؤسسات:

- عدم التماثل في المعلومات الموجودة بين المسيرين وممثلي المساهمين.
- عدم التماثل في المعلومات بين المساهمين وممثليهم (مسألة الثقة).

إذ تظهر المؤسسة كرابطة عقد حقيقية، نجد العلاقات بين الأطراف المشاركة لديهم ديون شرعية اتجاه المؤسسة(المساهمين، المسيرين، العمال، الممولين، الزبائن). لكن المنظرين يركزون على علاقة(المساهم/المسير) كونها المصدر الأساسي لنزاع المصالح.

[1] عز الدين فكري التهامي، حوكمة المؤسسات الوقفية، مداخلة مقدمة في الندوة الدولية الاولى في التمويل الاسلامي الوقف الخيري والتعليم الجامعي، جامعة الازهر، القاهرة، يومي 23-24 أفريل 2012، ص13.

[2] محمد مطر، التاصيل النظري للممارسات المهنية المحاسبية في مجالات القياس والعرض والإفصاح، دار وائل للنشر، عمان، 2004، ص100.

في هذه الحالة يجب على المؤسسة أن تضع نظام حكم خاص، يسمح بجعل الفوائد في مستوى مصالح المسيرين والمساهمين، المؤسسة التي لديها انسجام في المصالح تدوم وتستمر لمدة طويلة.

لكن في علاقة (المساهم/المسير)، وفي إطار العقد لا يمكن التنبؤ بالأحداث المستقبلية مما يؤدي إلى عدم اكتمال العقد (Incomplétude des contrats)، نتيجة استغلال الوكيل للمعلومات. والمساهمين ليس لهم القدرة على تقييم ومراقبة لأفعال والنتائج وحتى جهود المسيرين، حتى أنهم يعتمدون على المسيرين من اجل الحصول على المعلومات حول الأداء المحقق للمؤسسة، لأنهم مركز كل العلاقات بين الأطراف المشاركة، يملكون المعلومات والتحكم فيها.

النهج الحالي لحوكمة جاء لحل نزاع المصالح الناتج عن عدم التوازن في المعلومات بين الوكيل والموكل.

يساعد في هذه العملية المراجع الداخلي الذي يعتبر كآلية لحوكمة المؤسسة، حيث يقلل من عدم التوازن في المعلومات.

يشمل نظام الحوكمة مجموعة من الآليات تهدف لانضباط المسيرين وتخفيض النزاعات بين الأطراف المشاركة التي تعتبر مكلفة، اهتمت نظرية الوكالة بالأسباب الأساسية لتباعد مصالح بين المساهمين والمسيرين، تعتبر أن الآليات الداخلية والخارجية للحوكمة أن تجعل الفوائد في مستوى كل الأطراف.

بالنسبة لآليات الانضباطية الداخلية نجد[1]:

- حق انتخاب المساهمين: المساهمين لهم تأثير في الانتخاب يتمثل هذا الأثر في إبداء رأيهم حول فسخ بعض العقود، فتطبيق الحق الانتخاب يسمح بمعاقبة المسيرين الذين يقدمون الأداء الضعيف.
- المراقبة من خلال مجلس الإدارة: مجلس الإدارة هو الآلية الأكثر أهمية في المراقبة، يستطيع فسخ عقد المسيرين لما يكون أدائهم غير كافي.
- اهتمام المسيرين: العديد من المسيرين يكون أهدافهم في مستوى أهداف المساهمين، يؤسسوا أجرهم بناء على أدائهم المقدم وباعتمادهم على الأسهم، في هذه الحالة يجب على المساهمين تسهيل التقارب في المصالح والفوائد.

أما بالنسبة لآلية الانضباط الخارجية، نجد:

- السوق المالي:

[1] بلبركاني أم خليفة، المرجع السابق، ص 06.

احتمال يلجا المساهم إلى بيع أسهمه تعبيرا عن عدم رضاه لما يدرك أن المسير لا يخدم مصلحته. من جهة فان سوق المال وتهديدات OPA (Offres publiques d'achat) التي تمثل العرض العام للشراء يضغطان على المسيرين، مما يجعلهم يسيروا المؤسسة بما يتلاءم مع الحاجات المنتظرة للمساهمين.

- سوق العمل المسيرين:

يقيم أداء المسيرين في سوق العمل يتم البحث عن الأداء الأفضل بالأجر الأحسن من جهة يراقب مجلس الإدارة عمل المسيرين، فيكن لهم الخيار إما تركه في عمله أو البحث عن آخر في سوق المسيرين هذا يدفع المسير لاحتلال مكانة في سوق العمل ويحفزه على بناء سمعة حسنة من خلال العمل بما يتناسب ومصالح المساهمين.

- المنافسة في سوق السلع والخدمات:

المؤسسة ذات التسيير غير الجيد تضعف منافستها، وفي إطار المنافسة الشديدة في سوق السلع والخدمات لم يبق لها خيار إلا إصلاح منافستها من اجل البقاء فضغط المنافسة على المسيرين هو عامل يدفعهم للتسيير بالطريقة المناسبة.

من جهة بالنسبة لبعض الباحثين أمثال (Jensen، Stulz) يعتبرون أن الديون تلعب دور في انضباط المسيرين، لأن المؤسسة التي لها ديون هي مجبرة على تسديدها للمقرض (في هذه الحالة لا يمكن التمويل من خلال الأموال الخاصة) .

في هذا السياق جاء(Charreaux) بوجهة نظر أخرى يرى من صعب تعين حدود المؤسسة والتفرقة بين ما تحمله البيئة الداخلية والخارجية فهو يصنف آلية الحوكمة وفق خاصيتين هما:

-الخصوصية(La spécificité)

استعير هذا المؤشر من نظرية تكاليف المعاملات ويكون النشاط ذات خصوصية لما يقتصر على المؤسسة فقط يصعب إعادة تداوله في السوق.

-المقصد :

المقصد هو آلية للمراقبة، والمقصد كونه يكون إراديا، قد يرتبط بالقانون أو القواعد العامة المطبقة على كل المؤسسات مثل قانون(NRE) حول التعديلات الاقتصادية الحديثة.

إن نظرية الوكالة أثارت مسالة مهمة تتعلق بالفصل بين الملكية الرأسمال التي تعود للمساهمين ومهمة اتخاذ القرار والتسيير الموكلة للمسيرين، فحسب هذه النظرية، فان المسيرين تربطهم بالشركة عقود تفرض عليهم العمل لصالح المساهمين من أجل زيادة ثروتهم وخلق القيمة مقابل أجور يتقاضونها[1].

كما تقوم نظرية الوكالة على ثلاث فرضيات أساسية وهي[2]:

أ – إن اختلاف الطبيعة السلوكية والتكوينية وكذا الأهداف بين المسيرين والمساهمين تؤدي إلى خلق صراع منفعة في البداية بين هذه الاثنين لتتعداه فيما بعد لباقي الأطراف الأخرى .

ب – يلجا المسير حسب هذه النظرية لوضع استراتيجيات تحميه وتحفظ له حقوقه أو ما يعرف عن طريق استغلال نفوذه، شبكة العلاقات بالموردين والعملاء وكذلك حجم المعلومات التي يستقبلها المسير قبل غيره، وبذلك هو يفضل تحقيق مصالحه وأهدافه الشخصية أولا قبل مصالح المؤسسة (خاصة الحفاظ على قيمته في سوق العمل) .

ت – لمواجهة هذا الانحراف الذي تعتبره النظرية إخلالا بشروط العقد الذي يربط المسير بالشركة يلجأ المساهمون لتعديل سلوك المسير السلبي وللحفاظ على مصالحهم باتخاذ تدابير تقويمية ورقابية عن طريق إنشاء نظام حوكمة الشركات الذي يملك آليات وأدوات رقابية وإشرافية داخلية تعتمد على مجالس الإدارة (الرقابة التبادلية بين المسيرين وكذا الرقابة المباشرة للمساهمين) وخارجية ممارسة من طرف الأسواق .

فتطبيقا لنظرية الوكالة، يمكن الجزم أن حوكمة الشركات جاءت كرد فعل واستجابة لنداء المساهمين من اجل الحد من التصرفات السلبية للمسيرين ولفرض رقابة تحمي المصالح المشتركة للجميع وتحافظ على استمرارية الشركة أيضا.

3. نظرية التجدر:

المسير ركيزة إجراء اتخاذ القرار، له ميزة التحكم في المعلومات ويقدر على أحداث عدم التماثل في المعلومات، حيث يمكن اخذ القرار بعدم زيادة ثروة المساهمين، ويقوي مكانته الداخلية هذا يجعله متجذر في المؤسسة enraciné ولا يمكن عزله بسهولة من قبل المساهمين أو مجلس الإدارة.

جاء بنظرية التجذر كل من أمريكيان (Shleifer et Vishny)، يرون أن المسير له إمكانية الالتفاف حول آلية المراقبة الخاصة بنظرية الوكالة[3] .

[1] بلبركاني أم خليفة، المرجع السابق، ص 07.

[2] عبد الرحمان العايب، ميكانيزمات تحفيز المسيرين كاحد محددات حوكمة الشركات وتاثيرها في الازمة الاقتصادية العالمية الراهنة، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي20-21أكتوبر 2009، ص 5.

[3] بلبركاني أم خليفة، المرجع السابق، ص 07.

مفهوم التجذر يغطي في الحقيقة نوعين من الإستراتجية:

- الإستراتيجية الشخصية التي تهدف إلى الانسجام مع المحيط.
- الإستراتيجية الشخصية التي تهدف إلى وضع موانع من اجل دفاع المسير عن مكانته، او ما يسمى بالإستراتيجية الوقاية الدفاع .

يعتبر كل من (Morck ،Shleifer،Vishny)أن المسير الذي يرغب في التجذر يمكن أن يوجه استثمارات المؤسسة في النطاق الملائم، حيث تكون الاستثمارات:

- الاستثمارات بالتنوع
- يمكن للمسير القيام بالاستثمارات ذات المردودية من اجل نمو تجذره، من خلال تنوع نشاطات المؤسسة وتجعلها تملك ميزة تنافسية.هذا ما يدفع لخفض الخطر العام .
- استثمار النمو:

من اجل تجذر المسير لابد عليه من الحصول على دعم من الإطارات المؤسسة أو تابعيه، إستراتجية النمو للمسير بمكافأة الإطارات الوفية بالترقية، يؤثر هذا النوع من الاستثمارات في تنمية تعقد الهيكل الداخلي الذي يخفض احتمال استبدال بآخر منافس، لأن هذا الأخير يحتاج إلى الوقت من أجل فهم منطق المجموعة .

- شراء المردودية:

يسعى المسير إلى زيادة قيمة عند المساهمين، وتحسين سمعته في سوق العمل، من خلال تقديمه لحسابات ربحية. يمكن دفع أكثر من المستحق لبعض النشاطات ، يؤثر هذا على المساهمين لعدم معرفتهم بالثمن العادي والحقيقي للنشاط .

كما يرى كل من (Shleifer et Vshny) أن المسير يهتم بالعقد غير الكتاب

أثناء دخول المفاوضات مع طرف آخر، فالجوانب غير الرسمية لهذه العقود تقوي تجذر المسير، وتكون أكثر صعوبة للاكتشاف من قبل المساهمين أو أعضاء المجلس الإداري.

يضيف كل (Stéglmitz et edlmin) في هذا السياق، المسير يوجه استثمارات المؤسسة في نشاطات خاصة بمقدرته ومهارته وكفاءته، حيث يربح معرفة أساسية وخاصة تعطيه ميزة تنافسية مقارنة بالمسيرين المنافسين، هذا من أجل تفادي أخذهم لمكانه.

فنظرية تجذر المسيرين اقترحت من طرف (1989Sleifer R.W.vishg) يلجأ المسير لوضع إستراتيجيات تحميه وتحفظ حقوقه أو ما يعرف بتجذر المسير يعني طريق استغلال نفوذه، شبكة العلاقات

بالموردين والعملاء، وكذلك حجم المعلومات التي يستقبلها المسير قبل غيره فهو يعمل على تفادي خطر الاستبعاد ويعمل على تعزيز المضلات الذهبية في التعويض وكذا السلوك يهدف إلى تعظيم وظيفة المنفعة وبالتالي تعظيم المصلحة الشخصية [1].

لكن يبقى السؤال: هل تجذر المسير يحقق الأداء؟.

منظرين هذه النظرية، يعتبرون ان التجذر له اثر سلبي على المساهمين يمكن ان يسبب تكاليف عالية عليهم ويمكن أن يكون ذات ميزة ايجابية يربح المؤسسة شبكة العلاقات الضرورية مع محيطها.

يرى (Castanias et Halfat)أن التجذر يهتم أكثر بثبات المسيرين وإعطاءهم ضمان للحفاظ على مكانتهم التي تربحهم جزء من القيمة التي شاركوا في إيجادها. المسيرون لا يقبلون زيادة القيمة إلا في حالة اليقين أنها لا تؤدي إلى ترك مكانتهم واستبدالهم بمسيرين منافسين. فمثلا المسير الذي لا يستطيع التجذر في المؤسسة ويمكن استبداله بسرعة لا يقوم بوضع برنامج للبحث والتطوير التي تحمل نتائج على المدى الطويل.

كما يضيف(Helfat et Larcker)أن المسير الذي ليس له إمكانية في التجذر يؤدي إلى خطر تخفيضه لاستثماره في الجانب الرأسمالي البشري الخاص بالمؤسسة وهذا غير ملائم لصالح المساهمين.

4. نظرية سوق العمل للمسيرين:

يعتبر (Hirshleifer) أن المسير الذي لا يقدر على التجذر في مؤسسته لابد من توظيفه في مؤسسة أخرى من خلال زيادة قيمته سوق العمل. وجاءت أعمال(Lansenstien) لتوضح كيف ترتفع قيمة المسير في السوق؟ بحيث لابد للمسير التحكم في النتائج المؤسسة، مثلا يمكن:

- تأجيل الإعلان عن النتائج السيئة.
- تقليد أفضل المسيرين وتفادي التشبه بالمسيرين الأقل شهرة وسمعة في سوق عمل المسيرين.
- الإعلان عن المؤشرات الأداء في المدى القصير والذي يبدوا ملائم.

المساهمين أكثر المستفيدين لما يتبع المسيرين الشهرة سمعة المسيرين تكون لصالح المساهمين الذين يريدون أسهمهم على المدى القصير تؤثر على قيمة بورصة المؤسسة .

[1] قصاص فتيحة، حوكمة المؤسسات العائلية في الجزائر ،رسالة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان، 2012، ص 57.

أما (Holmstron et Ricart)يعتبران أن كل مسير محفز ومدفوع لخلق أفضل سمعة على المدى القصير، لان الهدف الأول في حالة انطلاقة قوية هو امتلاكه للسلطة وتسيير بهدف الحصول على اجر مرتفع.سمعة المسير تؤثر على المفاوضات الداخلية التي تجري في المؤسسة وبالتالي يؤثروا على المساهمين أكثر[1].

5. نظرية الاعتماد على الموارد:

جاء بهذه النظرية كل من (pfeffr et Salanciv) حيث يعتبران أن المؤسسة كيان اجتماعي تنشا انطلاقا من محيطها، فكل نظام تنظيمي يكون ضمن علاقات تبعية مع محيطه. سلوك المؤسسة يكون متأثر بالطلب وحتى ضغوطات الفاعلين المختلفين المصاحبين لهذا المحيط.

من اجل فهم سلوك المؤسسة لابد من فهم وإدراك نطاق البيئة، بالنسبة لمنظرين هذه النظرية، المؤسسات التي تريد البقاء لابد من أن تأسس معاملات (Transaction) مستقرة مع محيطها من اجل الحصول على الموارد التي تحتاجها. في هذه النقطة يمكن الإشارة إلى نظرية أخرى: هي نظرية تكاليف المعاملات(La théorie des couts de transaction) تهدف إلى فهم المعاملات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، انطلقت هذه النظرية من الإشكالية التي طرحها (R.Coase) في1937، وتخص شرح بروز المؤسسة مع وجود تكاليف الصفقة أو المعاملات (تكاليف البحث عن المعلومة التي تعتبر كمورد جوهري وتكاليف المفاوضات، وتكاليف إعداد العقد...الخ.

وبعد 40عام 1975(Williamson) ليعمق هذه الفرضية حيث يشير إلى أن تكاليف المعاملات مرتبطة بدرجة التعقد وعدم اليقين في المحيط وأيضا إلى بعض العوامل الإنسانية مثل: العقلانية المحدودة للقرارات وسلوك الأفراد الانتهازي .

المؤسسة بخلاف السوق تظهر كأسلوب للتنظيم الذي يسمح بتخفيض أو اقتصاد تكاليف المعاملات .

المؤسسة الناجعة هي القادرة على تحقيق هذا الهدف من اجل حماية القيمة .

في هذا الإطار اشتق(Williamson) مفهوم هيكل نظام الحوكمة الذي يرتكز على مفهوم الصفقة جاء به في 1985 يعرفه مثل هيكل يتحكم في الصفقات التي تحدث بين المؤسسة ومسيرها وفي 1991 عرض تصنيف لهيكل الحوكمة آلياتها مرتبطة بالسوق والتسلسل الهرمي كان (Williamson) يشير إلى ثلاثة أصناف:

- طبيعة الأدوات: تتمثل آلياتها في المراقبة الإدارية، أو شدة التحفيز.
- الأداء: تمثل لأداء من خلال التكيف المستقبل، او التكيف بالتعاون

[1] بلبركاني أم خليفة، المرجع السابق، ص 07.

- احتمالية تطبيق قانون التعاقد:

إذن جاءت هذه النظرية لتفسر علاقة المؤسسة بمحيطها الداخلي والخارجي التي تكون على شكل معاملات [1].

6. المنظور المعرفي للحوكمة

يتأسس النموذج المعرفي (Modèle cognitif) حول مفهوم المعرفة، وليس فقط المعلومة مثل النماذج السابقة، فنظريات المعرفة مثل النظرية السلوكية، النظرية التطورية ونظريات التعلم التنظيمي، ونظرية الكفاءات اهتمت بإجراء خلق القيمة .

يعتبر كل من(G.Richarson، Sidney Winter 1972) أن المؤسسة تعمل على التعاون من اجل إنتاج القيمة ويعطوا الأهمية للكفاءات، فالمؤسسة تتميز بكفاءاتها القادرة على صناعة قراراتها وبالتالي تحديد فعالية نظام الحكم فيها.

هذا يقود إلى " الأهمية الأساسية لبناء الكفاءات وقدرة المؤسسات على الابتكار وخلق الفرص للاستثمار أو التغير التأقلم مع محيطها.

الإشكالية التي تربط بين الحوكمة والأداء ليست فقط قضية التقريب بين المصالح الأطراف المتباعدة. فالمنظور المعرفي يقدم نظرة تعاونية تعتمد على خلق القيمة الدائمة هذا يعني أن دور الحوكمة لا يهدف فقط لمعالجة نزاع المصالح المرتبطة بتقسيم الدخل التنظيمي يكمن أيضا في تسهيل بروز مشاريع منتجة وتطوير التعلم التنظيمي بين الأطراف المشاركة التي تسبب الابتكار.

تركز النظرية التطورية على هذه النقطة بوجود إمكانية التعلم وتجميع الكفاءات، تبحث عن شرح كيف ينشط ويتجهز الأفراد ذوي الكفاءات المختلفة من اجل التعاون في المؤسسة.

من جهة أخرى كيف السوق أو بشكل عام المحيط يصفي سلوك المؤسسات من اجل إبقاء بعضها. إذن تبقى المؤسسة بفضل ميزتها التنافسية وقدرتها على الابتكار التي تعطيها لها كفاءتها[2].

7. المنظور الذي يعتمد على مصلحة الأطراف المشاركة

يسعى كل الأطراف المشاركة إلى الاستفادة من الريع التنظيمي الناتج من تنظيم عوامل الإنتاج ويتم توزيعه وتقسيمه على أسس تعاقدية بين الأطراف التي تجلب الموارد أو الأطراف المشاركة. الريع التنظيمي ينتج طاقة بين مختلف أصحاب الموارد.

[1] بلبركاني أم خليفة، المرجع السابق، ص 07.
[2] بلبركاني أم خليفة، المرجع نفسه، ص 07.

نظام الحوكمة في هذا المنظور يظهر مثل: "مجموعة الحدود التي تسيطر على التفاوض المنظم بين مختلف الأطراف المشاركة حول توزيع الدخل. ترتبط أهداف المؤسسة (الاستمرارية، والأداء) بآلية توزيع الفائض هذا ما يدفع مختلف الأطراف المشاركة بتطوير استثماراتهم المادية وغير المادية مما ينتج القيمة. هذا المنظور لا يدفع المسيرين لتنمية الدخل التنظيمي فقط لكن أيضا إلى مشاركة كافة الموارد البشرية للمؤسسة وبالنتيجة سترتفع قيمة الشركاء.

دور نظام الحوكمة هو تجنب الأداء الضعيف الناتج عن النزاعات في المصالح بين الأطراف المشاركة وحتى تعريف القواعد التي تسمح بتحديد الأولوية من له الحق في اتخاذ القرار؟ كيف يكون تقسيم الثروة؟ من يتحمل مسؤولية الخطر؟

نظام الحوكمة الأكثر نجاعة هو:" الذي يسمح بنمو التحالف بين الأطراف المشاركة وكذلك إرضاء مجموع المشاركين لكي تبقى المؤسسة"

8. المنظور الذي يعتمد على الثقة

قدم (Fukuyana) شرح لنجاعة النظام الاقتصادي – الاجتماعي الذي يسمح بتحديد العلاقة السببية بين آلية الثقة والتعاون كعنصران جوهريان يحددان نظام الحكم من أجل خلق القيمة والازدهار. حيث عرفت الثقة "أنها التوقعات التي يمكن أن تتم في مجموعة، تحكمها سلوك منظم، نزيه، ومتعاون، استنادا إلى المعايير المشتركة من قبل أعضاء المجموعة.

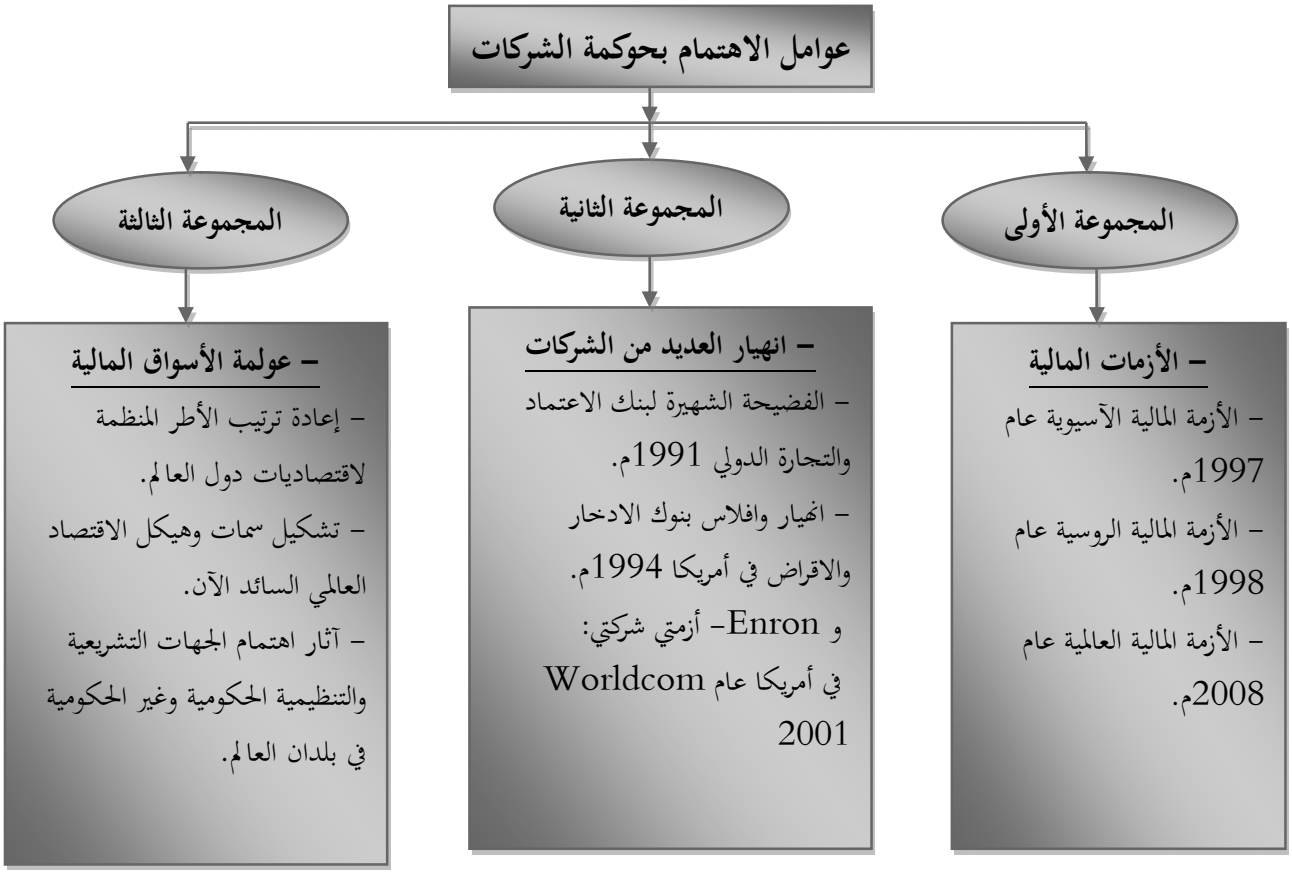
جاء هذا المنظور مخالف لفكرة سيطرة الجانب المالي على حقل الحوكمة، فالنسبة لـ Shleifer et) Vishny) في 1997 يعرف نظام الحوكمة من خلال وظيفتها في تأمين المعاملات أو الصفقات المرتبطة بتوفير الموارد المالية، لكن التعريف الذي قدمه(Charreaux) في 1997 يعرف نظام الحوكمة بمجموعة من الآليات بما في ذلك الثقة التي تحدد القيادة الإدارية .

في هذا الإطار الثقة تظهر كآلية أساسية لتنظيم ومعالجة المعاملات بين الأطراف المشاركة وتحقيق المصلحة العامة. كما يشير (Cummings Bromily 1992): أن الثقة تقلل من كلفة الصفقات والعقود. والثقة هي التوقع بأن الشخص الآخر أو المجموعة ستعمل جاهدة على التصرف العادل بما يتلائم مع الأشخاص الداخليين فيها علنا أو ضمنا وستكون آمنة ومخلصة في أي التفاوضات اتجاه هؤولاء الأشخاص وعدم أخذ أي منفعة زائدة على حساب الآخرين حتى عندما تكون الفرصة سانحة

حسب (Mayer) الثقة مرتبطة بكافة المعاملات الرسمية وغير الرسمية"، كما يرى Coleman في 1990 أن علاقة الثقة التي تؤطر الصفقات أو المعاملات تنتج ما يسمى بالحساب العقلاني لكلا الطرفين.

إذن وجود عامل الثقة ضروري لتقوية نظام الحوكمة وخلق الرضا وأداء للمؤسسة كما يرى كل (Freeman et Reed) أن المؤسسة الناجعة تأخذ في حسابها رضا كافة الأطراف المشاركة[1] .

ويمكن تقسيم الاسباب التي أدت إلى زيادة الحاجة لحوكمة الشركات إلى ثلاثة مجموعات رئيسية وذلك حسب الشكل التالي: **الشكل رقم 01: عوامل الاهتمام بحوكمة الشركات**



المصدر: بن الطاهر حسين، بوطلاعة محمد، دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية والإفصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري جامعة محمد خيضر – بسكرة، 06-07 ماي 2012، ص 06.

[1] بلبركاني أم خليفة، المرجع السابق، ص 07.

المطلب الثاني:مفهوم حوكمة الشركات

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة، فقد حرصت عديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع معايير محددة لتطبيقه. ومن هذه المؤسسات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وبنك التسويات الدولية BIS ممثلا في لجنة بازل، ومؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي.

أولا: تعريف حوكمة الشركات

لم يتم التوصل إلى مرادف محدد لمصطلح(Corporate Governance) باللغة العربية؛ ولكن بعد العديد من المحاولات والمشاورات مع عدد من خبراء اللغة العربية والاقتصاديين والقانونيين المهتمين بهذا الموضوع، تم اقتراح مصطلح "حوكمة الشركات" في محاولة لنشر هذا المفهوم وترسيخ التطبيقات الجيدة له بأسواق المال والاقتصاديات المحلية والعربية [1]، حيث يمثل مصطلح "الحوكمة" ترجمة حرفية لكلمة "Governance" باللغة الانكليزية والذي تم ترجمته إلى اللغة العربية من قبل مجمع اللغة العربية بهذه الكلمة، وبذلك يمكن أن يشار إلى مصطلح "Corporate Governance" بـ "حوكمة الشركات" [2].

يعتبر الباحثان الأمريكيان(Means et Berle) أول من اهتم بمفهوم حوكمة الشركات وكان ذلك سنة 1932م من خلال قيامهما بدراسة تركيبة رأسمال أكبر الشركات الأمريكية وتوصلا إلى ضرورة فصل الملكية عن الإدارة وإلى إلزامية فرض رقابة على تصرفات المسيرين حماية لحقوق صغار المساهمين [3].

تعددت التعاريف المقدمة لحوكمة الشركات، بحيث يشير كل تعريف إلى المرجعية الثقافية والفكرية لأصحابه ومن أبرز التعاريف المقدمة لحوكمة الشركات، ما يلي[4]:

عرفها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي " بأنها ممارسة السلطات الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون المجتمع على كافة مستوياته" فالحوكمة تتكون من الآليات العمليات والمؤسسات التي من خلالها يستطيع أن يشكل مصالح أفراد المجتمع ويمارسون حقوقهم القانونية ويؤدون واجباتهم ويناقشون خلافاتهم.

---

[1] نرمين أبو العطا، حوكمة الشركات سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية، إصدارات مركز المشروعات الدولية الخاصة، غرفة التجارة الأمريكية، واشنطن،2003، ص1.

[2] زياد هاشم السقا، دور النشر الإلكتروني للقوائم المالية في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات، مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل مستجدات بيئة الأعمال الدولية، جامعة المسيلة يومي 04 -05 ديسمبر 2012 ، ص2.

[3]gerard charreaux, vers une theorie du gouvernement des entreprises, mai 1996, iae dijon - crego / latec, p03.

[4] محمد مطر وعبد الناصر نور، مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 3، العدد 1، كانون الثاني 2007، ص51.

في حين عرفها البعض بأنها " النظام الذي تدار وتراقب به الشركات ومجالس الإدارة المسئولة عن حوكمة شركاتها، ودور المساهمين في الحوكمة هو انتخاب أعضاء مجلس الإدارة والمراجعين، والتأكد من أن هناك هيكل حوكمة ملائم وفي مكانه.

إن مسؤولية المجلس تتضمن وضع الأهداف الإستراتيجية للشركة، وتوفير القيادات التي تحقق هذه الأهداف ومراقبة إدارة العمل، ورفع التقارير للمساهمين أثناء فترة ولايتهم، والتأكد من أن مجلس الإدارة يلتزم بالقوانين واللوائح، ويعمل لمصلحة المساهمين أعضاء الجمعية العامة."

عرفها آخرون على أنها "الآلية التي بموجبها يتم تحفيز جميع الأفراد العاملين في الشركة أيا كانت مواقعهم فيها على جعل سلوكياتهم وممارساتهم الفعلية تتناسق مع إستراتيجية الشركة الهادفة ورؤيتها في تعظيم قيمتها المضافة ومن ثم تحقيق مبدأ العدالة والتوازن بين مصالح الإدارة التنفيذية من جهة، ومصالح الأطراف الأخرى بمن فيها الملاك من جهة أخرى."

كما عرفها البنك الدولي سنة 1992 الحكم الرشيد مرادف للتسيير الاقتصادي الفعال والأمثل الذي يسعى للإجابة عن مختلف الانتقادات الخاصة الموجهة للدول والمؤسسات والتي تشكك في الإصلاحات الهيكلية المسيرة بطريقة علوية أي من الأعلى نحو الأسفل والتي أدت إلى فراغ مؤسساتي بدل تعبئة قدرات وطاقات المجتمع التي يزخر بها إذ لا بد من الربط بين الحكم الرشيد والتنمية التشاركية وكذا حقوق الإنسان والديمقراطية إضافة إلى تعيين تعريف احترام القوانين وتسيير النظام العام محاربة الرشوة وتخفيض النفقات الفائضة والمبالغ فيها في المجال الإداري والعسكري[1].

كما أن الحوكمة عرفت على أنها[2]:

الإجراءات المستخدمة بواسطة ممثلي أصحاب المصلحة في المنظمة لتوفير إشراف على المخاطر ورقابة المخاطر التي تقوم بها الإدارة.

يصف تقرير (Cadbury)* عام 1922حوكمة الشركات كما يلي:

[1] أعمر عزاوي وبوزيد سايح، دور حوكمة الشركات في تقييم كفاءة نظم المعلومات المحاسبية وفق معايير المحاسبة الدولية، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الدولي حول الإصلاح المحاسبي في الجزائر، يومي29-30 نوفمبر 2011، ص 187.

[2] طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص9.

* في المملكة المتحدة صدر عام 1992 م الذي طالب بتشكيل لجان التدقيق المسجلة في بورصة لندن للأوراق المالية ، حيث قام هذا التقرير بوضع مقاييس التي تعزز سلامة تنظيمات الاعمال من ثلاثة جوانب هي تحسين المعلومة المالية والتدخل التنظيمي الذاتي واستقلالية المراجع الخارجي، وذلك بسبب انخفاض مستوى الثقة في كل من إعداد التقارير المالية وفي القدرة للمراجع الخارجي على توفير الضمانات التي يطلبها ويتوقعها مستخدمو هذه

يعتمد اقتصاد دولة ما على ريادة وكفاءة الشركات، وهكذا فان الفاعلية التي تؤدي بها مجالس الإدارات لمسؤولياتها تحدد الوضع التنافسي للدولة، وهذا جوهر أي نظام لحوكمة الشركات، ويعرف الحوكمة في جملة بسيطة ولكنها شهيرة كما يلي:"حوكمة الشركات هي نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب".

كما عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية حوكمة الشركات على أنها [1]:

هي مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها وشركائها ومساهميها والأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة، وهي تبين الآلية التي توضح من خلالها أهداف الشركة والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها، وبالتالي فان الحوكمة الجيدة هي التي توفر لكل من مجلس والإدارة التنفيذية الحوافز المناسبة للوصول إلى الأهداف التي تصب في مصلحة الشركة والمساهمين وتسهل عملية إيجاد مراقبة فعالة، وبالتالي تساعد الشركة على استغلال مواردها استغلالا رشيدا يمكنها من تحقيق الأهداف المسطرة فيما يعرف بكفاءة الأداء.

أما صندوق النقد الدولي (FMI) فقد عرف الحوكمة على أنها المصطلح الذي ينسحب على جميع العناصر التي يتم عن طريقها حكم الدولة بما فيها من السياسات الاقتصادية والأطر التنظيمية والتشريعية. وضعف مناخ الحوكمة ينعكس بالسلب على النشاط الاقتصادي ومصلحة المواطنين.

كما عرفها البنك الدولي كالآتي:" الحوكمة هي الطريقة التي تمارس بها السلطة في تسيير وإدارة موارد الدولة الاقتصادية والاجتماعية من أجل التنمية[2].

يعرف أيضا مصطلح الحوكمة بأنه وضع الضوابط ووسائل الرقابة التي تضمن حسن إدارة الشركات، بما يحافظ على مصالح الأطراف ذات الصلة بالشركة، ويحد من التصرفات غير السليمة للمديرين التنفيذيين فيها، وتفعيل دور مجالس الإدارة فيها، بعدما أظهرت الوقائع والأحداث حالات عديدة من التلاعب في أموال العديد من الشركات بواسطة الإدارة، أدت إلى إفلاسها.

كما تعرف حوكمة الشركات على أنها مجموعة من العلاقات بين مجلس إدارة الشركة والمساهمين، حيث توفر حوكمة الشركات الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة ومتوسط الصورة لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة الأداء[1].

التقارير المالية، وأجاب هذا التقرير عن الأسئلة المتعلقة بمسؤوليات المدراء التنفيذيين وغير التنفيذيين، علاقة المساهم بمجلس الإدارة، دور لجنة المراجعة، كيفية تعيين ومكافئة مسيري الشركة، وذلك من اجل إعادة التوازن لهياكل السلطة والمسؤولية داخل المؤسسة.

[1]Grant kirkpatrick،The OECD principles as a reference point for good corporate covernance،To a Regional Seminar on Corporate governance for Banks in Asia،Hong Kong،19-20 June 2006،pp03-04.

[2]Houssem Rachdi، la gouvernance bancaire : University of Tunis Elmanar، Tunisia ، p04.

بإضافة إلى أن حوكمة الشركات تحدد الأشخاص المسؤولين على شرح إستراتيجية سياسات الشركة والقائمين على مراقبة النشاط والتأكد من نتيجة العمل التي تهدف الوصول إليها، ويؤكد ذلك من خلال التقارير المالية ويؤخذ في الحسبان أفعال الأشخاص المسئولين عن حوكمة الشركات[2].

مما سبق يمكن أن نعرف حوكمة الشركات بأنها " النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المؤسسة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية."

من خلال التعاريف السابقة تتضح عدة معان أساسية لحوكمة الشركات أهمها[3]:

1. مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء الشركات.
2. تنظيم العلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح.
3. وجوب أن تدار الشركات لصالح المساهمين والمستثمرين.
4. مجموعة من القواعد التي يتم بموجبها إدارة المؤسسة والرقابة عليها وفق هيكل معين ومنظم يتضمن توزيع الحقوق و الواجبات بين المشاركة في إدارة المؤسسة مثل مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين.
5. مجموعة من المفاهيم والأهداف والإدارة والرقابة والتي تتضمن حوافز مناسبة لمجلس الإدارة و الإدارة العليا لتتبع الأهداف التي وضعت من أجل إنماء المؤسسة وتطورها وتحقيق المتابعة الفعالة والمستمرة والإشراف على استخدام الأمثل لمواردها بكفاءة ونزاهة عالية.
6. نظام حوكمة الشركات يتضمن مجموعة من المتطلبات القانونية والتشريعية الإدارية والاقتصادية كمدخلات والتي تحكمها منهجيات وأساليب وتستخدم في ذلك آليات كالمراجعة الداخلية المراجعة الخارجية لجنة المراجعة مجلس الإدارة المنظمات المهنية والجهات الرقابية والتي تتفاعل فيما بينها وهذا من أجل تحقيق مخرجات أو نتائج تعمل على إدارة المؤسسة ومراقبتها بما يحفظ حقوق أصحاب المصالح وتحقيق الإفصاح والشفافية [4].

---

[1]Organisation for Economic Co-operation and development OECD priciples of corporate governance،january، 2004 ، pp1-5.

[2] Mouhamed Hamzaoui، Audit : gestion des risques، vilage mondial، 2006، p25.

3 تبر زغود، دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل مستجدات بيئة الأعمال الدولية، جامعة المسيلة يومي 04 -05 ديسمبر 2012، ص3.

[4] أشرف حنا ميخائيل،"تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات"، مداخلة مقدمة في المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات (تدقيق الشركات-تدقيق المصارف والمؤسسات المالية-تدقيق الشركات الصناعية)، القاهرة مركز المشروعات الدولية الخاصة، 26-24سبتمبر ،2005، ص05 .

ثانيا: شروط تطبيق حوكمة الشركات

لتطبيق حوكمة الشركة ينبغي العمل على[1] :

1. الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء.
2. تحسين الكفاءة الاقتصادية للشركات.
3. تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة.
4. إيجاد الهيكل التي تتحدد من خلاله أهداف الشركة، ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعة الأداء.
5. إمكانية مشاركة المساهمين والموظفين والاضطلاع بدور المراقبين لأداء المؤسسة.
6. عدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين، ومهام مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضائه.

ثالثا: خصائص حوكمة الشركات

يشير مصطلح حوكمة الشركات إلى الخصائص التالية[2]:

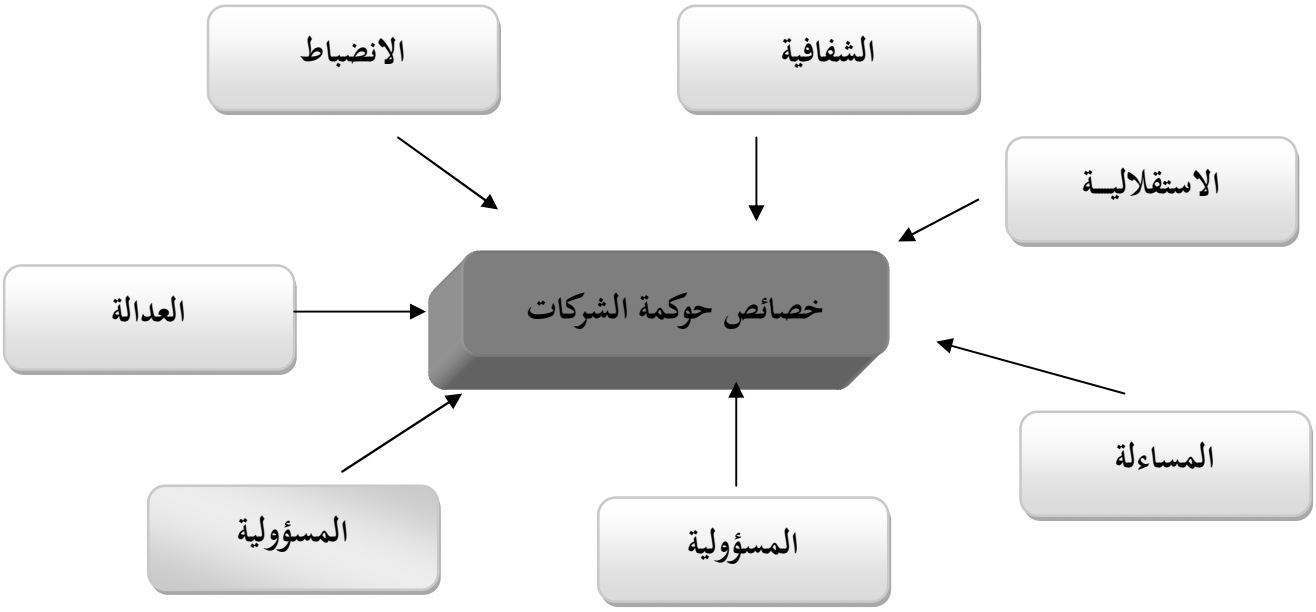
1. **الانضباط**: أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.
2. **الشفافية**: أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث.
3. **الاستقلالية**: أي لا توجد تأثيرات و ضغوط غير لازمة للعمل.
4. **المساءلة**: أي إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
5. **المسئولية**: أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في الشركة.
6. **العدالة**: احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في الشركة.
7. **المسؤولية الاجتماعية**: أي النظر إلى الشركة كمواطن جيد.

[1] منصور بن أعمارة، حولي محمد، دور الحوكمة وأهميتها في تفعيل جودة ونزاهة القوائم المالية، مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل مستجدات بيئة الأعمال الدولية، جامعة المسيلة يومي 04 -05 ديسمبر 2012، ص4.

[2] طارق عبد العال حماد، المرجع السابق، ص3.

فيما يلي شكل يوضح خصائص حوكمة الشركات:

الشكل رقم 02: خصائص حوكمة الشركات



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على ما سبق

رابعا: ركائز حوكمة الشركات

ترتكز حوكمة الشركات على ثلاثة ركائز أساسية وهي[1] :

1-السلوك الأخلاقي ضمان الالتزام بالأخلاق من خلال :

- الالتزام بالأخلاقيات الحميدة؛
- الالتزام بقواعد السلوك المهني الرشيد؛
- التوازن في تحقيق التوازن مصالح الاطراف المرتبطة بالشركة؛
- الشفافية في تقديم المعلومات؛
- القيام بالمسؤولية الاجتماعية والحفاظ على بيئة نظيفة.

[1] حمزة العرابي، إيمان نورة، دورإدارة الجودة الشاملة في تعزيز حوكمة الشركات، مجلة الابحاث الاقتصادية، جامعة البليدة، العدد 14، جوان 2016، ص ص 21-22.

2- إدارة المخاطر: تكون من خلال:

- وضع نظام لإدارة المخاطر
- الإفصاح وتوصيل المخاطر إلى المستخدمين وإدارة المصلحة.

3- مساهمة إدارة الجودة الشاملة في تعزيز حوكمة الشركات الاقتصادية:

يتم تحديد مدى مساهمة إدارة جودة الشاملة في تعزيز حوكمة الشركات الاقتصادية من خلال النقاط التالية :

- الهدف الأساسي من تطبيق إدارة الجودة إلى جانب نظام الحوكمة في الشركات؛
- خفض التكاليف؛
- تحقيق الجودة؛
- تنظيم العلاقة بين أطراف الشركة؛
- ضبط أداء الشركة.

المطلب الثالث:أهمية وأهداف حوكمة الشركات

تهدف قواعد وضوابط الحوكمة إلى تحقيق الشفافية والعدالة، ومنح حق مساءلة إدارة الشركة، وبالتالي تحقيق الحماية للمساهمين وحملة الوثائق جميعا، مع مراعاة مصالح العمل والعمال، والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة، بما يؤدى إلى تنمية الاستثمار وتشجيع تدفقه، وتنمية المدخرات، وتعظيم الربحية، وإتاحة فرص عمل جديدة.

أولا:أهداف حوكمة الشركات

الممارسات الجيدة لحوكمة الشركات سيساعدها على جذب الاستثمارات ودعم الأداء الاقتصادي والقدرة على المنافسة فى المدى الطويل وذلك من خلال تحقيق الأهداف الآتية[1] :

[1] محمد نجيب ومحمد صادق حسن، دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد، مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس حول أخلاقيات الأعمال بمجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، 2006، ص7.

1. العدالة والشفافية في معاملات الشركة وحق المساءلة بما يسمح لكل ذى مصلحة مراجعة الإدارة حيث أن الحوكمة تقف في مواجهة الفساد.
2. حماية المساهمين بصفة عامة وتعظيم عائدهم وذلك بتبني معايير الشفافية في التعامل معهم لمنع حدوث الأزمات الاقتصادية.
3. منع المتاجرة بالسلطة في الشركة وذلك من خلال ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة الإدارة أمام المساهمين.
4. ضمان مراجعة الأداء المالي وحسن استخدام أموال الشركة من خلال تكامل نظم المحاسبة والمراجعة.
5. الإشراف على المسئولية الاجتماعية للشركة في ضوء قواعد الحوكمة الرشيدة.
6. تحسين الإدارة داخل الشركة والمساعدة على تطوير الاستراتيجيات وزيادة كفاءة الأداء.
7. تسمح حوكمة الشركات كذلك، بخلق الّثقة بين المتعاملين في زمن الانهيارات والفضائح المالية، وتمكن خاصة المستثمرين الماليين والمؤسسيين من الحصول على وسائل تقوم حقيقة بالرقابة على إدارة أصولهم الموزعة على عدة محافظ وشركات [1].
8. تسهيل وتنشيط اداء الاعمال التجارية من خلال انشاء وصيانة نظام الحوافز الذي يشجع المديرين على تحقيق اقصى قدر من الكفاءة التشغيلية للشركة، والعائد على الموجودات والأرباح الانتاجية على المدى الطويل [2].

ثانيا :أهمية حوكمة الشركات

مما سبق يتضح أن هناك أهمية للحوكمة بالنسبة للشركات وأيضًا بالنسبة للمساهمين وتخلص هذه الأهمية إلى[3]:

1. **الأهمية الاقتصادية لتطبيق الحوكمة في الشركات:**

تكمن الأهمية الاقتصادية لحوكمة الشركات في:

---

[1] Alexandre Hervé et Mathieu paquerot, efficacité des structures de contrôle et enracinement des dirigeants, finance contrôle stratégie, N° 2 , volume 3, juin 2000, p 6.

[2]Charles Omane, cteven fariis et Willem Butter, la gouvernance d'entreprise dans les pays en dèveloppement, en transition et les èconomies émergente,Centre de développement de L'OECD, Cahier de politique èconomique N°23,paris, 2003, p:6.

3 فكري عبد الغني محمد جودة، مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في البنوك الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة البنكية، رسالة لنيل شهادة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين،2008، ص ص18-19.

- تمكن من رفع الكفاءة الاقتصادية للشركة من خلال وضع أسس للعلاقة بين مديري الشركة ومجلس الإدارة والمساهمين.

- تعمل على وضع الإطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحديد أهداف الشركة وسبل تحقيقها من خلال توفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لكي يعملوا على تحقيق أهداف الشركة التي تراعي مصلحة المساهمين.

- تؤدي إلى الانفتاح على أسواق المال العالمية وجذب قاعدة عريضة من المستثمرين بالأخص المستثمرين الأجانب لتمويل المشاريع التوسعية، فإذا كانت الشركات لا تعتمد على الاستثمارات الأجنبية، يمكنها زيادة ثقة المستثمر المحلي وبالتالي زيادة رأس المال بتكلفة أقل.

- تحظى الشركات التي تطبق قواعد الحوكمة بزيادة ثقة المستثمرين لأن تلك القواعد تضمن حماية حقوقهم ولذلك نجد أن المستثمرين في الشركات التي تطبق قواعد الحوكمة جيدًا، قد يقوموا بالتفكير جيدًا قبل بيع أسهمهم في تلك الشركات حتى عندما تتعرض لأزمات مؤقتة تؤدي إلى انخفاض أسعار أسهمها لثقتهم في قدرة الشركة على التغلب على تلك الأزمات مما يجعل تلك الشركات قادرة على الصمود في فترة الأزمات.

2. أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين:

- تساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت، حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغيرات جوهرية قد تؤثر على أداء الشركة في المستقبل.
- الإفصاح الكامل عن أداء الشركة والوضع المالي والقدرات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هذه الشركات.

إن تطبيق أي شركة لمفهوم وقواعد ومبادئ حوكمة الشركات يحقق العديد من المزايا منها:

- تخفيض درجة المخاطر المتعلقة بالفضائح المالية والإدارية التي تواجهها الشركة.
- زيادة درجة كفاءة أداء الشركة مما ينعكس على معدلات الربحية ودفع عجلة التنمية في المجتمع.
- زيادة درجة الشفافية والدقة في القوائم المالية مما يترتب عليه زيادة ثقة المستثمرين بها واعتمادها عليها في اتخاذ القرارات الاقتصادية.

- يتيح تقدم الشركة وجذب العديد من الاستثمارات المحلية والأجنبية إلى زيادة معدلات النمو وتحقيق التنمية الاقتصادية وزيادة فرص العمل والتشغيل في المجتمع والمساهمة في حل مشكلة البطالة التي تعاني منها معظم دول العالم[1].

[1] فكري عبد الغني محمد جودة، المرجع السابق، ص19.

المطلب الرابع:محددات حوكمة الشركات

هناك اتفاق على أن التطبيق السليم لحوكمة الشركات يتوقف على مدى توافر ومستوى جودة مجموعتين من المحددات وهما[1]:

أولا:المحددات الخارجية:

تشير المحددات الخارجية إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، وتمثل البيئة التي تعمل من خلالها البنوك والشركات والتي قد تختلف من مكان لآخر أو من دولة لأخرى، وتشتمل هذه المحددات على ما يلي :

1. القوانين التي تنظم وتضمن كفاءة الأسواق كقوانين سوق رأس المال، قوانين الشركات، قوانين المنافسة ومنع الاحتكار، قوانين الإفلاس.
2. كفاءة النظام المالي، البنوك والأسواق المالية في توفير التمويل اللازم للمشاريع.
3. درجة تنافسية أسواق السلع وعوامل الإنتاج.
4. فعالية الهيئات والأجهزة الرقابية في تنفيذ رقابة صارمة على الشركات.
5. بالإضافة إلى الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل: المدققين، المحاسبين، المحامين الشركات المدرجة في السوق المالي.

تعتبر المحددات الخارجية مهمة جدا في تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة المؤسسة، وهذا ما يقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي للشركة والعائد الخاص لها.

ثانيا:المحددات الداخلية

تشتمل المحددات الداخلية على القواعد والأساليب التي تطبق داخل الشركات والتي تتضمن وضع هياكل إدارية سليمة توضح كيفية اتخاذ القرارات داخل الشركات وتوزيع مناسب للسلطات والواجبات بين الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات، مثل مجلس الإدارة والإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح، وذلك بالشكل الذي لا يؤدي إلى وجود تعارض في المصالح بين هؤلاء الأطراف، بل يؤدي إلى تحقيق مصالح المستثمرين على المدى الطويل.

من أهم هذه المحددات نذكر[2]: مجلس الإدارة، الجمعية العامة، الرقابة التبادلية.

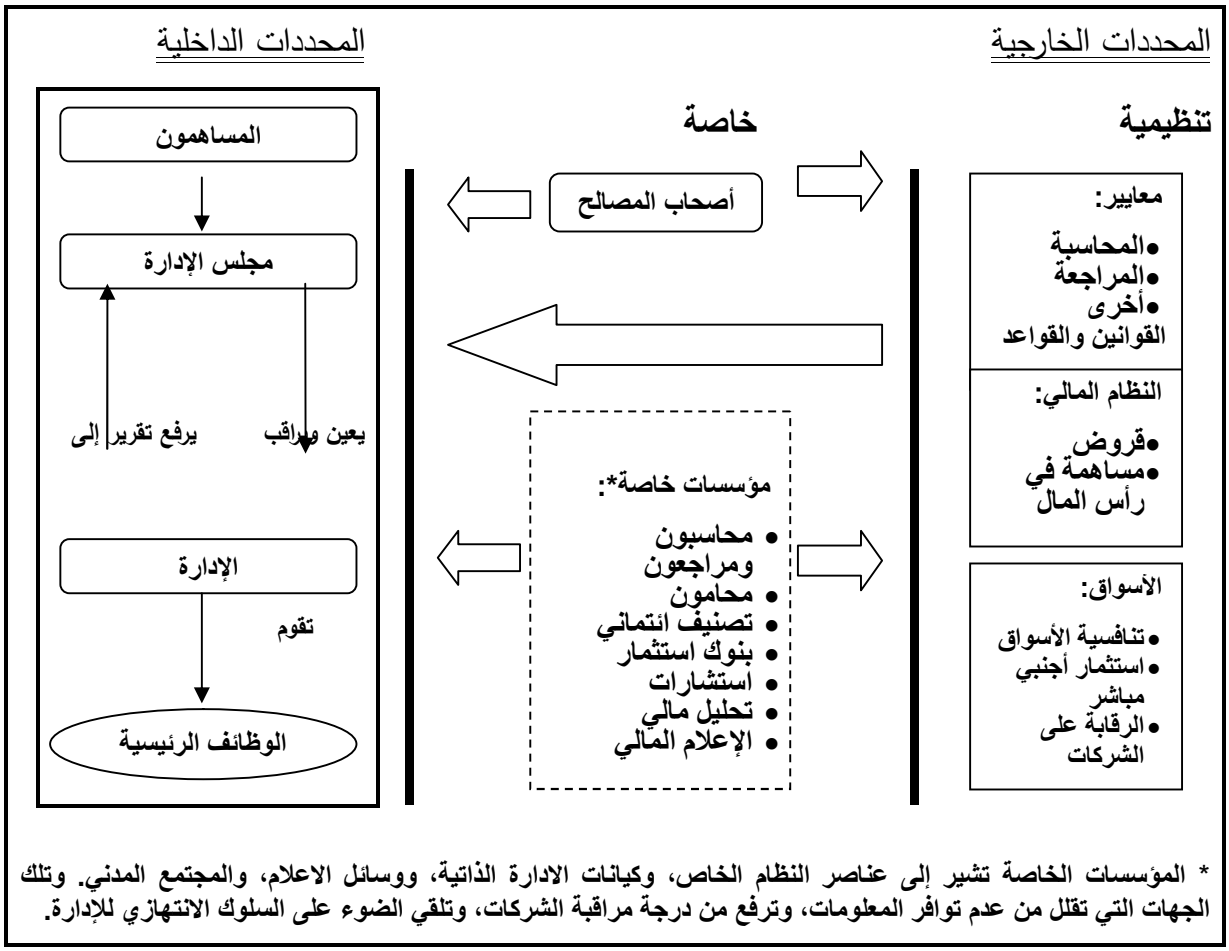
[1] عمر الشريفي، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام البنكي، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي 20- 21أكتوبر 2009 ، ص 5.

[2] غضبان حسام الدين، المرجع السابق، ص73.

ويجب التأكيد أن هذه المحددات سواء كانت داخلية أو خارجية هي بدورها تتأثر بمجموعة أخرى من العوامل المرتبطة بثقافة الدولة، النظام السياسي والاقتصادي بها، مستوى التعليم والوعي لدى الأفراد. فحوكمة الشركات ليست سوى جزء من محيط اقتصادي أكثر ضخامة تعمل في نطاقه الشركات ويضم على سبيل المثال: المنافسة، السياسات الاقتصادية... .

ويمكن أن نلخص هذه المحددات الداخلية والخارجية في الشكل التالي:

شكل 03: المحددات الخارجية والداخلية للحوكمة



*** المؤسسات الخاصة تشير إلى عناصر النظام الخاص، وكيانات الادارة الذاتية، ووسائل الاعلام، والمجتمع المدني. وتلك الجهات التي تقلل من عدم توافر المعلومات، وترفع من درجة مراقبة الشركات، وتلقي الضوء على السلوك الانتهازي للإدارة.**

المصدر : محمد يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع الإشارة إلى نمط تطبيقها في مصر، بنك الاستثمار القومي، مصر، يونيو، بدون سنة النشر، ص5.

المبحث الثاني:مبادئ حوكمة الشركات والأطراف المعنية بتطبيقها

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة فقد حرصت عديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع مبادئ محددة لتطبيقه، ومن هذه المؤسسات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بنك التسويات الدولية BIS ممثلا في لجنة بازل، معهد المراجعين الداخليين.

في الواقع نجد أنه كلما اختلفت التعريفات المعطاة لمفهوم الحوكمة، فقد اختلفت كذلك المبادئ التي تحكم عملية الحوكمة، وذلك من منظور وجهة النظر التي حكمت كل جهة تضع مفهوما لهذه المعايير.

المطلب الأول:المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية

في الاجتماع الذي عقد على المستوى الوزاري في الفترة من 27 الى 28 أفريل سنة 1998 طلب مجلس منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية من المنظمة أن تقوم بالاشتراك مع الحكومات الوطنية وغيرها من المنظمات الدولية والنظام الخاص، بوضع مجموعة من المعايير والإرشادات عن حوكمة الشركات.

وافق الوزراء على المبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لحوكمة الشركات في اجتماع مجلس المنظمة على المستوى الوزاري في 26-27ماي1999 وتم تعديلها سنة 2004[1] .

وقد قامت هذه المنظمة بتعديل ومراجعة مبادئها حيث أيد وزراء مالية دول مجموعة العشرين *G20باجتماعهم الأخير الذي عقد خلال شهر نوفمبر 2015 بمدينة أنطاليا التركية قرار مجلس منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)حول مبادئ الحوكمة الجديدة، والتي تم الاتفاق أن يطلق عليها مبادئ الـ (OECD/G20) للحوكمة، ومما لا شك فيه بأن إعادة النظر بمبادئ الحوكمة التي أقرت من قبل منظمة الـ(OECD) قبل ما يزيد عن 16سنة تمثل ضرورة في غاية الأهمية خاصة بعد أن أصبح تطبيق مبادئ الحوكمة بالنسبة للسياسيين وصناع القرار والمستثمرين والشركات وغيرهم بمثابة حجر أساس لتحقيق الاستقرار

*هو منتدى تأسس 25 سبتمبر سنة 1999 بسبب الأزمات المالية في التسعينات. تهدف مجموعة العشرين إلى الجمع المنهج لدول صناعية ومتقدمة هامة بغية نقاش قضايا أساسية في الاقتصاد العالمي، يضم المنتدى مجموعة الدول المتقدمة وأكبر الدول النامية والناشئة على مستوى العالم، حيث تأسست على هامش قمة مجموعة الثمانية بواشنطن، وجاء إنشاءها كرد فعل على الأزمات المالية التي حدثت في نهاية التسعينيات خاصة الأزمة المالية بجنوب شرق آسيا وأزمة المكسيك، تتألف مجموعة العشرين من 19 دولة إضافة لرئاسة الاتحاد الاوروبي ليصبح عدد الأعضاء 20 والدول الاعضاء هى :الأرجنتين، وأستراليا، والبرازيل، وكندا، والصين، وفرنسا، وألمانيا، والهند، وإندونيسيا، وإيطاليا، واليابان، والمكسيك، وروسيا، والمملكة العربية السعودية، وجنوب أفريقيا، وتركيا، وكوريا الجنوبية، والمملكة المتحدة، والولايات المتحدة، ورئاسة الاتحاد الأوروبي مع مشاركة كل من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي.

وتمثل الدول الأعضاء في مجموعة العشرين قرابة 90% من الإجمالي العالمي للإنتاج القومي، و80% من نسبة التجارة العالمية (بما فى ذلك التجارة الداخلية للاتحاد الأوروبي)، وأيضا تمثل الدول الأعضاء ثلثى سكان العالم، فضلا عن الثقل الاقتصادي لأعضاء المجموعة الذى يفضى عليها درجة عالية من الشرعية والتأثير على إدارة النظام المالي والاقتصادي العالميين.

[1] طارق عبد العال حماد، المرجع السابق، ص43.

وتقوية النظام المالي وكما قال نائب الأمين العام لمنظمة التعاون الاقتصادية والتنمية السيد تاماكي مؤخراً، أن مبادئ الحوكمة ليست هدف بحد ذاتها وإنما هي وسيلة لخلق الثقة بالأسواق المالية والأعمال التي تعتبر أساسية بالنسبة للشركات الراغبة بالحصول على التمويل طويل الأجل وبالمقابل فإن الضعف في تطبيق مبادئ الحوكمة وخاصة فيما يتعلق بالمكافآت ومخاطر الإدارة وممارسات مجالس الإدارة وممارسة مالكي الأسهم لحقوقهم له انعكاسات كبيرة على استقرار الأسواق المالية حيث اعتبر هذا الضعف أحد أهم الأسباب للأزمة المالية العالمية عام2008.

نظراً لأهمية إلقاء الضوء على المبادئ الجديدة لمجموعة العشرين ومنظمة الـ (OECD) ولتسليط مزيد من الضوء على هذه المبادئ فقد تم الاتفاق ما بين الاتحاد وصندوق النقد العربي للتعاون مع مؤسسة التمويل الدولية IFCومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD لعقد منتدى الحوكمة لهيئات الرقابة بالمنطقة العربية خلال شهر فيفري 2016 في ابو ظبي[1] وتتمثل هذه المبادئ في :

1- المبدأ الأول: ضمان وجود اطار عام وفعال لحوكمة الشركات

- يجب على إطار حوكمة الشركات تعزيز وجود أسواق شفافة وعادلة وتوزيع فعال للموارد33 ويجب أن تكون متسقة مع سيادة القانون وتدعم الإشراف والإنفاذ الفعال.
- ينبغي تطوير إطار لحوكمة الشركات للتأثير على الأداء الاقتصادي الكلي وسلامة السوق والحوافز التي تخلقها للمشاركين في السوق وتعزيز أسواق شفافة تعمل بكفاءة.
- يجب على المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر على ممارسات حوكمة الشركات أن تكون متسقة مع سيادة القانون وشفافة وقابلة للتنفيذ.
- ينبغي أن يتم تقسيم المسؤوليات بين السلطات المختلفة بوضوح لخدمة المصلحة العامة.
- يجب أن تدعم تشريعات السوق المالية الحوكمة الفعالة.
- يجب أن تتمتع السلطات التنظيمية والتنفيذية والرقابية بالصلاحيات الكافية والنزاهة والموارد اللازمة للقيام بواجباتها بطريقة مهنية وموضوعية، وينبغي أن تتخذ الإجراءات الرقابية في الوقت المناسب وأن تكون شفافة وواضحة

[1] اتحاد هيئات الاوراق المالية العربية، حوكمة الشركات الفرص والتحديات، نشرة اقتصادية، اكتوبر 2016، ص3.

- ينبغي تعزيز التعاون عبر الحدود من خلال الترتيبات والاتفاقات الثنائية والمتعددة الأطراف لتبادل المعلومات

2- المبدأ الثاني: المعاملة المتساوية المساهمين

تشتمل الحقوق الأساسية للمساهمين الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة في الوقت المناسب وبصفة منتظمة والحصول على حصص من الأرباح،كما ينبغي أن تتاح للمساهمين فرصة المشاركة الفعالة والتصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين وينبغي إحاطتهم علما بالقواعد التي تحكم اجتماعات المساهمين ومن بينها قواعد التصويت ويتعين الإفصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تمكن إعداد معينة من المساهمين ممارسة درجة من الرقابة لا تتناسب مع حقوق الملكية التي يحوزونها وينبغي السماح لأسواق الرقابة على الشركات بالعمل على نحو فعال ويتسم بالشفافية [1].

3- المبدأ الثالث :المؤسسات الاستثمارية وأسواق الأسهم وغيرهم من الوسطاء

يجب على إطار حوكمة الشركات توفر الحوافز السليمة وان تكون هذه الحوافز متاحة لأسواق الأسهم لتعمل بطريقة تساهم في تطبيق أفضل لممارسات الحوكمة [2].

4- المبدأ الرابع :دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات

يجب أن ينطوي إطار حوكمة الشركات على اعتراف بحقوق أصحاب المصلحة كما يرسيها القانون وأن يعمل أيضا على تشجيع التعاون بين الشركات وبين أصحاب المصالح في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة والعمل على تأكيد احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون والسماح بوجود آليات لمشاركة أصحاب المصالح وأن تكفل تلك الآليات بدورها تحسين مستويات الأداء [3].

5- المبدأ الخامس:الإفصاح والشفافية

ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات تحقق الإفصاح الدقيق وفي الوقت الملائم بشان كافة المسائل المتصلة بتأسيس الشركة ومن بينها الموقف المالي والأداء والملكية وأسلوب ممارسة السلطة وينبغي إعداد ومراجعة المعلومات وكذا الإفصاح عنها بأسلوب يتفق ومعايير الجودة المحاسبية والمالية، كما يجب الاضطلاع بعملية مراجعة سنوية عن

[1] طارق عبد العال حماد، المرجع السابق، ص43.
[2] اتحاد هيئات الاوراق المالية العربية، المرجع السابق، ص4.
[3] طارق عبد العال حماد، المرجع السابق، ص43.

طريق مراجع مستقل بهدف إتاحة المراجعة الخارجية والموضوعية للأسلوب المستخدم في إعداد وتقييم القوائم المالية[1].

6- **المبدأ السادس:مسؤوليات مجلس الإدارة**

يجب أن يتيح إطار حوكمة الشركات الخطوط الإرشادية الإستراتيجية لتوجيه الشركات، كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة وأن تضمن مساءلة مجلس الإدارة وأن تضمن مساءلة مجلس الإدارة وان تضمن مساءلة مجلس الإدارة من قبل الشركة والمساهمين.

يجب على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على أساس توافر كامل للمعلومات الكافية، وكذا على أساس النوايا الحسنة، وسلامة القواعد المطبقة،كما يجب أن يعمل لتحقيق مصالح الشركة والمساهمين.

يجب على مجلس الإدارة معاملة كافة المساهمين بطريقة عادلة بإضافة إلى تطبيق معايير أخلاقية عالية وأن يأخذ بالحسبان مصالح أصحاب المصالح.

على مجلس الإدارة والإدارة إقامة نظم تضمن إعداد التقارير الدقيقة، وأحكام الرقابة الداخلية، وتخفيف شدة المخاطر، وضمان الالتزام بالقوانين، وتعزيز الثقة في التقارير المالية أو غير المالية على حد سواء، ويجب أن يكون للشركة نظم ومعايير محاسبية تتمتع بالشفافية تدعمها مراجعة داخلية وخارجية للقوائم المالية، وعلى قادة الشركة تعزيز التمسك بمحاسن الأخلاق والالتزام بها [2].

بالنظر للمبادئ السابقة يتضح أنها تضمنت مجموعة من الآليات التي يتم استخدامها لتنفيذ مبادئ الحوكمة في التطبيق العملي فهناك:

- **الآليات القانونية:**

تختص بتطوير النظام القانوني بما يضمن توفير الإطار القانوني الملائم لتحقيق أهداف حوكمة الشركات.

- **الآليات الرقابية:**

لتحقيق حوكمة الشركات مثل التحديد الدقيق لمسؤوليات الهيئات المختلفة المسؤولية عن الإشراف والرقابة.

- **الآليات التنظيمية:**

تختص بتطوير الهيكل التنظيمي للشركات بالشكل الذي يحقق أهداف الحوكمة مثل التحديد الواضح لاختصاصات مجلس الإدارة واللجان المختلفة.

[1] طارق عبد العال حماد، المرجع نفسه، ص43.

[2] مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE، حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة، نشرة اقتصادية، أوت 2008، ص 9.

- **الآليات المحاسبية:**

تختص بوجود نظام فعال لإدارة التقارير المالية يتسم بالشفافية ويوفر المعلومات الملائمة والتي يمكن الاعتماد عليها بصورة متكافئة من جميع المستخدمين في اتخاذ القرارات المختلفة.

والشكل الموالي يوضح مبادئ حوكمة الشركات

الشكل رقم04 : مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية لحوكمة الشركات

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على ما سبق

المطلب الثاني:المبادئ الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين IIA

للمعهد دور رائد في النظر إلى المسائل المتعلقة بحوكمة الشركات وتقدير كيفية مساهمة المراجعين الداخليين في هذه التطورات، وقد أعد معهد المراجعين الداخليين توجيهات مهنية تصادق على عمل جامعة الولاية في (Kennesaw) –مركز حوكمة الشركات– ويتضمن أكثر من 20 أستاذا من عديد الجامعات الذين وضعوا المبادئ التالية لحوكمة الشركات[1] :

1. التفاعل:

تتطلب الحوكمة السديدة تفاعلا فعالا بين مجلس الإدارة والإدارة والمراجع الخارجي والمراجع الداخلي.

[1] طارق عبد العال حماد، المرجع السابق، ص ص 24-25.

2. غرض المجلس:

يجب أن يدرك مجلس الإدارة أن الغرض منه هو حماية مصالح المساهمين وفي نفس الوقت حماية أصحاب المصالح الآخرين (مثلا الدائنين والعاملين...الخ).

3. مسؤوليات المجلس:

تتمثل في مجالات المسئولية الأساسية لمجلس الإدارة في متابعة أعمال المديرين التنفيذيين والإشراف على إستراتيجية الشركة ورصد ومتابعة المخاطر والنظم الرقابية المطبقة في الشركة، ويجب على الأعضاء استخدام الشك المهني عند القيام بهذه المسؤوليات.

4. الاستقلالية :

يجب على بورصات الأوراق المالية الأساسية تحديد المقصود بالعضو المستقل على أساس أن شخص ليس له روابط أو شخصية بالشركة أو إدارتها غير الخدمة كعضو مجلس إدارة، والغالبية العظمى لأعضاء مجلس الإدارة يجب أن يكونوا مستقلين في كل من الظاهر والواقع حتى يمكنهم القيام بمسئولياتهم الإشرافية على الوجه الأكمل.

5. الخبرات:

ينبغي أن يكون لدى أعضاء مجلس الإدارة خبرة كبيرة عن الصناعة والشركة والمجال الوظيفي والحوكمة، وينبغي أن يكسبوا مزيجا من المعارف والخلفيات عن الصناعة، ويجب أن يتلقى جميع الأعضاء إرشادات تفصيلية وتعليما مستمرا لضمان انجازهم وحفاظهم على مستوى الخبرة.

6. الاجتماعات والمعلومات:

يتعين عقد اجتماعات دورية لفترات مناسبة وأن يتاح للأعضاء الحصول على المعلومات ومناقشة الأفراد الذين يلزمون له لأداء واجباته.

7. القيادة:

لابد أن تكون ادوار رئيس المجلس والأعضاء التنفيذيين منفصلة.

8. الإفصاح :

يجب أن تعكس البيانات والاتصالات أنشطة المجلس ويجب إبراز معاملات الأطراف ذوى العلاقة بطريقة شفافة وفي توقيت مناسب.

9. اللجان :

يجب أن تكون لجان التعيينات والمكافآت والمراجعة لمجلس الإدارة كلها من الأعضاء المستقلين.

10. المراجعة الداخلية :

يجب أن يكون لدى الشركات المقيدة في البورصة وظيفة مراجعة داخلية فعالة كل الوقت وتتبع مباشرة لجنة المراجعة.

11. نموذج التقرير:

النموذج الحالي للتقارير المالية وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها أصبح اقل من ملائمة بشكل متزايد،فنموذج العصر الصناعي المعتمد على الأصول المادية يجب أن يحل محله عصر سيطرة العناصر غير الملموسة حتى يمكن للموارد الملموسة وغير الملموسة والمخاطر والإدارة الخاصة للشركات في عصر المعلومات والتقنيات الحديثة أن تصل بفاعلية إلى مستخدمي القوائم المالية، والنموذج الجديد يجب وضعه وتطبيقه فورا على قدر الإمكان.

12. الفلسفة والثقافة:

يجب أن تعكس القوائم المالية والإفصاح الملحقة بها الجوهر الاقتصادي أن تعد بهدف أن تكون مصدرا لأقصى للمعلومات والشفافية، والنظرة القانونية للمحاسبة والمراجعة ليست ملائمة فنزاهة الإدارة وبيئة الرقابة من الأمور الحاسمة بالنسبة للتقارير المالية الجديرة بالثقة.

13. لجان المراجعة:

تتكون لجنة المراجعة من عدد من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين وذوي خبرات في المحاسبة والمراجعة والتمويل والصناعة والشركة، وهؤلاء الأعضاء يجب أن يتوافر لديهم الإرادة والسلطة والموارد لتوفير إشراف جيد على عملية التقارير المالية، وعلى المجلس أن ينظر في مخاطر حيازة عضو لجنة المراجعة لأوراق المالية أو عقود خيارات أوراق مالية خاصة بالشركة وكذلك أن يضع أجور أعضاء لجنة المراجعة، وعلى لجنة المراجعة أن تنتقي المراجع الخارجي وأن تتولى تقييم أداء المراجع الداخلي والمراجع الخارجي وأن توافق على أتعاب المراجعة.

14. الغش:

ينبغي على إدارة الشركة تجنب الغش لتلافي العقوبات الداخلية الجنائية الصارمة في قضايا التقارير المالية الاحتيالية وعلى هيئة سوق المال أو الهيئة المشرفة على البورصات أن توفر الموارد التي تحتاجها لمحاربة القوائم المالية المشوبة بالغش وعلى مجلس الإدارة والإدارة والمراجعين أن يقوموا بأداء تقدير لمخاطر الغش.

15. منشآت المراجعة:

ينبغي على منشآت المراجعة التركيز على تقديم مراجعة مالية عالية الجودة وتأكيد الخدمات وإلا تؤدي أعمالا استشارية لعملاء المراجعة ويجب انتقاء وتقييم أفراد فريق المراجعة ووضع نظام فعال للمكافآت والترقيات بصفة أولية على أساس الكفاءة الفنية وليس على أساس قدرتهم على اصطياد عملاء جدد، ويجب أن تعكس ألقاب المراجعة نطاق الارتباط بالعمل والمخاطر.

16. مهنة المراجعة الخارجية:

يجب أن يعتمد المراجعون الخارجيون على المحاسبة لأنها مهنة نبيلة تركز على الصالح العام بحيث تهدف إلى عملية توسيع تقارير المراجعة إلى أبعد ما يحدث حاليا من رأي نظيف، متحفظ، رأي معاكس، امتناع وذلك بغرض تعزيز الاتصالات مع مستخدمي القوائم المالية .

17. المحللون الماليون:

يجب على المحللون الماليين إلا يكافئوا(مباشرة أو غير مباشرة) على أساس الأنشطة البنكية الاستثمارية لمنشآتهم، ويجب ألا يكونوا من حملة الأسهم في الشركات التي يتابعونها ويجب أن يقوموا بالإفصاح عن أي علاقة أعمال بين المنشآت التي يتابعونها ومنشآتهم.

وفي نفس الوقت قام معهد المراجعين والداخليين في المملكة المتحدة وايرلندا بإصدار توصيات لإصلاح حوكمة الشركات في ورقة تحت عنوان "أجندة لإصلاح حوكمة الشركات " بعد انهيار(ENRON ،Worldcom*)

ويمكن تلخيص هذه الورقة كما يلي:

-وضع مجموعة مبادئ أقوى لحوكمة الشركات بالنسبة للشركات المدرجة في بورصات المملكة المتحدة حتى يمكن إلزام بمجموعة موحدة من المبادئ بدلا من النظام الحالي "الاتساق أو الإفصاح".

-التناوب الإلزامي بين شركاء عن المراجعة الخارجيين ومديري المراجعة كل سبع سنوات ويفضل كل خمس سنوات.

-الإفصاح في التقرير السنوي عن الأعمال التي لم يتم مراجعتها من جانب المراجع الخارجي.

-أعضاء المجلس من غير المديرين التنفيذيين لا ينبغي أن يكونوا من الموظفين أو المديرين السابقين للمنشأة.

*قبل إفلاسها في 2 ديسمبر 2001 ، استخدمت شركة انرون ما يقرب من 20000 موظفا وكانت واحدا من أكبر شركات العالم في الكهرباء ، والغاز الطبيعي ، والاتصالات ، وعجينة الورق و ورق الشركات، مع عائدات التي وصلت إلى ما يقرب من 111 مليار $ خلال عام 2000 .

- يكون تكوين لجنة المراجعة من ثلاثة على الأقل من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين بما فيهم رئيس لجنة المراجعة.

- يجب على أعضاء الإدارة تقديم إفصاح عن تقدير فاعلية رقابتهم الداخلية .

- يجب على الشركات المقيدة في البورصة الاحتفاظ بوظيفة مراجعة داخلية مستقلة، وتوفير موارد كافية وتعيين أفراد تتمتع بالتأهيل العلمي والعملي والكفاءة.

والشكل الموالي يوضح مبادئ حوكمة الشركات الصادرة من معهد المراجعين الداخليين:

الشكل رقم05 : مبادئ معهد المراجعين الداخليين لحوكمة الشركات

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على ما سبق

المطلب الثالث:مؤشرات قياس حوكمة الشركات

على الرغم من تعدد مؤشرات قياس الحوكمة إلا أن هذه المؤشرات تختلف من ناحية جودة المقياس ودقته وشموليته. وهناكً أيضا مؤشرات لها قبول أكبر واستخدام أكثر ومصداقية أعلى من باقي المؤشرات من قبل المستخدمين. وتعتبر المؤشرات العالمية للحوكمة (Worldwide Governance Indicator) (WGI) من أكثر المؤشرات شمولية ومصداقيةٍ ودقة في قياس جودة الحكم مقارنة ببقية المؤشرات المتاحة وهي أحد منتجات البنك الدولي وقد اعده الكثير من الخبراء والمستخدمين لمؤشرات قياس جودة الحكم كأكثر مؤشرات قياس الحوكمة شمولية ووفقا للبنك الدولي فإن المؤشرات العالمية للحوكمة قدمت كمؤشر شامل لقياس جودة الحكم وليس كبديل للمقاييس الأخرى حيث إن المؤشرات العالمية للحوكمةِ تستخدم نتائج المؤشرات الأخرى في بناء مؤشرات شاملة لقياس جودة الحكم .

هناك عدة نقاط تجعل من المؤشرات العالمية للحوكمة واحدة من أفضل مقاييس جودة الحكم المتاحة مقارنة بالمقاييس الأخرى اي تتكون من مقياس واحد للحوكمة تحتوي المؤشرات العالمية للحوكمة على ستة مؤشرات وكل مؤشر يركز على قياس موضوع من مواضيع الحوكمة، وهذه المؤشرات تشمل[1]:

1- السيطرة على الفساد: التداعيات التي يتركها غياب حكم القانون هو تفشي الفساد وعدم السيطرة عليه والفساد الاداري والمالي مضر لكل من المؤسسات والأفراد والمجتمعات بحيث ينطوي مؤشر الفساد على اربعة عناصر هي: الفساد بين المسؤولين الحكوميين، وعقبة الفساد في وجه الاعمال التجارية، ومدى تواتر تقديم " اموال غير قانونية" الى الرسميين والقضاة، ومدى انتشار الفساد في سلك الخدمة المدنية.

2- فعالية الحكومة: يقوم هذا المؤشر على اربعة مصادر مختلفة تقيس مفاهيمها: نوعية الجهاز البيروقراطي وتكاليف المعلومات ودرجة الحكومة ونوعية الرعاية الصحية العامة.

3- الاستقرار السياسي: يقيس هذا المؤشر احتمال التغير السياسي وتهديد العنف متضمنا الارهاب.

4- جودة التشريعات وتطبيقها: تقيس مدى تأثيرات السياسات السوقية على اطار الحكم الجيد.

5- سيادة القانون: يعني حكم القانون وسيادته على الجميع دون استثناء ينطوي على عنصرين هما حيادية القانون، ومدى التزام المواطنين او الزامهم بها.

6- المشاركة والمساءلة: تقيس هذه المؤشرات الحقوق السياسية والمدنية بالإضافة الى حقوق الانسان.

ومن بين هذه النقاط ما يلي:

[1] بسام عبد الله البسام، الحوكمة الرشيدة دراسة حالة العربية السعودية، بحوث اقتصادية عربية، بدون مكان النشر، العدد 26-27، 2014، ص ص 182-181.

- تم بناء كل مؤشر من المؤشرات العالمية للحوكمة باستخدام مصدرا للبيانات ومتغيرا الأمر الذي يضفي مزيدا من الشمولية على المؤشرات فضلا عن أن المؤشرات تغطي دولة وإقليما، الأمر الذي يجعل المؤشرات العالمية للحوكمة المقياس الوحيد المتاح الذي يشمل كل الدول والأقاليم الأعضاء في الأمم المتحدة ويتم إصدار المؤشرات العالمية للحوكمة بشكل سنوي.
- اعتبارا من عام 2004 بينما تم إصدار مؤشرات كل سنتين بداية من أول نسخة في عام 1996 وحتى عام 2030 فإن المصداقية والدقة اللتين تتميز بهما المؤشرات العالمية للحوكمة مقارنة ببقية مؤشرات الحوكمة جعل المؤشرات العالمية تستخدم كمقياس لجودة الحكم الذيُ يعتمد عليه في رسم السياسات.

تم وضع نتائج المؤشرات في مقياس لترتيب الدول (الترتيب المئوي بين دول العالم) من صفر (الأقل) الى (100) الأعلى بالإضافة إلى أن المؤشرات العالمية للحوكمةِ تستخدم التوزيع النسبي "المئوي" للدول، بمعنى وجود ست فئات0-10بالمئة، 10-25 بالمئة،25-50 بالمئة، 50-75 بالمئة، 75-90 بالمئة، 90-100بالمئة. ويوضح هذا المقياس ترتيب الدول في كل مؤشر بين دول العالم، كما يتم عرض نتائج كل مؤشر من المؤشرات الستةً أيضا في مدى بين -2,5 (الأعلى) و+2,5 (الأقل)، وهذا التقسيم (تقدير جودة الحكم) يوضح جودة الحكم لكل مؤشر في كل دولة. ومن المهم التنبيه إلى أن (تقديرات جودة الحكم) هي أرقام تقديرية، لذلك هناك احتمال لنسبة من الخطأ في التقدير مقابل كل رقم. ومن توصيات المؤلفين للمؤشراتً أيضا أن يتم استخدام كل مؤشر من مؤشرات جودة الحكم على حدة بدلاً من دمج المؤشرات الستة في مؤشر واحد واتخاذ القرارات منِ قبل المنظمات الدولية والحكومات.

المطلب الرابع: الاطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات

هناك أربعة أطراف رئيسية تؤثر وتتأثر في التطبيق السليم لمفهوم ومبادئ حوكمة الشركات وتحدد مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد وهؤولاء الاطراف هم: المساهمون، أصحاب المصالح، مجلس الادارة والادارة.

أولا: المساهمون

وهم من يقوم بتقديم رأس المال للمؤسسة عن طريق تملكهم أسهمها وذلك مقابل توقع الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم وهم بالتالي أيضا معنيون بتعظيم قيمة المؤسسة على المدى الطويل وهذا يحدد مدى استمرارية المؤسسة من عدمه ونموها.

وفيما يتعلق بالحوكمة فان اهتمام المساهمين وتحقيق أهدافهم يكون من خلال الإسهام في اختيار مجلس الإدارة بصفة جيدة وحسن اختيار الإدارة العليا من أجل إدارة شؤون المؤسسة ضمن القوانين والسياسات المطلوبة كما

أن تعزيز الحوكمة يطمئن صغار المساهمين و يشجع الأطراف الأخرى على الاستثمار في شركات المساهمة وليست القوانين و حدها كافية لطمأنة المستثمرين في المؤسسة[1].

ثانيا: أصحاب المصالح

هم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين والموردين والعمال والموظفين، وقد تكون مصالح هذه الأطراف متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان .ويتأثر مفهوم حوكمة الشركات بشكل كبير بالعلاقات بين هذه الأطراف. وهذه الأطراف مهمة في معادلة العلاقة في الشركة، فهم الذين يقومون بأداء المهام التي تساعد الشركة على الإنتاج وتقديم السلع والخدمات، وبدنهم لا تستطيع الإدارة ولا حتى مجلس الإدارة والمساهمون تحقيق الاستراتيجيات الموضوعة للشركة، فالعملاء هم الطرف الذي يقوم بشراء المنتج أو الخدمة، والمورد من يبيع للشركة المواد الخام والسلع والخدمات الأخرى، أما الممولين وجميع الإطراف الممولة هي التي تمنح تسهيلات ائتمانية للشركة، فينبغي أن يكون التعامل مع هذه الأطراف بمنتهي الحرص والدقة، فالمعلومات المضللة للممولين قد تقطع خطط التمويل مما يؤثر سلبا على التخطيط المستقبلي للشركة [2].

ثالثا: مجلس الإدارة

يمثل مجلس الإدارة أعلى سلطة في المؤسسة بتفويض من المساهمين، حيث تعود إليه كل الصلاحيات الازمة للاتخاذ القرارات والإجراءات لتحقيق مصلحة المساهمين ورغم تعدد وظائفه إلا أن أهمها هو تقليل التكاليف الناشئة عن الفصل بين الملكية و التسيير و يجب أن يتميز مجلس الإدارة بقدرته على تحقيق:

- الإشراف المستقل: أي استقلالية ويقظة المجلس و ينتج عن ذلك التزامه بمصلحة المساهمين مما يؤدى إلى حث إدارة المؤسسة على زيادة صافي الربح ؛
- قدرة مجلس الإدارة على التنافس وتنبع قدرة المجلس على المنافسة من خلال التهديد القائم الاستحواذ باعتباره أحد مصادر الحث على الأداء فمجلس الإدارة السلبي هو عرضة للاستبدال عن طريق بيع المؤسسة لطرف آخر؛
- دور مجلس الإدارة في وضع إستراتجية المؤسسة: وهي أهم وظيفة للمجلس حيث يجب أن يبرهن قدرته على قيادة المؤسسة من خلال الاستراتجيات التى يرسمها له[3].

[1] عدنان قباجة وآخرون، تعزيز حوكمة الشركات في فلسطين، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، القدس، فلسطين، 2008، ص 34.

[2] عاشور مزريق، صورية معموري، حوكمة الشركات بين فلسفة المفهوم الاداري وإمكانية التجسيد الفعلي، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي 06-07 /2006/12، ص07 .

[3] مركز المشروعات الدولية الخاصة، حكومة الشركات أساس نمو الاقتصاد الجزائري، النشرة الدورية "حكومة الشركات: قضايا واتجاهات "، العدد 13، 2008، ص2.

كما يعتبر مجلس الإدارة من أهم الأطراف المعنية بحوكمة الشركات، حيث أنه يعد وسيلة أساسية في عملية الرقابة. كما أنه يمثل نقطة التقاطع بين المديرين والمساهمين. ونجد أن نظرية الوكالة قد أعطت لمجلس الإدارة دور تنظيم ومراقبة المديرين[1] .

رابعا: الادارة

إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن تعظيم أرباح المؤسسة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح و الشفافية في المعلومات التي ينشرها المساهمون و ، الإدارة حلقة الوصل بين مجلس الإدارة و بقية الإطراف المتعاملة مع المؤسسة، فهم اللذين ينفذون توصيات المجلس و الاستراتجيات و الأهداف الموضوعة في نهاية الأمر فهم الجهة المنوطة بها تنفيذ رغبات المساهمين ومجلس الإدارة و حتى يتم التأكد من قيامهم بواجباتهم يتحتم على مجلس الإدارة أن يوحد الآلية التي من خلالها تتم متابعة أدائهم ومقارنة الأداء المحقق بالأهداف الموضوعة وعمل خطط بديلة كلما تطلب الأمر ذلك [2].

كما يتمثل كذلك دور الإدارة في الأخذ بعين الاعتبار المصالح المختلفة للأطراف التي لها علاقة بالمؤسسة، وأن تعمل بالتعاون مع مجلس الإدارة، على صياغة استراتيجية مناسبة تحاول التقريب بين هذه المصالح واستيفاءها إلى أقصى قدر ممكن[3] .

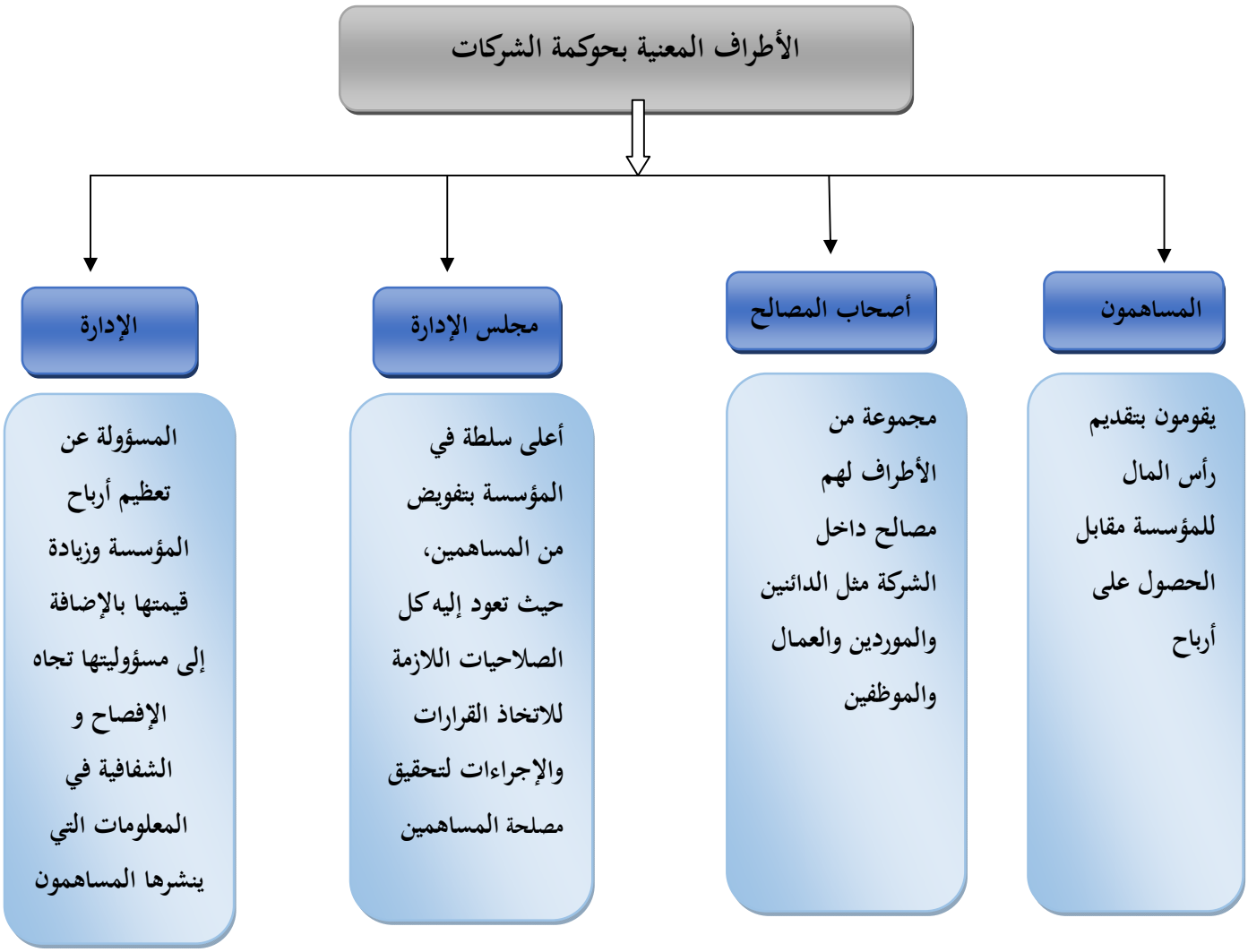
مما سبق يمكن تلخيص الاطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات في الشكل التالي:

[1] Achour Zyed, Abdelwahd Omri, "Philanthropie et gouvernance d'entreprise dans le contexte tunisien", revue de l'Economie et de Management, faculté des sciences économiques et de gestion, université de Tlemcen, N°07: "Gouvernance d'entreprise, éthique des affaires et responsabilité sociale de l'entreprise", Avril 2008, p 04.

[2] عدنان قباجة وآخرون، المرجع السابق، ص35.

[3] Benoit Pigé, Xavier Paper, "Normes comptables internationales et gouvernance des entreprises – les sens des normes IFRS", éditions EMS, 2em édition, 2009, p 26.

الشكل رقم 06 : الأطراف المعنية بحوكمة الشركات



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على ما سبق

المبحث الثالث:تطبيقات حوكمة الشركات في البنوك

وجود نظام بنكي سليم يعتبر أحد الركائز الأساسية لسلامة عمل المؤسسات حيث يوفر النظام البنكي الائتمان والسيولة اللازمة لعمل المؤسسة ونموه كما أن النظام البنكي السليم هو أحد أهم الركائز التي تسهم في بناء الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات ومنه تظهر جليا أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في النظام البنكي.

المطلب الأول: ماهية حوكمة البنوك

يعتبر نظام الحوكمة الجيد أحد الدعائم الأساسية لإنعاش أي مؤسسة واستمرار نجاحها على المدى الطويل ويعتمد نجاح هذا النظام بصورة كبيرة على مهارات وخبرات ومعرفة القائمين على المؤسسة.

أولا: مفهوم حوكمة البنوك

تعرف الحوكمة في البنوك على أنها الطريقة التي تدار بها شؤون البنك من خلال الدور المنوط به كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا بما يؤثر في تحديد أهداف البنك مراعاة حقوق المودعين وبازدياد التعقيد في نشاط الجهاز البنكي أصبحت عملية مراقبة إدارة المخاطر من قبل السلطة الرقابية غير كافية لذا أصبحت سلامة الجهاز البنكي تتطلب المشاركة المباشرة للمساهمين ومن يمثلونهم في مجلس إدارة البنوك.

تتضمن الحوكمة البنكية أساليب مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للبنك التي من شأنها أن تؤثر في تحديد الأهداف ومراعاة حقوق حملة الأسهم وحماية حقوق المودعين والفاعلين الداخليين بالإضافة الى علاقة هؤولاء بالفاعلين الخارجيين والتي تحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية كما يتسع مفهوم الحوكمة ليشمل دور العامة وهم جميع الفاعلين الذين من شانهم التأثير على أحكام الرقابة على أداء البنوك.

كما تعرف الحوكمة بالبنوك بأنها النظام الذي تتم بموجبه إدارة البنوك ومراقبتها ابتغاء تحقيق غاياتها وأهدافها فهو النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس الأموال (المساهمين والمستثمرين المؤسسين).

يعرف بنك التسويات الدولية التي تعمل تحت سلطته لجنة بازل للرقابة البنكية الحوكمة في المصارف بأنها الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الإلتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين [1].

تعني الحوكمة في الجهاز البنكي مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالأطراف الخارجية التي تتحدد من خلال الإطار

[1] حبار عبد الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في النظام البنكي العربي-حالة دول شمال افريقيا-، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2009 العدد 07، ص80.

التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية، وتنطبق الحوكمة في الجهاز البنكي سواء على البنوك العامة أو البنوك الخاصة أو المشتركة وتتمثل العناصر الأساسية في عملية حوكمة الجهاز البنكي في مجموعتين حيث تتمثل الأولى في الأطراف الداخلية وهم حملة الأسهم ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمراقبين والمراجعين الداخليين، أما المجموعة الثانية فتتمثل في الأطراف الخارجية، الممثلين في المودعين وصندوق تأمين الودائع ووسائل الإعلام وشركات التصنيف والتقييم الائتماني بالإضافة إلى الإطار القانوني التنظيمي والرقابي أما الركائز الأساسية التي لابد من توافرها حتى تكتمل أحكام الرقابة الفعالة على أداء البنوك فتتلخص في الشفافية وتوافر المعلومات وتطبيق المعايير المحاسبية الدولية والنهوض بمستوى الكفاءات البشرية من خلال التدريب[1].

أما لجنة بازل فإنها ترى أن الحوكمة من المنظور البنكي تتضمن الطريقة التي تدار بها المؤسسات البنكية بواسطة مجالس إدارتها والإدارة العليا والتي تؤثر في كيفية قيام البنك بما يلي[2]:

1. وضع أهداف البنك.
2. إدارة العمليات اليومية في البنك.
3. إدارة الأنشطة والتعاملات بطريقة أمنة وسليمة ووفقا للقوانين السارية بما يحمي مصالح المودعين.
4. مراعاة حقوق أصحاب المصالح المتعاملين مع البنك بما فيهم الموظفين والعملاء والمساهمين وغيرهم.

بصفة عامة، يمكننا القول أن حوكمة البنوك هي: " النظام الذي تتم بموجبه إدارة البنوك ومراقبتها ابتغاء تحقيق غايتها وأهدافها، فهو بالتالي، النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس أموال المساهمين والمستثمرين المؤسسين".

ثانيا:الأطراف المؤثرة في حوكمة البنوك

يوجد أربعة أطراف رئيسية تؤثر وتتأثر في التطبيق السليم لمفهوم وقواعد حوكمة البنوك وتحدد مدى نجاح أو فشل الحوكمة في البنوك، وهي كالتالي[3] :

1. **المساهمون**

يقومون بتقديم رأس المال عن طريق ملكيتهم للأسهم في البنك وذلك في مقابل الحصول على أرباح مناسبة لاستثماراتهم وأيضًا تعظيم قيمة البنك على المدى الطويل، وهم من يملك الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.

---

[1] فكري عبد الغني محمد جود، المرجع السابق، ص61.

[2] عبد القادر بريش، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة البنكية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر،العدد 01،2006 ، ص07 .

[3] إبراهيم إسحاق نسمان، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة، رسالة نيل شهادة الماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص 17.

2. **مجلس الإدارة**

يمثلون المساهمين وأصحاب المصالح، ويقوم مجلس الإدارة باختيار المديرين التنفيذيين الذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال البنك، بالإضافة للرقابة على أدائهم، كما يقوم برسم السياسات العامة للبنك وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.

3. **الإدارة**

المسئولة عن الإدارة الفعلية للبنك وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، كما تعتبر المسئولة عن تعظيم أرباح البنك وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسئوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشر للمساهمين.

4. **أصحاب المصالح**

هم مجموعة من الأطراف الذين تربطهم مصالح مع البنك مثل الدائنين والموردين والعملاء والعمال والموظفين ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون يهتمون بمقدرة البنك على السداد، في حين يهتم العمال والموظفين بمقدرة البنك على الاستمرار. وهذه الأطراف مهمة في معادلة العلاقة بالبنك أو الشركة فهم الذين يقومون فعلا بأداء المهام التي تساعد الشركة على الإنتاج وتقديم السلع والخدمات، وبدونهم لا تستطيع الإدارة ولا المساهمون تحقيق الاستراتيجيات الموضوعة للشركة . فالعملاء هم الطرف الذي يشتري الخدمة أو المنتج، وبدونه لا داع لوجود شركة لذا يجب أن يكون مجلس الإدارة مدركًا لهذه الحقائق، وأن يتأكد من حسن إدارة الشركة لخدمة العميل وإرضائه وأن يرسخ في الشركة أهمية العميل.

أما الموردون فهم جميع من يبيع الشركة المواد الخام والبضائع والمواد الخام لذلك تعتمد الشركة على كفاءة هؤلاء الموردين في التوريد بالوقت والجودة المناسبة، أما فيما يتعلق بالممولين كالبنوك والمؤسسات المالية وجميع الأطراف التي تمنح الشركة تسهيلات ائتمانية ينبغي أن يكون التعامل مع هذه الأطراف بمنتهى الحرص والدقة، فالمعلومات المضللة للممولين والبنوك قد تقطع مستقبلا خطوط التمويل مما يؤثر سلبًا على أعمال الشركة وخططها المستقبلية.

بشكل عام فإنه يتضح أن هذه الأطراف تتأثر بالعلاقات فيما بينها في مجال تفعيل أطر ومبادئ الحوكمة في البنك.

ثالثا: أهمية حوكمة البنوك:

يمكن تلخيص أهمية حوكمة البنوك في النقاط التالية[1]:

[1] عبد الرزاق خليل، الطيب داودي، الحوكمة المؤسسية للبنوك، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، جامعة المسيلة، يومي04 -05 ديسمبر2012، ص5.

1. تعتبر الحوكمة الشركات نظاما يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للبنوك.
2. تمثل الحوكمة الشركات الجيدة عنصرا رئيسيا في تحسين الكفاءة الاقتصادية وسوء هذه الحوكمة على العكس من ذلك وخاصة في البنوك يمكن أن يؤثر على الاستقرار الاقتصادي والمالي. وخير دليل على ذلك، ما حصل في الأزمة المالية الآسيوية.
3. إن البنوك التجارية تختلف عن غيرها من الشركات المساهمة لأن طبيعة عملها تحمل المخاطر، إضافة إلى كون هذه البنوك مسئولة عن المحافظة على أموال الغير (المودعين).
4. نتيجة لتعرض البنوك لهذه المخاطر وبسبب تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية، فإن وجود الحوكمة الشركات مسألة مهمة وضرورية لهذه البنوك.
5. يحتاج أعضاء مجلس الإدارة في البنوك ضمان أن المخاطر التي تتعرض لها طبيعة أعمال البنوك تدار بشكل سليم، وأن لدى البنك المركزي المسؤولية القانونية للتأكد من ذلك.
6. تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدي إلى تحسين إدارة البنوك، وتجنب الفساد والإفلاس وسوء الأداء، ويضمن اتخاذ القرارات على أسس سليمة[1].
7. بتبني معايير الشفافية في التعامل مع المستثمرين ومع المقرضين، من الممكن أن يساعد النظام الجيد لحوكمة الشركات على منع حدوث الأزمات البنكية حتى في الدول التي لا توجد تعامل نشط على معظم شركاتها في أسواق الأوراق المالية، كما أن القيام بالخطوة التالية وتبني إجراءات الإفلاس سيساعد على ضمان وجود طرق للتعامل مع حالات تعرض الشركات للفشل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين فيها وكذلك بالنسبة للعمال والمالكين والدائنين. وقد حدث ذلك على نطاق واسع خلال الكثير من جهود الخصخصة في الأسواق المتحولة والصاعدة التي تعرضت لنتائج مدمرة [2].

مما يمكن القول بان وجود أو تطبيق حوكمة الشركات في البنوك أهمية بالغة بحيث تؤدي إلى التقليل من المخاطر الممكن حدوثها كما تشجع الأداء داخل البنوك مع إمكانية الوصول إلى درجة فعالة في الأداء، بإضافة إلى تحسن فرص الوصول إلى أسواق المال، وتحسن من تسويق الخدمات وبالتالي إرضاء وجذب المزيد من الزبائن وتوطيد العلاقة معهم وكسب ثقتهم، كما تبين الشفافية والقابلية للمحاسبة الاجتماعية داخل البنوك.

[1] خالد محمد الصويص، مدى تطبيق مبادئ الحوكمة على البنوك الفلسطينية من وجهة نظر مديري الفروع، مجلة جامعة القدس المفتوحة لأبحاث والدراسات، العدد23، حزيران 2011، ص 143.

[2] مركز المشروعات الدولية الخاصة، دليل تأسيس حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والمتصاعدة والمتحولة، نشرة اقتصاديه، مارس 2002، ص7.

قامت مؤسسة التمويل الدولية (**IFC**) باقتراح مخطط عمل من أجل تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك والمؤسسات المالية، وهذا على أربعة مستويات كما في الجدول التالي:

الجدول رقم 01 : مخطط مؤسسة التمويل الدولية لتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك والمؤسسات المالية.

السمات	1 :المستوى الشركات ممارسات حوكمة المتعارف عليها	2 : المستوى الإضافية الخطوات تحقيق لضمان الشركات حوكمة	3المستوى : الأساسي الإسهام حوكمة في تحسين على الشركات الوطني المستوى	4 :المستوى القيادة
الالتزام بحوكمة الشركات	الجوانب من ممارسة التأكد – .الحوكمة الشكلية من من بعدد البنك يحتفظ – بميثاق أو السياسات المصاغة أدنى يتناول كحد للحوكمة والتعامل المساهمين حقوق الإدارة مجلس ودور معهم وأخلاقيات والشفافية والإفصاح .المهنة	البنك يحدد – عن مسئول موظف بميثاق اِلتزامه ضمان الحوكمة وسياساته الميثاق هذا ومراجعة وهذه السياسات .دوري بشكل البنك يفصح – دوري بشكل عن للمساهمين الحوكمة ميثاق ودرجة والممارسات هذه اِلتزام بالمواثيق الممارسات لأفضل الاختيارية هذه في الممارسات .الدولة	البنك يلتزم – بجميع التوصيات المتعلقة بميثاق أفضل الممارسات الاختياري .الدولة في القائم مجلس يحتوي – لجنة الإدارة على للحوكمة	يعتبر أحد – الدعامات الأساسية للاقتصاد القومى فالبنك التجاري يؤدي دورا هاما وبارزا في تمويل عمليات الاستثمار بشقيه العام والخاص.

هيكل مجلس الإدارة وعمله

بصفة الإدارة مجلس ينعقد – مستقل بشكل دورية ويتشاور .للبنك الإدارة التنفيذية عن

مجلس الإدارة أعضاء يحصل – ووقت مناسبة على معلومات للتحليل كافٍ

مهامهم ممارسة اجل من والتشاور اتجاه على بالإشراف المتعلقة .البنك وتنميته

أعضاء على المجلس يشتمل – الموظفين من ضمن ليسوا ولا تابعين له ولا به التنفيذيين مجموعة ضمن أعضاء هم .المسيطرين المساهمين

لجنة على المجلس يشتمل – معظم للمراجعة والالتزام مستقلين، تقدم أعضاءها المراجعين اختيار بشان التوصيات المساهمين واجتماعات الخارجيين المراجعين تقارير ومراجعة وإقرارها، الداخليين والخارجيين مسئولة تعد كما

تنفيذ على الإشراف عن البنك وبرنامج توصيات المراجع .التنظيمي

ويراجع الإدارة مجلس يؤسس – سياسات دوري على أساس الصفقات بنوع فيما تعلق البنك

المجلس يتضمن – ثلاثة أو عضوين الإدارة عن مستقلين والمساهمين .المسيطرين

لجنة المجلس لدى – للمخاطر إدارة الإدارة مجلس ويحصل على بأكمله

سنوية مراجعات من آراء على تحتوي خبرات مصادر بخصوص خارجية المخاطر نظم إدارة .بالبنك

البنك وضع – خاصة إجراءات لمراجعة كاملة لمجلس كافة حول الإدارة الائتمان صفقات

مع المبرمة الهامة المنتدبين الأعضاء المجلس وأعضاء .للبنك والتابعين

مجلس تكوين – حيث من الإدارة الاختصاصات المتنوعة والمهارات ومهام يتناسب

مجلس يحتوي – لجنة الإدارة على للمراجعة الحسابية من أعضاء تتكون .فقط مستقلين

أعضاء معظم – مجلس الإدارة .مستقلين

من لجنة تعمل – الإدارة لجان مجلس من تتكون فقط الأعضاء المستقلين

إقرار جميع على الهامة الصفقات التابعين مع المبرمة للمساهمين المسيطرين

أعضاء مع أو أو مجلس الإدارة .الإدارة

لجنة توجد – أخرى متخصصة المجلس من منبثقة بموضوعات تختص

فنية أو فض نزاعات المحتملة المصالح الترشيح(والمرتبات،

لدى يكون أن – مراجعة البنك للأصول مستقلة)القروض (

يتم إخطار أن– الإدارة مجلس لجانه من لجنة أو التعرف لضمان على الأصول السريع هذه المتعثرة وحل لمشكلة.

	موافقة التي تتطلب الائتمانية الائتمان وكافة ولجنة المدير المجلس مستويات	وإتمام الإشراف .التقييم السنوي	.)المخاطر إدارة انتخاب يعاد – مجلس الإدارة بشكل كاملا .سنوي
الشفافية والإفصاح	للبنك المالية القوائم إعداد يتم للمحاسبة الدولي وفق النظام وتراجعها .مستقلة شركة وممارساته البنك سياسات تلتزم – المال رأس بتوثيق فيما يتعلق المالية محفظة الأوراق وجودة الأموال وغير غسيل ومكافحة التنظيمية الأمور من ذلك الجهات تضعها بالمعايير التي .لها الوطنية المناظرة التنظيمية من قائم نظام البنك لدى – والمراجعة الضوابط الداخلية مع دائما الداخلية يتسق المحاسبية مسئول الخارجيين ويعد المراجعين .مجلس الإدارة أمام الإفصاح بشروط البنك يلتزم – السارية القوانين جميعها بموجب القيد، تحكم التي والنظم والقواعد المستثمرين التعامل مع ويتم	تتخطى حسابات – المالية البنك والتنظيمية رفع وسياسات التقارير والإفصاح القانونية الشروط والتنظيمية الوطنية، عناصر تدرج بحيث من أفضل هامة الدولية الممارسات .للبنوك	البنك لدى – للإفصاح ممارسات المالية عن الشؤون تتفق وغير المالية أعلى المعايير مع .الدولية صور جميع تتاح – الإفصاح والاتصالات على بالمساهمين شبكة الانترنيت في الوقت .المناسب

	عند الماليين بالتساوي والمحللين عن المعلومات الإفصاح.			
معاملة المساهمين الأقلية	على المساهمين أقلية يحصل – المناسب الوقت إخطار في بانعقاد اجتماعات المساهمين جدول إلى بالإضافة لهم السماح مع الأعمال، تلك أثناء التصويت بالمشاركة في الاجتماعات.	جيد تمثيل – الأقلية لمساهمي في آليات يتمثل التجميعي التصويت ذلك من وغير الآليات.	البنك لدى – آليات فعالة من للتصويت أقلية حماية أجل من المساهمين التي التصرفات تتسم بالتحيز عند تركز ضدهم أو تضارب الملكية مع مصالحهم المساهمين مصالح المسيطرين.	في البنك تاريخ – بين المساهمين المساواة يشهد مع يتسق إلتزام السوق. توقعات
	المساهمين جميع البنك يعامل – الأسهم من واحدة المنتمين لفئة بحقوق فيما يتعلق بالتساوي ملكية والاكتتاب ونقل التصويت الأسهم.	البنك وضع – سياسات بوضوح تتعلق قابلة للتطبيق حقوق مع بالتعامل عند أقلية المساهمين السلطة تغيير.		
	حملة جميع مع التعامل يتم – فيما بالتساوي الأوراق المالية المعلومات الإفصاح عن يخص.	البنك يتبنى – مفهومة سياسة وممارسة للإفصاح للمساهمين الكامل يتعلق بكافة مع الهامة الصفقات تابعي المساهمين أو المسيطرين الأعضاء بمجلس (الإدارة أو الإدارة) تضارب المصالح التام الإفصاح مع كافة اتفاقيات عن المساهمين		
	على المساهمون يحصل – الوقت في معلومات دقيقة بعدد تتعلق المناسب يحملها التي فئة كل في الأسهم للبنك والتابعين المسيطرين.			

المساهمين بين المسيطرين.	
التقرير يفصح عن المخاطر السنوي تواجه التي الرئيسية فيما المساهمين أقلية بهوية يتعلق المسيطرين المساهمين درجة بالبنك أو أو الملكية تركيز الملكية	–
تابعي بين المشتركة والوضع البنك،	
للأسهم العام بالبنك.	

المصدر: عبد القادر بادن، دور حوكمة النظام البنكي في الحد من الأزمات المالية والبنكية، رسالة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2008، ص ص99-101.

المطلب الثاني: أوجه الاختلاف بين البنوك والشركات في مجال الحوكمة

تنفرد البنوك بوجه خاص بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن بقية الشركات غير المالية والتي تلتزم على ضرورة وجود تحليل منفصل لهيكل حوكمة البنوك، ويمكن تلخيص هذه الخصائص بالتالي[1]:

1- ان البنوك الخاصة بصفة عامة اكثر عرضة للتضارب او عدم التماثل في المعلومات بين الداخليين (مدراء البنوك) والخارجيين (المساهمين الصغار والدائنين) مقارنة بالشركات غير المالية حيث ان مدراء البنوك لديهم القدرة على حجب تدفق المعلومات او التكتم عليها الامر الذي يجعل من الصعب على المساهمين الصغار والدائنين مراقبة مدراء البنوك وعلى صعيد آخر يمتلك المالكون المهيمنون في هياكل الملكية المركزة الحافز على زيادة المخاطرة البنكية في الوقت الذي لا يفضل فيه الدائنون زيادة تحمل المخاطر، وانما يعملون على تخفيضها اذا لم تستطع البنوك خدمة ديونهم؛

2- تخضع البنوك لقدر كبير من القواعد واللوائح والقيود التنظيمية لأهمية البنوك في الاقتصاد وكذلك بسبب غموض موجوداتها ونشاطاتها ؛

3- ان ما يميز البنوك عن الشركات غير المالية هو هيكل راس المال الذي ينفرد بخصيصتين هما:

- ان نسبة راس المال الممتلك في البنوك (وخاصة البنوك التجارية) تشكل نسبة ضئيلة في مجموع مصادر التمويل المتاحة للبنوك (وبخاصة الودائع)، اذ ما قورنت بالشركات الأخرى على الرغم من انه من غير المألوف في الشركات الأخرى على الرغم من انه من غير المألوف في الشركات الصناعية النموذجية ان تمول نفسها عن طريق حقوق الملكية اكثر من الديون ان البنوك تحصل على نسبة 90% او اكثر من مصادر تمويلها من الديون.
- ان القسم الاكبر من مطلوبات البنوك هي مطلوبات قصيرة الاجل على شكل ودائع تحت الطلب ان هذه المطلوبات قصيرة الاجل على شكل ودائع تحت الطلب ان هذه المطلوبات قصيرة الاجل توظف في موجودات خطرة طويلة الاجل مثل القروض العقارية ونتيجة لذلك يزداد عنصر المخاطرة الائتمانية بدرجة كبيرة وتصبح ادارة المخاطرة ضرورية جدا.

4- تطرح البنوك التجارية مشاكل حوكمة الشركات من نوع خاص ليس فقط على المدراء والمراقبين ولكن ايضا بالنسبة لاصحاب المطالبات (الدائنين)على التدفقات النقدية في البنوك، وهذا ما يستلتزم من مدراء البنوك والعاملين تطبيق مجموعة كبيرة من المعايير والقواعد اكثر من اقرانهم في الشركات غير المالية وغير المحكمة؛

[1] حاكم محسن الربيعي وحمد عبد الحسن راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الاداء والمخاطرة، دار اليازوري، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص ص 33-44.

5- تعدد الاطراف ذات المصلحة في أنشطة المؤسسات البنكية غالبا ما تعقد حوكمة الشركات فيها بإضافة الى المستثمرين، فان للمودعين والمراقبين مصلحة مباشرة في اداء البنك، فعلى المستوى الكلي، يهتم المراقبون كثيرا بتأثير الحوكمة على اداء تلك المؤسسات المالية لان صحة الاقتصاد الكلي وعافيته تعتمد الى حد كبير على اداء تلك المؤسسات، ومن جانب آخر فان المراقبين يركزون على الاختلاف او التباين بين حوكمة الشركات في البنوك والشركات الصناعية؛

6- اصحاب المصالح الخاصة في حوكمة البنوك اكثرا عددا من اقرانهم في منشآت الاعمال الاخرى.

7- فجوة المعلومات بين الداخليين والخارجيين في الشركات والتي تعرف بمشكلة عدم التجانس تكون اكثر خطورة في البنوك مقارنة بالشركات غير المالية الاخرى؛

8- تواجه البنوك مشاكل حوكمة خاصة لان نشاطاتها اكثر غموضا وتنوعا، مما يزيد من صعوبة مراقبتها وتقييم قيمة المخاطرة في محافظها ونشاطاتها، اما الافصاح والشفافية فهما قيمة اضافية في حوكمة الشركات في البنوك، ولهذا السبب من المهم فرض معايير افصاح مالية بالتوافق مع معايير المحاسبة وتدقيق الحسابات الدولية؛

9- يرى (Johnson)أن هناك العديد من الاسباب في اختلاف ترتيبات آليات حوكمة الشركات في البنوك عن بقية الشركات ويمكن ايجازها في :

- تخضع البنوك الى اشراف ورقابة الهيئات الرقابية الرسمية بصورة مستمرة وينطوي هذا على مدلولين مباشرين لحوكمة البنوك.
- تتميز البنوك بسيادة علاقة الوكيل مع الزبائن فعلى سبيل المثال تحتفظ البنوك بثروة المودعين التي يندر وجودها في بقية أنواع الشركات غير المالية الاخرى.
- تخضع البنوك الى ترتيبات شبكة الامان التي لم تكن متوافرة في بقية الشركات الاخرى.

المطلب الثالث: العوامل الأساسية لتطبيق حوكمة البنوك

يتطلب التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز البنكي توفر مجموعة من العناصر الأساسية نستعرضها فيما يلي[1]:

1- وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ تكون معلومة لجميع العاملين في البنك:

يصعب إدارة الأنشطة المتعلقة بأية مؤسسة بنكية بدون تواجد أهداف إستراتيجية ومجموعة من المبادئ للإدارة يمكن الاستناد عليها، لذا تقع على عاتق مجلس إدارة البنك وضع الإستراتيجيات التي تمكنه من توجيه وإدارة أنشطة البنك.

كما يجب عليه أيضا تطوير المبادئ التي يدار بها البنك و يجب أن تؤكد هذه المبادئ أهمية المناقشة الصريحة والآنية للمشاكل التي تعترض البنك، وأن تضمن هذه المبادئ وضع حد لحدوث الفساد والرشوة.

يتطلب الأمر من مجلس الإدارة أن يضمن قيام الإدارة العليا بالبنك بتنفيذ سياسات من شانها منع أو تقييد الممارسات التي تضعف من كفاءة تطبيق الحوكمة.

2- وضع وتنفيذ سياسات واضحة في البنك:

يجب على مجلس الإدارة الكفء أن يحدد السلطات و المسؤوليات الأساسية للمجلس و كذلك للإدارة العليا، كما يتعين على الإدارة العليا تحديد المسؤوليات المختلفة للموظفين وفقا لتدرجهم الوظيفي.

3- ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة:

يتعين على أعضاء مجلس الإدارة إدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة، وعدم خضوعهم لأي تأثيرات خارجية أو داخلية، إذ يعتبر مجلس الإدارة المسئول الأول عن عمليات البنك وعن المتانة المالية له، مما يتحتم عليه – مجلس الإدارة – متابعة أداء البنك وأن تتوافر لديه المعلومات الكافية حتى يستطيع تحديد أوجه القصور وبالتالي يتمكن من اتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب.

4- ضمان توافر مراقبة ملائمة الأنشطة البنك:

من المهم للغاية أن تضمن الإدارة العليا للبنك مراقبة ملائمة لنشاطاته على اعتبارها عنصرا أساسيا في السهر على تطبيق مبادئ الحوكمة داخل هياكل البنك.

[1] بنك الإسكندرية، النشرة الاقتصادية، العدد 35، سنة 2003.

5- الاستفادة الفعلية من تقارير المراجعون الداخليين والخارجيين:

يعد الدور الذي يلعبه المراجعون دورا حيويا بالنسبة لعملية الحوكمة، لذا يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا إدراك أهمية عملية المراجعة والعمل على نشر الوعي بهذه الأهمية لدى كافة العاملين بالبنك واتخاذ كافة الإجراءات التي تضمن استقلالية المراجعين وتمكنهم من رفع تقاريرهم مباشرة إلى مجلس الإدارة كما يتعين الاستفادة بفعالية من النتائج التي توصل إليها المراجعون مع العمل على حل المشاكل التي يحددها المراجعون.

6- ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك:

يجب أن تتوافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك وأهدافه وإستراتيجيته و البيئة المحيطة به، ويتطلب تحقيق هذه الأمر أن يكون في البنك سلم واضح للمكافآت والحوافز وربطها بالأداء.

7- مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة:

لابد من مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة إذ لا يمكن تقييم أداء مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك بدقة في حالة نقص الشفافية في المعلومات وعدم تمكين أصحاب المصالح والمساهمين والمتعاملين في السوق والزبائن من الحصول على المعلومات الكافية حول البنك ومدى صحته المالية وكفاية رأس ماله وغيرها من الأمور التي تدعم ثقة البنك مع محيطه، لذا فإن الشفافية تعد أحد الأسس الرئيسية لدعم التطبيق السليم للحوكمة.

8 - دور سلطة الإشراف والرقابية:

يتعين أن تكون السلطات الرقابية على دراية و وعي كامل بأهمية الحوكمة وتأثيرها على أداء البنوك، كما تعمل بحرص على جعل البنوك تتبنى هذه المبادئ، ونظرا لأهمية دور سلطات الإشراف والرقابة فقد أكدت لجنة بازل على ضرورة توافر البيئة الملائمة لدعم التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز البنكي، مثل القوانين والتشريعات التي تتولى الدولة إصدارها والتي من شانها حماية حقوق المساهمين وضمان قيام البنك بنشاطه في بيئة خالية من الفساد والرشوة ووضع معايير للمراجعة و المساءلة ...إلخ.

لتحقيق حوكمة جيدة في البنوك لابد من توافر العوامل التالية[1]:

1. إصدار البنك المركزي لقواعد رقابية خاصة بال تكون مقبولة ومعترف بها من جميع الأطراف ذات العلاقة.

[1] رابح بوقرة وعريوة محاد، مدى تطبيق مبادئ حوكمة في البنوك التجارية في إطار معايير المحاسبة الدولية (IAS/IFRS) لتفعيل رقابتها وتحسين أدائها البنكي، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، جامعة المسيلة، يومي04 - 05 ديسمبر2012، ص ص5 – 6.

2. يجب أن تكون لدى مجالس إدارات وإدارات البنوك القناعة الكافية بأهمية هذه القواعد والضوابط فيما يساعد على تنفيذها.
3. توفر إستراتيجية واضحة يمكن على أساسها قياس مدى نجاح البنك ومدى مساهمة الإدارة والأفراد في هذا النجاح.
4. التأكد من كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وتنوع خبراتهم وإدراكهم الكامل لمفهوم حوكمة الشركات، وضرورة توافر مستويات ملائمة من المراجعة والفحص داخل كل بنك.
5. ضرورة توافر مستويات ملائمة من المراجعة والفحص داخل كل بنك.
6. ضرورة توافر الشفافية والإفصاح في كافة أعمال وأنشطة البنك والإدارة.

المطلب الرابع: تقييم مدى الالتزام بالحوكمة في البنوك

هناك قائمة من المعلومات التي ينبغي للبنوك تقديمها وعرضها، حيث تفيد هذه القائمة في التحقق من مستويات الالتزام بتطبيق وتنفيذ مبادئ الحوكمة ومقارنة ذلك مع المواثيق الموضوعة في هذا الشأن فمن هذه العناصر المحددة في القائمة لدينا [1]:

1.هيكل الملكية

تقديم مخطط يحدد أهم الشركات والبنوك المساهمة والبنوك القابضة والبنوك التابعة مع بيان ملكية حق الانتفاع النهائية ونسبة أسهم كل الأطرف .

2.هيكل الحوكمة

تقديم مخطط يحدد هيكل حوكمة الشركات من حيث الأجهزة المنوط بها حوكمة البنك والجهة التي ترفع تقاريرها أمامها، بما في ذلك اجتماعات المساهمين ومجلس الإدارة ولجان المجلس والإدارة العليا ولجان الائتمان والمراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية ووحدات الإدارة الرئيسية.

3.العمليات الرئيسية والأحداث الهامة

تقديم فحوى التطور الزمني للعمليات الرئيسية والأحداث الهامة التي وقعت في الخمس سنوات السابقة، وعلى الأخص الاستحواذ على بنوك أخرى والاندماجات وإعادة الهيكلة وبيع أو شراء الأصول، إضافة إلى تحديد الأحداث الهامة التي تم الإفصاح عنها في الأسواق المالية.

[1] عبد القادر بادن، المرجع السابق، ص ص 109-112.

4.السياسات المتعلقة بحوكمة الشركات

تمثل السياسات المكتوبة أو مواثيق العمل أو دلائل العمل التي تم وضعها من اجل تحديد أسلوب البنك لتحقيق الحوكمة وادوار العاملين به ومسؤوليات مجلس الإدارة وتكوينه وممارسات الشفافية والإفصاح ومعاملة حقوق الأقلية من حملة الأسهم.

5. رزنامة عمل البنك

تقر الإدارة العليا ومجلس الإدارة على مواعيد أحداث البنك على مدار السنة، بما في ذلك مواعيد انعقاد اجتماعات المساهمين واجتماعات مجلس الإدارة.

6. ميثاق حوكمة الشركات الخاص بالبنك

يحتفظ البنك بميثاق حوكمة خاص به أو أية سياسات أو إرشادات تحدد ممارسات الحوكمة فيها وعلى الأخص دور مجلس الإدارة، وتبين الإجراءات التي يتبعها البنك من اجل ضبط الالتزام بهذا الميثاق الخاص به.

7. ميثاق حوكمة الشركات الخاص بالدولة

يتوافر لدى مجلس الإدارة والإدارة العليا العلم بميثاق حوكمة اختياري والذي وضعته الدولة.

8. ميثاق أخلاق المهنة

يتوفر البنك على ميثاق يحكم أخلاقيات المهنة البنكية، الموظفين الذين يخضعون له ويمكن للبنك إيصال مبادئه الأخلاقية إلى موظفيه ويقوم بعمليات مراقبة الالتزام بهذه المبادئ.

9.مسؤولية الالتزام

الشخص الذي يعد مسؤول مسؤولية أساسية داخل البنك على ضمان التزام هذا الأخير بالقانون وعقد تأسيسه وسياساته فيما يتعلق بالحوكمة، أي الدور الذي يلعبه مجلس الإدارة فيما يتعلق بالشفافية والإفصاح والتعامل مع المساهمين، ويفصح البنك للمساهمين على أساس دوري عن مدى التزامها بقواعدها فيما يتعلق بالحوكمة.

10.التخطيط للتعاقب

تتمثل في انتقال مهام عضو البنك المنتدب من شخص لآخر، واحتفاظ البنك بسياسة مكتوبة تتعلق بالتخطيط للتعاقب على المناصب، و المدة المتبقية التي ينوي العضو المنتدب قضاءها في منصبه.

11.القيد الأجنبي للأسهم

البنك مقيد في بورصة أجنبية للأوراق المالية مثل بورصة نيويورك أو بورصة لندن أو بورصة ناسداك أو غيرها

وفي حالة قيد البنك في بورصة أجنبية ما الخطوات المخطط إتباعها من اجل الالتزام بالقواعد الجديدة؟، وكيف يضمن البنك الإفصاح العادل لكافة حملة شهادات إيداع والقدرة المتساوية على ممارسة حقوقهم المؤسسية؟[1].

12.هيكل مجلس الإدارة وعمله

يمكن تقييم هيكل مجلس الإدارة ونشاطاته من خلال:

- التجربة التي مر بها البنك فيما يتعلق بمجلس إدارته، وتأسس مجلس الإدارة وعدد المرات التي يجتمع فيها.
- يتم تحضير جدول الأعمال وتوزيعه مسبقا قبل انعقاد اجتماعات المجلس، ويتم تحضير جدول الأعمال والتصديق عليه بعد انعقاد اجتماع المجلس.
- تقديم قائمة بأعضاء المجلس الحاليين بالإضافة إلى سيرتهم الذاتية الملخصة التي تحتوي على الأقل على موقعهم داخل البنك وما إذا كانوا من بين المساهمين المديرين أو المساهمين المسيطرين والبنوك الأخرى التي يعملون لصالحها.
- يعرف البنك مصطلح عضو مجلس الإدارة المستقل، ويتم اختيارهم ويحدد المقابل الذي يتلقاه العضو المستقل نظير الخدمات التي يقدمها.
- يحتوي مجلس الإدارة على لجنة مراجعة حسابية أو غيرها من اللجان الدائمة مثل لجان الائتمان والأصول والخصوم والمالية والترشيح ومنح المرتبات أو المختصة بتضارب المصالح.
- الدور الذي يلعبه مجلس الإدارة فيما يتعلق بالالتزام باللوائح التنظيمية والعلاقات القائمة مع قواعد النظام المالي بما في ذلك أية مخططات لضمان الودائع، ويسمح للمجلس بالوصول أو الحصول على المراسلات بين البنك وواضعي النظم التي تشمل التقارير الدورية.

13.الإفصاح والشفافية

أهم ما يتعلق بهذا العنصر ما يلي:

- تلخيص سياسات البنك وممارساته فيما يتعلق بتحضير المعلومات المالية وغير المالية عن البنك ونشرها متضمنة مواعيد المعلومات التي يتم الإفصاح عنها للجمهور على أساس دوري والجهات المنظمة للقطاع المالي والجهات المنظمة للأوراق المالية والبورصات التي يتم تداول الأوراق المالية للبنك، وتحديد الشخص المسئول عن تحضير المعلومات والحصول على موافقة عليها، والتحقق من توفير البنك أو عدمه المعلومات التي يفصح عنها على شبكة الإنترنيت بشكل منتظم.

[1] عبد القادر بادن، مرجع سابق، ص ص 109-112.

- وصف الضوابط الداخلية للبنك والمراجعة الداخلية وأي جهة ترفع لها التقارير، وتحديد الدور الذي يلعبه العضو المنتدب ورئيس المحاسبين بالإضافة إلى دور لجنة المراجعة المحاسبية في مجلس الإدارة والأطراف التي تتعامل معها على مدار السنة.
- تحديد السياسة التي يتبعها البنك فيما يتعلق باختيار المراجعين الخارجيين، مع تحديد المسئول عن المراجعين الخارجيين من الناحية الشكلية والعملية وكذلك الخدمات الأخرى التي يقدمها المراجع الخارجي للبنك [1].

[1] عبد القادر بادن، المرجع نفسه، ص ص 109-112.

خلاصة الفصل:

وضعت مبادئ حوكمة الشركات بهدف تحسين الكفاءة الاقتصادية والنمو الاقتصادي للدول، بحيث تتضمن مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها وحملة الأسهم ومجموعة أصحاب المصالح كما توفر الهيكل الذي من خلاله يتم وضع أهداف الشركة وتقرير الوسائل لبلوغ هذه الأهداف ومراقبة الأداء.

توفر حوكمة الشركات الجيدة حوافز مناسبة وسليمة لمجلس الإدارة لتحقيق الأهداف التي تكون في مصلحة الشركة ومساهميها كما تشمل عملية الرقابة الفعالة، ووجود نظام فعال لحوكمة الشركات في كل شركة على حدى وفى الاقتصاد ككل يساعد على توفير درجة من الثقة اللازمة لسلامة عمل اقتصاد السوق مما يؤدى إلى مكافحة الفساد وخفض تكلفة رأس المال وجذب مصادر تمويل أكثر استقرارا وتشجيع المنشات على استخدام الموارد بطريقة أكثر كفاءة مما يعزز النمو الاقتصادي.

ان تطبيق البنوك للحوكمة يؤدي الى نتائج إيجابية متعددة أهمها زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال، والحد من الفساد، كما أن التزام البنوك بتطبيق معايير الحوكمة يسهم في تشجيعها للشركات التي تقترض منها بتطبيق هذه القواعد والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة ويؤدى تطبيق مبادئ الحوكمة إلى انخفاض درجة المخاطر والإقلال من التعثر.

حتى يمكن تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك التجارية لابد من دراسة طبيعة نظام الرقابة الداخلية بها إذ لا بد من توضيح أهم المفاهيم التي تصب في مجال الرقابة الداخلية والمراجعة، والتي تعتبر كمقاييس للحكم على مدى كفاءة وفعالية البنوك، إلى جانب إبراز المقومات والإجراءات الأساسية لتشغيل نظم الرقابة الداخلية، وهذا ما سيتم التطرق إليه في الفصل الموالي.

الفصل الثاني

نظام الرقابة الداخلية

في البنوك التجارية

تمهيد:

تطور مفهوم الرقابة الداخلية تطوراً كبيراً نتيجة لتطور حجم المشروعات الاقتصادية وزيادة الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية لضمان تحقيق الأهداف العامة للمنشأة في النهاية بالإضافة إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية في استخدام موارد وأصول المنشأة، وتعتبر الرقابة الداخلية بمثابة وظيفة دائمة مستمرة وعملية ذاتية مستمرة ينبغي القيام بها في كافة مجالات النشاط الإنساني من حيث اعتبارها نظاما لضبط الأداء وضماناً لتحقيق الأهداف السابق تحديدها في الخطط ومن قبلها الأهداف العامة والخاصة وحتى يمكن تفهم طبيعة نظام الرقابة الداخلية الفعال لابد من توضيح المفاهيم الأساسية لذلك النظام أولاً والتي يمكن استخدامها بعد ذلك كمقياس للحكم على مدى كفاءة نظام الرقابة ومدى فاعليته وأيضا لا بد من أخذ تلك المفاهيم في الاعتبار عند تصميم أي نظام رقابي .

تعتبر الرقابة الداخلية من أهم العناصر التي يعتمد عليها المراجع عند قيامه بعملية المراجعة فالخطوة الأولى لعمل المراجع الداخلي هي دراسة وتقييم إجراءات الرقابة الداخلية، بهدف التأكد من مطابقة الأداء الفعلي للنظم التي صممتها ووضعتها الإدارة ومن التزام المستويات الإدارية بالسياسات واللوائح والقوانين الموضوعة ومن ثم العمل على تحسينها باستمرار وذلك بتقديم الاقتراحات والتوصيات والحلول المناسبة لما قد يظهر من مشاكل,إذ أن نظام الرقابة الداخلية يعتبر بمثابة خط الدفاع الأول الذي يحمي مصالح المساهمين بصفة خاصة وكلفة الأطراف ذات الصلة بالشركة، حيث أن نظام الرقابة الداخلية هو النظام الذي يوفر الحماية لعملية إنتاج المعلومات المالية التي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ قرارات الاستثمار والائتمان السليمة.

أما بالنسبة للمراجع الخارجي فتعتبر الرقابة الداخلية الأساس الذي يعتمد عليه عند إعداده لبرنامج عمله فهي وسيلة يستخدمها لتحديد أسلوب أدائه، وسنعالج هذا الفصل من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول: مفاهيم حول الرقابة الداخلية.
- المبحث الثاني:مفاهيم حول المراجعة الداخلية.
- المبحث الثالث:متطلبات نظام الرقابة الداخلية الفعال في البنوك.
- المبحث الرابع:تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية .

المبحث الأول:مفاهيم حول الرقابة الداخلية

وضعت أنظمة المراقبة الداخلية لاستبيان واكتشاف في الوقت المناسب، كل الأخطاء والانحرافات مقارنة بالأهداف المسطرة للمؤسسة، والتخفيض بذلك من المخاطر.

هذه الأنظمة تسمح للمسئولين بالتحكم في التطورات المستمرة للمحيط الاقتصادي؛ المنافسة؛ احتياجات وأولويات الزبائن، كما تسمح باتخاذ القرار اللازم لتحسين وتطوير النشاط فتساهم بذلك في رفع من الفعالية، حماية الأصول، ضمان صحة ودقة الحالة المالية، الالتزام بالقوانين المعمول بها في المؤسسة.

المطلب الأول:ماهية الرقابة الداخلية

تعد الرقابة الداخلية واحدة من أدوات التصدي للمشكلات المختلفة التي تعاني منها المنظمات المحليّة والإقليميّة والعالميّة، كونها تقوم بدور المتابع والمشرف على حسن سير وسلامة العمل الداخلي في المؤسسات.

أولا: مفهوم الرقابة الداخلية

تعددت التعاريف التي تناولت نظام الرقابة الداخلية بتعدد مراحل التطور التي مر بها وبتعدد المعرفين له وفيما يلي سنورد بعض أهم هذه التعاريف:

المقصود بالمراقبة الداخلية في المؤسسة هو تحديد السلوك العام للتسيير الذي يسعى إلى احترام صارم للإجراءات والقوانين، كما أنها تعتبر مصدر كل من الثقة و الآمان في المؤسسة.

لقد عرفت لجنة بازل الرقابة الداخلية أنها " عملية تتأثر بتدعيم الإدارة العليا ومجلس الإدارة والأفراد في جميع المستويات الوظيفية، وهي ليست مجرد مجموعة من الإجراءات أو السياسات التي تؤدي في وقت محدد، بل هي عملية مستمرة في جميع المستويات الوظيفية داخل المؤسسة ويعد مجلس الإدارة والإدارة العليا مسؤولين عن انشاء الثقافة المناسبة لتنفيذ الرقابة والمراقبة المستمرة لتقييم مدى كفاءتها، كما يجب ايضا مشاركة جميع الافراد في عملية الرقابة [1].

كما عرفها المعهد الكندي للمحاسبين المعتمدين: "الرقابة الداخلية هي الخطة التنظيمية وكل الطرق والمقاييس المعتمدة داخل المؤسسة من أجل حماية الأصول، ضمان دقة وصدق البيانات المحاسبية، وتشجيع

[1] محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار السيرة، عمان، الأردن، 2009، ص20.

الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المتعلق، بضمان الحماية، الإبقاء فعالية الاستغلال الإبقاء والمحافظة على السير وفقا للسياسات المرسومة"[1].

حسب منظمة الخبراء المحاسبين المعتمدين الفرنسية: " نظام الرقابة الداخلية هو مجموعة الأصول والمعلومات تطبق تعليمات المديرية وتحسن النجاعة، ويبرز ذلك بالتنظيم، وتطبيق طرق وإجراءات نشاطات المؤسسة من أجل الإبقاء على دوام العناصر السابقة"[2].

من ناحية أخرى عرف مكتب المحاسبة العام الأمريكي الرقابة الداخلية على أنها: "هي خطة التنظيم وكل الطرق الخاصة باستعمال الأصول التي تمتلكها الوحدة والمحافظة عليها ومراجعة مدى دقة وتوثيق البيانات المحاسبية وتحسين الهيكل التنظيمي والعمل على تحقيق أهداف الخطة الإنتاجية: البرمجة، الكفاءة، الاقتصاد والفعالية، وتشجيع التعاون بين العاملين واتخاذ السياسات الإدارية المناسبة"[3].

تعني الرقابة الداخلية بالخطة التنظيمية التي يتبعها البنك لحماية اصوله وموجوداته والتأكد من صحة الحسابية لما هو مثبت بالدفاتر والسجلات ولرفع الكفاية الانتاجية للعاملين وتشجيعهم على الالتزام بالسياسات الادارية المرسومة اي ان الرقابة الداخلية تشمل عملية الضبط الداخلي الهادف الى حماية اصول البنك من السرقة والتلاعب والاختلاس كما تشمل الرقابة الادارية التي تهدف الى رفع كفاءة العاملين وتشجيعهم على التمسك بما يصدر اليهم من تعليمات بالإضافة الى الرقابة المحاسبية الهادفة الى التأكد من الصحة الحاسبية لما هو مثبت من بيانات في دفاتر البنك وسجلاته[4].

كما تعرف الرقابة الداخلية على أنها إجراء في المؤسسة يقوم بتأمينها بدرجة معقولة ومناسبة حيث يشير بدقة إلى[5]:

1. إتباع القوانين بانضباط.
2. تطبيق التوصيات والتوجيهات المضبطة من طرف الإدارة.
3. سيرورة الوظائف الداخلية للمؤسسة.
4. الاعتماد على المعلومات المالية.

[1] محمد التهامي طواهر ومسعود الصديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات الاطار النظري والممارسة العملية ، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، الجزائر، 2006، ص 84.

[2] محمد التهامي طواهر ومسعود الصديقي، المرجع نفسه، ص85.

[3] كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد السيد سرايا، دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة، الدار الجامعية، بيروت، 2001، ص233.

[4] خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية الطرق المحاسبية الحديثة، دار وائل للنشر، عمان، 1998، ص 432.

[5] Obert et Mairesse, Comptabilite Et Audit, Sup'foucher, France ,2009,p479.

فبصفة عامة تهدف المراقبة الداخلية:"إلى إدراك و كشف بطريقة عملية وسريعة الأخطاء والانحرافات كما أنها تتأكد من أن الجرد والتسجيل مطابقان للحقيقة و للقواعد الخاصة بالمؤسسة "[1].

ثانيا:أنواع الرقابة الداخلية

للرقابة الداخلية فروع رئيسية ثلاثة هي[2]:

1- أساليب الرقابة الادارية:

تشمل على الخطة التنظيمية والإجراءات المختصة بصفة أساسية لتحقيق السياسات الإدارية، إذ تشتمل هذه الرقابة على كل ما هو إداري، مثل برامج تدريب العاملين، طرق التحليل الإحصائي ودراسة حركة المؤسسة عبر مختلف الأزمنة، تقارير الأداء الرقابة على الجودة

2- اساليب الرقابة المحاسبية

تعرف الرقابة الداخلية المحاسبية بأنها الخطة التنظيمية وما يرتبط بها من إجراءات وأساليب محاسبية تهدف إلى حماية الأصول، والتأكد من دقة البيانات المحاسبية المستخدمة في السجلات والدفاتر المحاسبية، ومن بين المقومات الأساسية لتحقيق هذه الرقابة هو النظام المحاسبي المطبق بالمؤسسة .

3- اساليب الضبط الداخلي:

جوهر نظام الضبط الداخلي هو تقسيم العمل، وتحديد السلطات والمسؤوليات، والفصل بين الوظيفة الإدارية والوظيفة المحاسبية، ولذلك يعرف نظام الضبط الداخلي بأنه" مجموعة من الأساليب التي تضعها الإدارة بغرض ضبط عمليات ومراقبتها بطريقة تلقائية ومستمرة لضمان حسن سير العمل، وعدم حدوث الأخطاء أو الغش أو التلاعب أو حتى الاختلاس في أصول المؤسسة وتزوير الحسابات."

المطلب الثاني :اجراءات الرقابة الداخلية ومبادئ تطبيقها

تتمثل اجراءات الرقابة الداخلية في العناصر التالية:

أولا: اجراءات الرقابة الداخلية

لتحقيق الاهداف المرجوة من الرقابة الداخلية بتطلب من الادارة اتخاذ اجراءات محاسبية وإدارية وإجراءات عامة كما يلي[3] :

[1] Hamini Alle, Le Contrôle Interne et l'élaboration du bilan comptable, Alger,1993, p 22.

[2] بوبكر عميروش، دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص دراسات مالية ومحاسبية معمقة، قصم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر،2011، ص84.

[3] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سابق، ص45.

1- الاجراءات الادارية

- تحديد الاختصاصات وتقسيم العمل قصد تجنب التداخل بين المسؤوليات مما يقلل من احتمال وقوع حالات الغش والأخطاء؛
- توزيع الواجبات بين الموظفين بحيث لا ينفرد احدهم بعمل ما من بدايته الى نهايته لإحداث الرقابة بينهم
- توزيع المسؤوليات بشكل واضح يساعد على تحديد الخطأ أو الإهمال؛
- تقسيم العمل بين الموظفين بحيث يتم الفصل بين الوظائف؛
- تنظيم الأقسام بحيث يجتمع الموظفون الذي يقومون بعمل واحد في نفس المكتب؛
- إيجاد روتين معين يتضمن خطوات كل عملية بالتفصيل بحيث لا يترك فرصة لأي موظف للتصرف الشخصي إلا بموافقة شخص آخر مسؤول؛
- إعطاء تعليمات صريحة بأن يقوم كل موظف بالتوقيع على المستندات كإثبات لما قام به من عمل؛
- إجراء حركة تنقلات بين الموظفين من حين لآخر بحيث لا يتعارض ذلك مع حسن سير العمل؛
- ضرورة قيام كل موظف بإجازته السنوية دفعة واحدة وذلك لإيجاد الفرصة لمن يقوم بعمله أثناء غيابه لاكتشاف أي تلاعب في ذلك العمل.

2- الاجراءات المحاسبية

- إصدار تعليمات بوجوب إثبات العمليات بالدفاتر فور حدوثها للتقليل من فرص الغش والتلاعب كما يساعد هذا في حصول إدارة المؤسسة على ما تريده من معلومات بسرعة؛
- إصدار تعليمات بعدم إثبات أي مستند ما لم يكن معتمدا من الموظفين المسؤولين، ومرافقته بالوثائق المؤدية الأخرى؛
- عدم إشراك موظف في مراجعة عمل قام به، بل يجب أن تتم المراجعة من طرف شخص آخر؛
- استعمال الآلات المحاسبية مما يساعد الضبط الحسابي ويقلل من احتمالات الخطأ ويقود إلى السرعة في الإنجاز؛
- استخدام وسائل التوازن الحسابي الدوري مثل موازين المراجعة العامة؛
- إجراء مطابقات دورية بين الكشوف الواردة من الخارج وبين الأرصدة في الدفاتر والسجلات كما في حالة البنوك (دراسة حالات التقارب البنكي)؛
- القيام بجرد مفاجئ دوريا للنقدية والبضاعة والاستثمارات ومطابقة ذلك مع الأرصدة الدفترية[1].

[1] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المرجع نفسه، ص45.

3- **إجراءات عامة** وتتمثل في :

- التأمين على ممتلكات المؤسسة ضد جميع الأخطار التي قد تتعرض لها حسب طبيعتها من حرق أو اختلاس؛
- وضع نظام سليم لمراقبة البريد الوارد والصادر؛
- تطبيق الإعلام الآلي على النظام المحاسبي قصد الحصول على معلومات سريعة ودقيقة [1].

ثانيا: مبادئ تطبيق نظام الرقابة الداخلية

أصدرت لجنة بازل إطارا عاماً يضم مجموعة من المبادئ لتطبيق نظام الرقابة الداخلية كمايلي[2]:

1- المبدأ الأول : هيكل الرقابة

يجب أن يكون مجلس الإدارة مسؤولاً على الاستراتيجيات والسياسات المهمة لفهم الخطر الذي يهدد المؤسسة وتحديده وتقييم مستواه والتأكد بأن الإدارة تقوم بمراقبة كفاءة نظام الرقابة الداخلية.

2- المبدأ الثاني : علاقة الإدارة العليا بالرقابة الداخلية

تعتبر الإدارة العليا مسؤولة على تنفيذ الاستراتيجيات والسياسات التي تم تحديدها بواسطة مجلس الإدارة وتطوير العمليات ومراقبة الخطر والمحافظة على هيكل المؤسسة المتمثل في المسؤوليات والسلطات والتأكد من تفويض السلطة ووضع تحديد واضح لسياسة نظام الرقابة الداخلية المناسبة ومراقبة مدى كفاءة وفعالية هذا النظام.

3- المبدأ الثالث : الإدارة العليا وتحديد المعايير الأخلاقية لممارسة الرقابة الداخلية

يعتبر مجلس الإدارة والإدارة العليا مسؤولان عن تحديد معايير الأخلاقية والتي يجب ان يلتزم بها المراجعون والتي تتضمن عدم تصيد الاخطاء، روح المبادرة، عدم التشكك، واساءة الظن....كما يجب تحديد وإنشاء الرقابة الداخلية داخل المؤسسة وتوضيح أهميتها لجميع العاملين في جميع المستويات الوظيفية حتى يعلم كل فرد دوره في عملية نظام الرقابة الداخلية.

4- المبدأ الرابع : نظام الرقابة الداخلية وتقييم المخاطر لتحقيق اهداف المؤسسة

يتطلب نظام الرقابة الداخلية الفاعل إدراكا لطبيعة المخاطر التي تعرقل تحقيق أهداف المؤسسة والعمل على تقييمها.

[1] محمد التهامي طواهر، مسعود الصديقي، المرجع نفسه، ص45.

[2] محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص21-23.

5- المبدأ الخامس: الرقابة الداخلية نشاط مستمر

يجب أن تنفذ أنشطة الرقابة بصورة مستمرة وتكون جزء متكاملاً من الأنشطة اليومية في المؤسسة كما يتطلب نظام الرقابة الداخلية الفعال تصميم هيكل رقابي يضم جميع مستويات العمل ويضمن مستوى عالياً من الرقابة في مختلف أقسام العمل.

6- /لمبدأ السادس: الرقابة الداخلية و أهمية تقسيم العمل

يتطلب نظام الرقابة الداخلية الفعال الفصل بين الوظائف المختلفة.

7- المبدأ السابع: الرقابة الداخلية ونظام المعلومات الفعال

يتطلب نظام الرقابة الداخلية الفعال توفير قدر كاف وشامل عن بيانات مالية الداخلية وعن تطابق العمليات كما يجب توفير المعلومات عن السوق الخارجي والأحداث المرتبطة باتخاذ القرار ويجب أن يكون نظام المعلومات مناسباً ويقدم معلومات موثقة في الوقت المناسب ويغطي جميع أنشطة العمليات المؤسسة ويتضمن الوسائل والترتيبات المناسبة للحماية والأمان.

8- المبدأ الثامن : نظام الرقابة الداخلية ونظام الاتصال

يتطلب نظام الرقابة الداخلية الفعال توفير قنوات اتصال فعالة للتأكد من أن جميع العاملين لديهم الفهم الكامل للمسؤوليات والسياسات والإجراءات اللازمة لأداء العمل وحتى يتم التوصيل المعلومات اللازمة للشخص المناسب في الوقت المناسب.

9- المبدأ التاسع : علاقة الرقابة الداخلية بالمراجعة الداخلية

لكي تتحقق الرقابة الداخلية لا بد أن تتم مراجعتها على أساس دوري مستمر وذلك يستلزم إدارة مراجعة داخلية فعالة تعمل على تنفيذ نظام الرقابة الداخلية وتحديد عناصر الخطر كجزء من الأنشطة اليومية حتى يتم تقييمه بصورة دورية.

10- /لمبدأ العاشر : توجيه تقارير المراجعة الداخلية

يجب أن توجه تقارير إدارة المراجعة الداخلية إلى مجلس الإدارة أو إلى لجنة المراجعة لضمان استقلال وحياد هذه الإدارة كما يوجه تقرير آخر إلى الإدارة العليا.

11- المبدأ الحادي عشر : تقييم نظام الرقابة داخليا

يتم تغيير نظام الرقابة الداخلية بواسطة المراجع الداخلي أو لجنة المراجعة في حالة اكتشاف أي خطأ أو عدم كفاءة نظام الرقابة الداخلية ويتم عمل تقرير بذلك ويقدم في الوقت المناسب إلى المستوى الإداري المناسب كما يجب تحديد الإجراءات التصحيحية الواجب اتخاذها من جانب الإدارة العليا و مجلس الإدارة.

12- المبدأ الثاني عشر : توجيه تقارير المراجعة الداخلية

السلطات الرقابية تتطلب وجود نظام رقابة داخلية بصرف النظر عن حجم المؤسسة ولكن يجب أن يتناسب مع طبيعة ودرجة تعقيد أنشطة المؤسسة ونوع الخطر الذي يواجهها وطبيعة التغيرات التي تحدث في بيئة العمل، وكلما كان نظام الرقابة الداخلية ملائما لهذه العوامل كان نظاما فعالا.

المطلب الثالث:أهداف وأهمية الرقابة الداخلية

تتمثل أهداف الرقابة الداخلية وأهميتها في:

أولا:أهداف الرقابة الداخلية

إن الأهداف الرئيسية للرقابة الداخلية تتمثل في[1]:

1. حماية أصول وممتلكات المؤسسة من أي تصرفات غير مشروعة، حيث تهدف الرقابة الداخلية إلى حماية الذمة المالية للمؤسسة من الاختلاسات والتلاعب.

2. حماية سجلات ودفاتر وحسابات المؤسسة من أي انحرافات أو أخطاء متعمدة أو غير متعمدة ومن أمثلة ذلك:

- الغش الإداري نتيجة تعمد الإدارة التلاعب في الحسابات بغرض تضخيم الأرباح لإخفاء سوء الإدارة.
- إدراج أسماء وهمية في كشوف الأجور اليومية بصورة يصعب اكتشافها بسهولة مما يترتب عليه اختلاس المبالغ الموافقة لهذه الأجور.

3. التأكد من الحصول على بيانات محاسبية دقيقة: تضمن الرقابة الداخلية النوعية للمعلومات المقدمة والمتصلة بالوثائق المحاسبية أي تضمن أنه تم الاستناد في إعدادها على مبادئ أساسية تضمن موضوعيتها وملائمة استعمالها عند اتخاذ القرارات التسييرية.

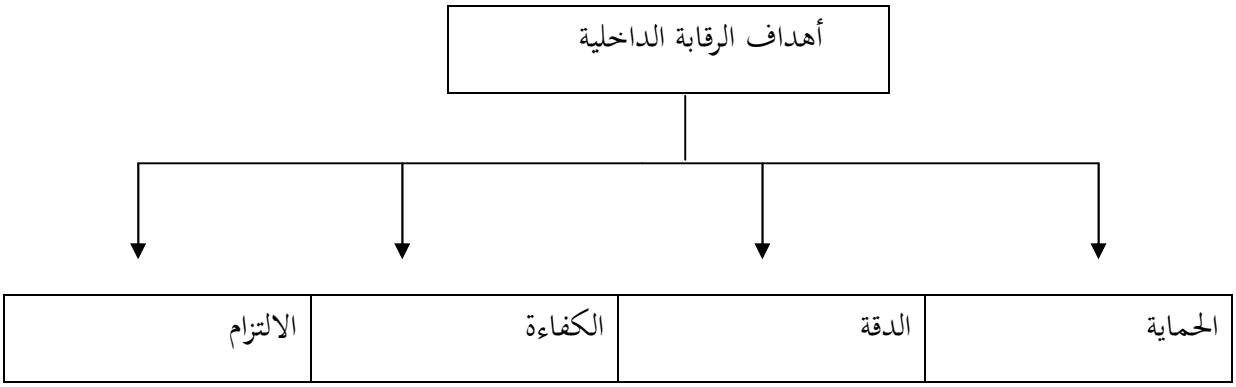
4. ضمان الالتزام بالسياسات واللوائح: والمقصود هنا هو التأكد من تطبيق قرارات وأوامر الإدارة وذلك للتحقق من احترام السياسات التسييرية والبرامج والإجراءات والقواعد العامة، وهذا لبلوغ الأهداف المسطرة.

1 محمد السيد سرايا، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل، المكتب الجامعي الحديث، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2007، ص ص84-86.

5. زيادة الكفاءة التشغيلية والكفاءة الإنتاجية: ويتمثل هدف الرقابة هنا في متابعة أرقام الإنتاج الفعلية ومقارنتها بالأرقام المخططة للتأكد من إنتاج الكميات المطلوبة في المواعيد المحددة بالمواصفات المطلوبة، كما يمتد مجال الرقابة هنا إلى عناصر الإنتاج الأساسية (آلات العمل، إنتاج العامل في الساعة...الخ) [1].

يمكن تلخيص أهداف الرقابة الداخلية في الشكل الموالي:

الشكل رقم07 : أهداف الرقابة الداخلية



المصدر: عبد الفتاح محمد الصحن، فتحي رزق السوافري، الرقابة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 135.

يوجد نظام محكم للرقابة الداخلية، يبعد احتمال حدوث أخطاء، لأن الأخطاء تكون دائما ممكنة الحدوث بالرغم من التحكم في أنظمة الرقابة الداخلية، فبدون وجود رقابة مجدية ، من السهل حدوث الأخطاء مما يجعل من الصعب إنتاج وثائق قابلة للتحقيق تساعد على إحداث عملية التعارض في المصالح، ولذا يقتضي ضرورة فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية القائم، أو المعتمد في الوحدة موضع الفحص[2].

ثانيا: أهمية نظام الرقابة الداخلية

يمكن إبراز أهمية نظام الرقابة الداخلية في جانبين أساسيين هما[3]:

[1] عبد الفتاح محمد الصحن، الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلي، الدار الجامعية، الطبعة الأولى الإسكندرية، مصر، 2004، ص 144.

[2] سعودي بلقاسم، المراجعة الجبائية، مداخلة مقدمة للملتقى الدول حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، يومي3-4 ماي، 2005، ص9.

[3] أمين السيد أحمد لطفي، مراجعة وتدقيق نظام المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2005 ، ص ص55-56.

1.أهمية نظام الرقابة الداخلية بالنسبة للمراجع الداخلي:

يؤدي المراجع الداخلي وظيفة خاصة عندما يقوم بتقييم نظام الرقابة الداخلية أو أداء الاختبارات الأساسية لتفاصيل العمليات وأرصدة الحسابات، وتعتبر هذه الوظيفة (المراجعة الداخلية) وظيفة رقابية عالية مستقلة تهدف إلى التحقق من فعالية نظام الرقابة الداخلية ويكون معظم موظفي قسم المراجعة الداخلية عادة من المحاسبين، نظرا لعلمهم وخبرتهم في تصميم نظم رقابية فعالة لحماية أصول المؤسسة ومقدرتهم على تقييم أداء الأقسام الأخرى وفي تلك المؤسسات التي لا يوجد لديها قسم مستقل للمراجعة الداخلية يتولى قسم المحاسبة الإدارية مهمة وضع نظام الرقابة الوقائية والإشراف على تنفيذ نظم الرقابة الإدارية، ومن مزايا إنشاء قسم مستقل للمراجعة استقلالية هذا الجهاز عن باقي الأقسام الأخرى كأقسام المحاسبة والأقسام التشغيلية الأخرى وبالتالي تحقيق الموضوعية في تقييم أدائها، فإن تبع جهاز المراجع الداخلية قسم الحسابات يكون من الصعب تحقيق موضوعية كاملة في أداء وظيفة هذا الجهاز حيث يقوم المحاسب هنا (جهاز المراجعة الداخلية) بتقييم أدائه ونظرا لأهمية الموضوعية في أعمال المراجعة يجب أن يتبع جهاز المراجعة الداخلية الإدارة العليا بالمؤسسة لتأكيد استقلاليته عن باقي وظائف المؤسسة الأخرى.

يعترف المراجع القانوني الخارجي بأهمية دور جهاز المراجعة الداخلية بالمؤسسة في وضع ومتابعة نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة حيث يعتمد هذا المراجع على ما قد أداه المراجع الداخلي من أعمال تخص وضع ومتابعة نظم الرقابة الداخلية في تقييم صحة التقارير المالية، وبالطبع سيقل مقدار الاختبارات والفحوص التي يقوم بها المراجع القانوني الخارجي مع زيادة ثقته في جودة أداء المراجع الداخلي لوظيفته ومدى فعاليته.

2.أهمية نظام الرقابة الداخلية بالنسبة للمراجع الخارجي:

أبرز معهد المحاسبين في الولايات المتحدة الأمريكية أهمية نظام الرقابة الداخلية بالنسبة للمراجع الخارجي، فنص في أحد مستويات المراجعة المتعارف عليها التي سنها لتكون دستورا يلتزم به كل من يزاول المهنة على وجوب قيام المراجع الخارجي بدراسة سليمة وتقييم دقيق لنظام الرقابة الداخلية المتبع فعلا في المؤسسة التي سيراجع حساباتها وهذا حتى يتخذه كأساس يعتمد عليه في تحديد كمية الاختبارات التي سيقوم بها والفحوص التي ستكون مجالا لتطبيق إجراءات المراجعة.

قوة نظام الرقابة الداخلية لا يحدد فقط طبيعة أدلة الإثبات في عملية المراجعة، وإنما يحدد العمق المطلوب في فحص تلك الأدلة، ويوضح أيضا الوقت اللازم للقيام بإجراءات المراجعة والإجراءات التي يجب التركيز عليها أكثر من غيرها، وبالعكس كلما كانت أنظمة الرقابة الداخلية ضعيفة وتحتوي على كثير من الثغرات التي يمكن استغلالها في عمليات التلاعب بالدفاتر والبيانات، كلما توسع نطاق اختبارات المراجع.

أنظمة الرقابة الداخلية المطبقة في المؤسسة تعتبر نقطة البداية لعمل المراجع الخارجي وعلى نتيجة فحصها يقوم بإعداد برنامج مراجعته ويحدد كمية الاختبارات التي سيعتمد عليها في الإفصاح عن رأيه وفي إبداء النصح والإرشادات إلى إدارة المؤسسة المعنية بالمراجعة على إحكام النظام الرقابي بها وهذا من خلال توجيه انتباهها إلى نقاط الضعف أو الثغرات الموجودة بالأنظمة القائمة.

المطلب الرابع: مكونات الرقابة الداخلية

يتطلب تصميم وتنفيذ أي نظام للرقابة الداخلية، مراعاة خمس مكونات أساسيه لابد من الاهتمام بها لضمان تحقيق الأهداف الرقابية، وتتمثل هذه المكونات فيما يلي[1]:

1. بيئة الرقابة

تعتبر البيئة الرقابية الأساس الذي تقوم عليه مكونات هيكل الرقابة الداخلية، و تتكون بيئة الرقابة من العديد من العوامل بعضها ذات صلة مباشرة بالإدارة وبعضها ذات صلة بتنظيم المنشأة ذاتها وتتمثل في:

- **نزاهة الإدارة والقيم الأخلاقية:**

يتم التعرف على نزاهة الإدارة والقيم الأخلاقية لها من خلال وجود لائحة للسلوك تركز على النزاهة والقيم الأخلاقية، مع التحقق من إتباع هذه اللائحة سواء كانت مكتوبة أو في صورة خطاب ترسله الإدارة للعاملين بالمنشأة بصفة دورية.

- **الالتزام بالكفاءة:**

يتحقق من خلال وجود مستويات للأداء داخل المنشأة مع ضمان الالتزام بتلك المستويات بصفة مستمرة.

- **دور ومشاركة مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة:**

تلعب لجنة المراجعة دورا هاما في تدعيم استقلال مراجع الحسابات الخارجي حيث تتكون هذه اللجنة من المديرين أو أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين,وتكون أداة الاتصال بين مجلس الإدارة ومراجع الحسابات الخارجي وتمثل لجنة المراجعة ومجلس الإدارة جانبا هاما من بيئة الرقابة في أي منشأة.

- **فلسفة الإدارة ونمط التشغيل:**

تعتبر فلسفة الإدارة ونمط التشغيل جزء هام من بيئة الرقابة، ويقصد بفلسفة الإدارة مدى التزامها بتطبيق اللوائح والقوانين أو ما إذا كانت لديها الرغبة في القيام بعمليات تشغيلية تتسم بالمخاطرة أم لا.

[1] عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006 ، ص ص37-39.

- **الهيكل التنظيمي:**

يمثل الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة جزء هام من بيئة الرقابة، لأنه يتم تخطيط وتنفيذ أعمال المؤسسة والرقابة عليها من خلال الهيكل التنظيمي، مع ضرورة دراسة الهيكل التنظيمي لمعرفة مزاياه وعيوبه.

- **تحديد وتوزيع السلطة والمسؤولية:**

تتأثر بيئة الرقابة بسلطات ومسؤوليات الأفراد والتي يتم تحديدها وفقا للهيكل التنظيمي المطبق.

- **سياسات وممارسات الأفراد والموارد البشرية:**

تتضمن تلك السياسات والممارسات طريقة توظيف العاملين وتدريبهم والتقييم المستمر لهم، وكذلك كيفية تحديد مرتباتهم، وكيفية ترقيتهم وتوقيع الجزاءات عليهم.

2.تقييم المخاطر

تتعرض أي منشأة للعديد من المخاطر عند مزاولتها لأعمالها مخاطر تشغيلية، قانونية ...الخ، إذ لابد لها من تحديد وتحليل هذه المخاطر ومحاولة تخفيف حدة تأثرها إلى مستويات مقبول، ويمكن ذكر أهم هذه المخاطر فيما يأتي:

- مخاطر السيولة والتي تتحدد من خلال معرفة العلاقة بين احتياجات البنك من السيولة لمقابلة مسحوبات الودائع وتمويل الزيادة في القروض.
- مخاطر متعلقة بالائتمان مثل فقدان كل أو جزء من الفوائد المستحقة أو أصل الدين.

3.أنشطة الرقابة

تتمثل أنشطة الرقابة في السياسات والإجراءات والقواعد التي تعمل على تحقيق الرقابة الداخلية بطريقة ملائمة وإدارة المخاطر بفعالية وتتمثل هذه الأنشطة في:

- أنشطة الرقابة على التشغيل : تهتم بمراقبة ومتابعة تشغيل عمليات المؤسسة.
- أنشطة الرقابة على إعداد التقارير المالية : تهدف إلى إعداد تقارير مالية يمكن الاعتماد عليها.
- أنشطة الرقابة على الالتزام : تهدف إلى التأكد من الالتزام بالقوانين التي تطبق في المؤسسة.

4.المعلومات والاتصالات

يهدف هذا العنصر إلى تحديد المعلومات الملائمة لتحقيق أهداف المؤسسة أو الحصول عليها وتشغيلها وتوصيلها لمختلف المستويات الإدارية بالمؤسسة عن طريق قنوات مفتوحة للاتصالات تسمح بتدقيق تلك المعلومات وإعداد التقارير المالية.

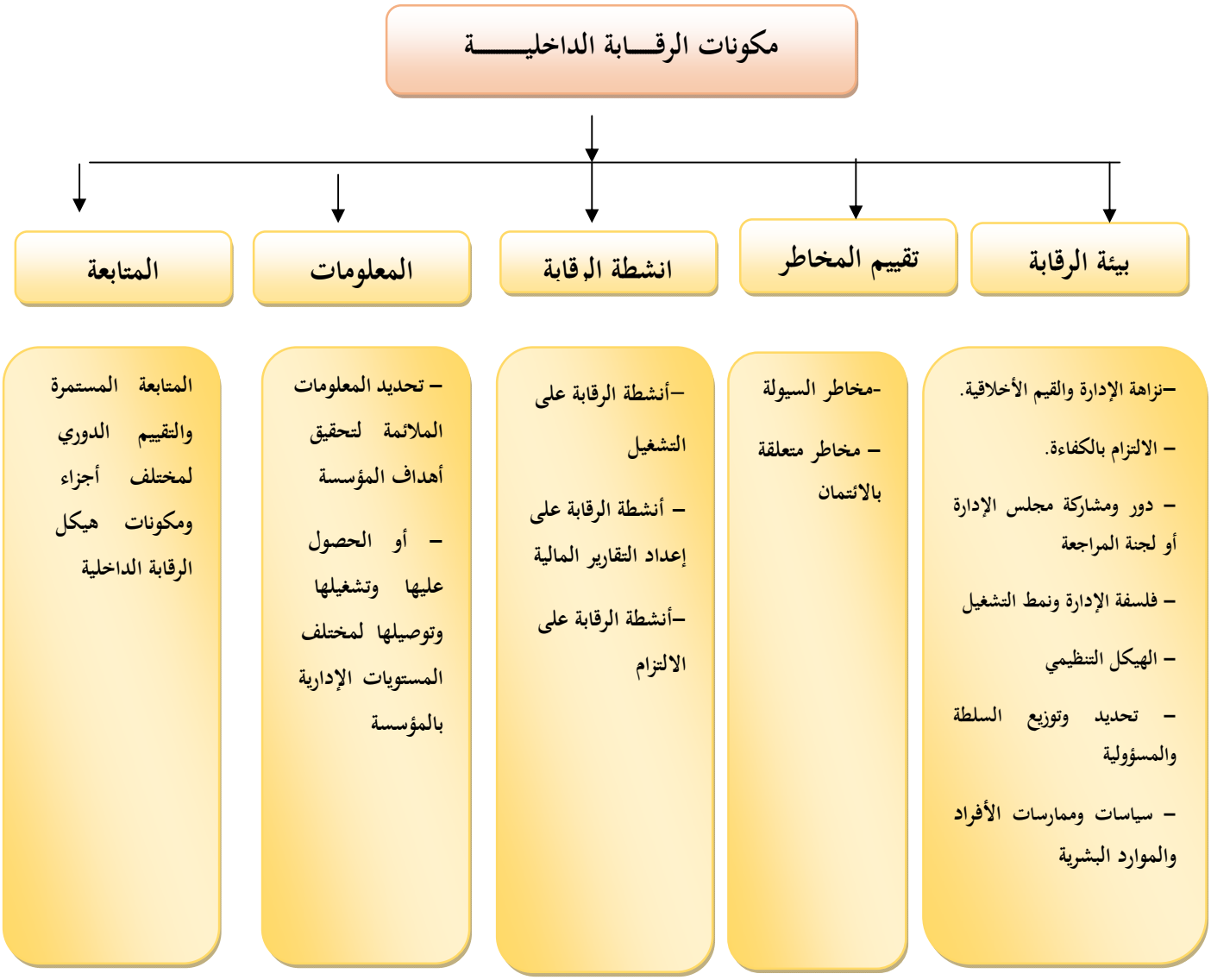
المعلومات يجب أن تتصف بالوضوح والدقة وفي مواعيد دقيقة أيضا، حتى تتمكن المؤسسة من الاستفادة من هذه المعلومات في وظيفتها الرقابية واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

5.المتابعة

يقصد بها المتابعة المستمرة والتقييم الدوري لمختلف أجزاء ومكونات هيكل الرقابة الداخلية وذلك للتحقق من فعالية وكفاءة هذا النظام. لأن الإجراءات التي تطبقها المؤسسة في كل أنواع أنشطتها قد تصبح غير كافية أو لا تصلح للتطبيق من فترة زمنية إلى أخرى، لذلك يجب أن تحدث الإدارة تطورات في هذه الإجراءات من فترة إلى أخرى.

باعتماد على ما سبق يمكن تلخيص مكونات الرقابة الداخلية في الشكل التالي:

الشكل رقم 08: مكونات الرقابة الداخلية



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على ما سبق

المبحث الثاني:مفاهيم حول المراجعة الداخلية

ادى التطور العلمي والنمو في مجالات النشاط الاقتصادي الى كبر حجم المشروعات وتشعب اعمالها ووظائفها وصعوبة ادائها وتعدد مشاكلها وقد ادى ذلك الى تطور في مفهوم وأهداف وأساليب المراجعة الداخلية للتأكد من فاعلية الرقابة الداخلية التي تمثل المراجعة الداخلية عنصراً هاماً فيها وكلما كبر حجم المشروع كلما زادت الحاجة الى توفير نظام مراجعة داخلية.

المطلب الأول: ماهية المراجعة الداخلية

تعتبر المراجعة الداخلية عنصراً هاماً من عناصر الرقابة الداخلية وهي عبارة عن نشاط مستقل يقوم به متخصص داخل المنشأه ، وهي ايضاً وسيلة فعالة تهدف الى مساعدة الادارة في التحقق من تنفيذ السياسات الادارية التي تكفل الحماية للأصول وضمان دقة البيانات التي تتضمنها الدفاتر والسجلات المحاسبية، والهادفة للحصول على اكبر كفاية انتاجية.

أولا: مفهوم المراجعة الداخلية

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بالمراجعة الداخلية وسنذكر بعضا منها كالأتي:

عرف معهد المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية المراجعة الداخلية على أنها: " وظيفة يؤديها موظفون من داخل المؤسسة وتتناول الفحص الانتقادي للإجراءات والسياسات والتقييم المستمر للخطط والسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية وذلك بهدف التأكد من تنفيذ هذه السياسات الإدارية والتحقق من أن مقومات الرقابة الداخلية ومعلوماتها سليمة ودقيقة وكافية"[1].

في 26 يونيو 1999 أصدر معهد المراجعين الداخليين أحدث تعريف للمراجعة الداخلية وهو" المراجعة الداخلية هي نشاط استشاري مستقل وتأكيد موضوعي لغرض زيادة عائد وتحسين عمليات المؤسسة أي أنها تساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها من خلال طريقة منهجية منظمة لتقييم و تحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والسيطرة"[2].

[1] محمد السيد سرايا، مرجع سابق، ص126.

[2] ثناء علي القباني ونادر شعبان السواح، المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص26.

كما تعرف المراجعة الداخلية على أنها " مراجعة دورية وتقييميه للوسائل التي تملكها الإدارة بهدف مراقبة وتسيير المؤسسة وذلك بفحص وتحقيق النواحي المحاسبية والمالية وغيرها من النواحي التشغيلية، وتمارس هذه الوظيفة عموما من طرف قسم تابع للإدارة العليا ومستقل عن الأقسام الأخرى"[1].

تسمي مجموعة الأعمال المحققة أثناء المراجعة من اجل تجميع المعلومات للوصول إلى نتائج من خلالها يقوم المراجع بتأسيس رأيه[2].

من واجبات المراجع الداخلي فيما يخص تزويده للإدارة بالمعلومات النقاط التالية [3]:

- دقة أنظمة الرقابة الداخلية؛
- الكفاءة التي يتم ا تنفيذ الفعلي للمهام داخل كل قسم من أقسام المؤسسة؛
- كيفية وكفاءة الطريقة التي يعمل النظام المحاسبي، وذلك كمؤشر يعكس بصدق نتائج العمليات والوضعية المالية.

قراءة التعاريف السابقة تقودنا إلى القول بأن المراجعة الداخلية هي:

- وظيفة فحص وتقييم لأنظمة الرقابة الداخلية.
- تمارس بطريقة مستقلة و دورية داخل التنظيم.
- تساعد المسئولين في كل المستويات على التحكم في أنشطتهم وذلك من أجل تحقيق الأهداف المسطرة.
- وظيفة تقوم بمساعدة المديرية التي تنتمي إليها من أجل تحقيق رقابة شاملة.

ثانيا: خطوات المراجعة الداخلية

تتمثل في تطبيق إجراءات المراجعة كما تم تحديدها في برامجها والتعديلات التي أدخلت عليها إن وجدت كمرحلة أولى وتختلف طريقة أداء المراجع الداخلي تبعا لاختلاف طبيعة نشاط المؤسسة ونوعية المشكلات التي تؤثر على أداء عمليتها والنظام الإداري الذي تسير عليه إدارتها إلا أن هناك عناصر مشتركة في أداء المراجعة وهي[4]:

[1] عبد الفتاح محمد الصحن، أصول المراجعة الداخلية والخارجية، مؤسسات شباب الجامعة، بيروت، لبنان، 1985، ص19.

[2] Robert OBERT, Comptabilité' et Audit, Ordre des Experts-Comptables, France, 2008, p185.

[3] محمد سمير الصبان، عبد الوهاب نصر علي، المراجعة الخارجية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2002، ص30.

[4] عبد الفتاح محمد الصحن، سمير كامل، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية للنشر، 2001، ص ص 231-233 .

1- التحقق:

يهدف التحقق إلى التأكد من مدى صحة العمليات المحاسبية من حيث الدقة المحاسبية وإمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، ويستلزم التحقق والتفرقة بين الحقائق والآراء حيث أن قوة أي استنتاج تتوقف وتكمن في مدى الاعتماد على هذه الحقائق، وطبقا لذلك فإن التحقق يختص أساسا بالعمليات والحسابات ويعتبر عاملا مشتركا بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية.

2- **التحليل :**

يقصد به الفحص الإنتقادي للسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية والإجراءات المحاسبية والمستندات والسجلات والتقارير التي تقع داخل نطاق الفحص ويتطلب إجراء مقارنات والربط بين العلاقات مثلا لربط بين الاستثمار وعائده ونسبة المصروفات إلى المبيعات وإجمالي الأرباح وكذلك التمعن بقصد اكتشاف الأمور الشاذة مثل وجود مبلغ دائن في حساب أصل ما.

3- **الالتزام:**

يقصد الالتزام بالسياسية المرسومة من طرف الإدارة والقيام بالعمليات وفقا للطرق والنظم والقرارات الإدارية حتى يتحقق الانضباط بالتنظيم؛

4- **التقييم :**

هو التقرير الشخصي الواعي عن مدى كفاية وفعالية السياسات والإجراءات التي تسير عليها الشركة وما لديها من تسهيلات، والتقييم يجعل عمل المراجع الداخلي لا يقتصر على نطاق المراقبة المحاسبية والمالية والتي في العادة يحدد المراجع الداخلي عمله وإنما إلى نطاق الرقابة الإدارية العامة؛

5- التقرير :

عندما يقدم المراجع الداخلي التقرير الذي يبرز فيه المشكلة وأهميتها وطريقة معالجتها وما توصل إليه من نتائج وتوصيات ويفضل عرض التقرير على المسؤول عن النشاط محل الفحص.

المطلب الثاني: المراجعة الداخلية وعلاقتها بالرقابة الداخلية

تعتبر المراجعة الداخلية من اهم الوسائل والطرق التي تستخدمها الادارة بغرض التحقق من فاعلية الرقابة الداخلية.

اولا:دراسة العلاقة بين الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية.

حتى يتمكن المراجع الداخلي من القيام بمهامها على أحسن وجه والوصول إلى رقابة داخلية جيّدة يجب وضع أو تصميم هذه الاخيرة لـ[1]:

- نظام لرقابة مختلف العمليات؛
- نظام لرقابة الإجراءات الموضوعة من طرف المؤسسة ومدى إمكانية تطبيقها؛
- تنظيم محاسبي؛
- معالجة ملائمة لمختلف المعلومات؛
- نظام لقياس المخاطر والنتائج؛
- نظام للمعلومات والتوثيق.

ان استخدام المراجعة الداخلية يكون في عدة مجالات، خاصة أنه يذهب إلى مراقبة وجود إستراتيجية ومراقبة احترام القوانين والإجراءات، هذا النوع من المراجعة يسمى بمراجعة العمليات، هذه الاخيرة تهدف إلى مساعدة مراكز القرار بالمؤسسة والتخفيف من مسؤولياتها عن طريق تزويدها بتحاليل موضوعية، تقييم النشاطات و تقديم تعاليق واقتراحات حولها.

ومهام المراجعة الداخلية بها شخص تابع لإدارة المؤسسة، يطلق عليه اسم "المراجع الداخلي" فهو يسعى لخدمتها من خلال عملية الرقابة، ولذلك يمكن ذكر مجموعة من النقاط التي تبرز اهتمام المراجع الداخلي بهذه العملية:

- تتميز الوظيفة الإدارية بانقسامها إلى مجموعة من الوظائف الفرعية، هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة، وتعتبر وظيفة الرقابة من مهام مدير المؤسسة والتي يشاركه المراجع الداخلي بفاعلية لتحقيق هذه الوظيفة وذلك ضمانا للوظائف الفرعية الأخرى.

[1] شعباني لطفي، المراجعة الداخلية، مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص ادارة أعمال، قسم علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004، ص ص 101-102.

- قيام المراجع الداخلي بتزويد الإدارة بالمعلومات الرقابية خاصة ان هذا الأخيرة تمتاز بالاستقلالية عن الأنشطة التشغيلية داخل المؤسسة، فالمراجع الداخلي يتأكد من تطابق الأداء الفعلي مع الأداء المخطط، وهذا ما يؤكد على اعتماد إدارة المؤسسة على المراجعة الداخلية لتحقيق الأداء.
- عمل المراجع الداخلي بالمؤسسة باعتباره أحد العاملين بها، تجعله قريب من السجلات المالية وعلى دراية كاملة نسبيا بالمشاكل التي تمس المؤسسة .هذا ما يدفعه ويساعده على القيام بعملية الرقابة للأنشطة التشغيلية المرتبطة بهذه السجلات والوثائق المالية.
- يشمل نشاط المراجعة الداخلية، مراجعة مالية، وأخرى لمراجعة مدى الالتزام بالسياسات و اللوائح و القوانين الموضوعة، ومراجعة العمليات للأنشطة وكافة الإجراءات والعمليات للتحقق من كفايتها ومدى انتظامها كما يمكن إضافة مراجعة نظام المعلومات ودرجة الامان المصاحبة لها فقيام المراجع بمختلف هذه المراجعات يكون لتحقيق الأهداف المسطرة من طرف إدارة المؤسسة .

اما بالنسبة لسير المعلومات في نظام الرقابة الداخلية، فوجوده كنظام فعال يعتبر أحد العوامل الرئيسية لنجاح المؤسسة في خلق أو تحويل المنافع بأقصى كفاية ممكنة بحيث تتمثل وظيفة المراجعة الداخلية إحدى حلقات الاتصال والرقابة بين موظفي المؤسسة، حيث ان واجب المراجعين الداخليين يتمثل في المساعدة على المحافظة على أنشطة المؤسسة، وفي نفس الوقت المحافظة على خطوط الاتصال بين القائمين على هذه الأنشطة مفتوحة ومتواصلة، لا سيما وأن المؤسسات تعيش و تتطور في محيط سريع التغيير، وهنا يظهر دور المراجعين في تحسين عملية الاتصال من خلال الهيكل العمودي والأفقي للنظام والتي تسيير بموجبه المعلومات.

ثانيا: دور المراجع الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية

يعتبر المراجع الداخلي من بين الادوات التي تستخدم للتحقق من الالتزام بإجراءات الرقابة الداخلية، والعمل على تحسينها في الشركة، حيث يتولى المراجعون الداخليون عملية التحقق والتقييم لهيكل الرقابة الداخلية، ومدى الكفاءة في تنفيذ الوحدات المختلفة داخل الشركة للأعمال المسندة اليهم. كما يتولى المراجعون الداخليون تقديم التقارير بالنتائج التي يتوصلون اليها وتوصياتهم الى الادارة العليا .

تقع مسؤولية وضع نظام الرقابة الداخلية على إدارة التنظيم نفسه، والإدارة تعتمد في متابعة أداء هذا النظام على المراجعين الداخليين، حيث يشير المعيار رقم *2120[1] من المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق

*تفسير المعيار: تحديد ما إذا كان مسار إدارة المخاطر فعال أم لا هي مسألة رأي أو حكم ناتج عن المدقق الداخلي الذي يبّين:

– أن اهداف المؤسسة تساند رسالة المنشأة وتساهم في تحقيقها.

– أن المخاطر المرتفعة يتم تحديدها وتقييمها.

– أن كيفية التعامل مع المخاطر يتم انتقاؤها بشكل ملائم وبحيث يكون مستوى المخاطر في انسجام مع قابلية المنشأة للمخاطر.

الداخلي إلى أنه ينبغي أن يساعد نشاط المراجع الداخلي الشركة في وضع آليات فعالة للرقابة عن طريق تقييم فعالية وكفاية تلك الآليات وكذلك عن طريق تعزيز التحسين المستمر بالشركة وإذا أخذنا في الاعتبار أن تطوير أي نظام للرقابة الداخلية يرتكز على أربع مسؤوليات أساسية هي: وضع الإجراءات الرقابية، تطبيق الإجراءات الرقابية واختبار مدى الالتزام بها، وأخيرا تقييمها [1].

مسؤولية المراجع الداخلي تقتصر فقط على اختبار الالتزام بالإجراءات الرقابية وتقييمها في حين أن مسؤولية وضع الإجراءات الرقابية تقع على كل من الإدارة التكتيكية والإدارة التنفيذية أما تطبيق هذه الإجراءات فتكون على الإدارة التنفيذية في حين يقوم قسم المراجع الداخلي باختبار الالتزام بهذه الإجراءات،كما تقود كل من الإدارة التكتيكية والإدارة التنفيذية بتقييم نظام الرقابة الداخلية بحثا عن أفضل تحسين ممكن ويقوم أيضا قسم المراجع الداخلي بتقييم مدى كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية ولكن بطريقة أكثر تنظيما وشمولية مقارنة بما تقوم به الإدارة ذاتها، حيث يقوم المراجع الداخلي بتقييم بعدين لنظام الرقابة الداخلية وبناء تصميم النظام وفعاليته والمعروف أن التصميم الجيد لنظام الرقابة الداخلية هو التصميم الذي يوفر تأكيدا كافيا بان اهداف التنظيم سوف يتم تحقيقها بتكلفة معقولة والنظام الفعال هو الذي يحقق ما تم تصميمه من أجله.

كما أن وجود نظام سليم للتدقيق الداخلي والذي يعمل على دراسة وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية يزيد من اعتماد المراجع الخارجي على درجة متانة أنظمة الرقابة الداخلية واستعمال أسلوب العينة كما يمكن له الاعتماد على بعض الكشوفات والقوائم التي أعدها المراجع الداخلي، ومنه فإن من متطلبات نظام الرقابة الداخلية الجيد هو وجود قسم كتنظيم إداري داخل الوحدة الاقتصادية والذي يطلق عليه بقسم المراجع الداخلية تكون مهمته التأكد من تطبيق أو إنجاز مهمات نظام الرقابة الداخلية

من خلال التأكد من تطبيق كل الإجراءات واللوائح والسياسات التي وضعتها الإدارة وكذا من دقة البيانات المحاسبية التي يوفرها النظام المحاسبي، وكذا التحقق من عدم وجود مختلف اوجه التلاعب أو المخالفات[2].

– أن المعلومات ذات الصلة يتم التقاطها وإبلاغها في الوقت المناسب بحيث يتسنى للموظفين والإدارة والمجلس الإضطلاع بالمسؤوليات المناطة بعهدتهم. ولإسناد هذا التقييم يمكن لنشاط المراجع الداخلي أن يجمع معلومات بالرجوع الى مختلف مهمات التدقيق المنجزة. وعندما يتم النظر الى نتائج مختلف مهمات التدقيق بطريقةُ مجمعة فهذا يوّفر فهما لمسارات إدارة المخاطر ومدى فعاليتها، وتتم متابعة مسارات إدارة المخاطر من خلال أنشطة الإدارة المستمرة أو التقييم المنفصل أو كليهما.

[1] شعباني لطفي، المراجعة الداخلية، مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة، المرجع نفسه، ص102.

[2] براهمة كنزة، دور المراجع الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات دراسة حالة مؤسسة المحركات EMO الخروب، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص ادارة مالية، قسم علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2014، ص ص84-85.

المطلب الثالث: دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات

بعد صدور معايير المراجعة الداخلية الدولية عام2003م بدأ الفكر المحاسبى فى التوجه نحو تغير الدور التقليدى للمراجعة الداخلية بحيث تصبح أنشطتها المستجدة ذات قيمة اقتصادية وفى ذات الوقت تضاف مهارات جديدة للمراجع الداخلى تؤدى إلى تحسين أدائه فى مجالى التأكيد والاستشارات ويمكن ابراز دور المراجعة الداخلية في دعم حوكمة الشركات من خلال المحاور الرئيسية لمفهوم المراجعة الداخلية والتي تتلخص كالآتي[1] :

- أنها نشاط مستقل عن الإدارة التنفيذية للمنظمة نتيجة الرغبة فى تبعيته إلى مجلس الإدارة الإشرافى داخل دائرة لجنة المراجعة المنبثقة عنه، كما أنه يقوم بعرض تقاريره على هذا المجلس وأيضاً على الملاك عند الضرورة.
- أنها نشاط موضوعى يقوم بتنفيذ أعمال المراجعة الداخلية من خلال أشخاص مهنيين ذو خبرة ومهارة عالية سواء من داخل أو خارج المنظمة، ولا شك فى أن السماح للأطراف الخارجية بتقديم المراجعة الداخلية يؤكد على دعم جودة هذه الخدمات من ناحية كما يدعم من موثقين المعلومات المالية وغير المالية و إرساء قواعد الشفافية المقبولة.
- الإلتزام من قبل المراجعين الداخليين بتطبيق معايير المراجعة الداخلية الدولية الأخيرة أكثر من الاعتبارات التنظيمية والقانونية المتبعة بالمنظمة، وفى هذا تأكيد صريح على دعم العمل وفق المتطلبات الدولية التى تحول دون الوقوع فى الصور المتباينة للأخطاء والتلاعب.
- توسيع نطاق المراجعة الداخلية يشتمل على الخدمات الاستشارية بجانب خدمات التأكيد والفحص والتقييم ، وفى هذا تأكيد صريح وموجه لخدمة العملاء التى قد تتخطى المهام التقليدية وتدخل دائرة إدارة وتقييم المخاطر ودعم نظام حوكمة الشركات.
- التزام المراجع الداخلى بتأدية خدمات التأكيد التى تركز على التقييم الموضوعى للأدلة من أجل رأى فنى مستقل عن الأعمال المهنية.
- إرساء مجموعة من المبادئ الأساسية التى تعبر عن الصورة التى ينبغى أن تكون عليها ممارسة مهنة المراجعة الداخلية ووضع إطار عام لتحسين أداء أنشطتها فى ضوء مجموعة من الأسس القادرة على قياس هذا الأداء بحيث تؤدى فى نهاية المطاف إلى تحسين وتعزيز العمليات التنظيمية بالمنظمة.
- وجود إستراتيجية للمراجعة الداخلية تستهدف إضافة قيمة للمنظمة وتحسين عملياتها أكثر من إضافة القيمة للإدارة التنفيذية بالمنظمة.

[1] محمد عبد الفتاح، نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات فى إطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية، مداخلة مقدمة في المؤتمر العربي الاول حول المراجع الداخلي في اطار حوكمة الشركات، مصر، 2005، ص11.

- التأكيد بصورة غير تقليدية على أن اعتبار عناصر نظام الرقابة الداخلية هى المدخل اللازم لمساعدة منظمات الأعمال على توفير نظام جيد ومقبول لحوكمة الشركات، وبناء عليه فقد أصبح لازماً على المراجع الداخلى مباشرة مهام ومسئوليات جديدة فى مجالات إدارة المخاطر والرقابة ونظام الحوكمة.
- فصل الكفاءة المهنية للمراجعيين الداخليين المبنية على المعرفة والمهارة عن عنايتهم المهنية المبنية قدرتهم فى التركيز على أهداف العمل وتبنى إستراتيجيات معلنة وتنفيذ الأنشطة باستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة
- توكيد جودة تقرير المراجع الداخلى من خلال الإشارة إلى أن أنشطة المراجع الداخلية قد تمت وفقاً لمعايير الممارسة المهنية الدولية.
- تطبيق دليل أخلاقيات المراجعة على كل الأطراف والوحدات التى تزود بخدمات المراجعة الداخلية وذلك لدعم الثقافة الأخلاقية لمهنة المراجعة الداخلية عالمياً.
- توسيع دائرة وظيفة المراجعة الداخلية لتغطى المسئولين عن نظام حوكمة الشركات من ناحية كما تغطى الخاضعين لهذا النظام.
- المطالبة الدولية بقيام المراجعين الداخليين بمراجعة العمليات ونظم الرقابة. والأداء المستهدف والمعلومات المالية وغير المالية وأمن المعلومات والإذعان والتقارير الاجتماعية والبيئة والجودة والاستراتيجيات والهياكل والنظم وكل شيء تقريباً ذو صلة من قريب أو بعيد بالمنظمة.
- توفير مجموعة من السمات والصفات والمهارات والقدرات التالية فى المراجع الداخلي: التفكير الابتكاري والانقيادي والتحليلي.
  - القدرة على الفهم والتوصيل؛
  - إدارة وتقييم المخاطر؛
  - الاستدلال الكمى والإحصائي؛
  - الاتصال المبكر وتطوير قوى الاقناع؛
  - الصفات الأخلاقية فى ممارسة المهنة؛
  - فهم وتبنى وتحليل وتقييم الاستراتيجيات؛
  - المعرفة التامة بتكنولوجيا المعلومات الحديثة؛
  - القدرة على الحكم وإبداء الرأى الفنى المحايد.
- المراجعة الدولية لمبادئ حوكمة الشركة المتصلة بحماية حقوق المساهمين وبالمعاملة المتكافئة لجميع المساهمين وبدور أصحاب المصالح وبالشفافية والإفصاح المالي وبمسئوليات مجلس الإدارة وذلك لتوفير قناعة مهنية مقبولة حول مدى توافر هذه القواعد.

المراجعة الداخلية هي احدى الآليات الهامة واللازمة لحوكمة المصارف كما أنها في الوقت ذاته عنصرًا هامًا من عناصر الرقابة الداخلية، وهي عبارة عن نشاط مستقل يتم داخل البنك بهدف مساعدة الإدارة في التحقق من تنفيذ السياسات الإدارية التي تكفل حماية للأصول وضمان دقة البيانات التي تتضمنها الدفاتر والسجلات المحاسبية، هذا وتكتسب المراجعة الداخلية مصداقيتها كمهنة من ثقة الجهات المستفيدة منها في جودة اداء المراجعين الداخليين الذين ينتمون إليها وفي التأكيد الموضوعي الذي توفره بشان ادارة المخاطر والرقابة والحوكمة في المنظمات المختلفة[1].

كما يرى بعض الكتاب أن كل من المراجع الداخلي والمراجع الخارجي يعدان آليتان مهمتان من آليات المراقبة ضمن اطار هيكل الحوكمة، وبشكل خاص فيما يتصل بضمان دقة ونزاهة التقارير المالية ومنع واكتشاف حالات الغش والتزوير. وقد اعترفت الهيآت المهنية والتنظيمية بأهمية وظيفة المراجع الداخلي في عملية الحوكمة، حيث اكدت لجنة كادبوري على اهمية مسؤولية المراجع الداخلي في منع واكتشاف الغش والتزوير. ولتحقيق هذه الوظيفة أهدافها، يجب أن تكون مستقلة وتنظم بشكل جيد وتستند الى تشريع خاص بها [2].

مساهمة المراجع الداخلي في تقديم التوصيات اللازمة للإدارة أو لمجلس الإدارة أو للجنة المراجعة فيما يخص ما إذا كانت الشركة تسير باتجاه تحقيق الأهداف أو أن هناك مخاطر وعوائق تواجه الشركة، وهذا من شأنه أن يخفض تكاليف الوكالة، حيث نصت قواعد الحوكمة الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية على أن مجلس الإدارة ينبغي له إمكانية الاتصال مع دائرة المراجع الداخلي في الشركة وتلقي تقاريرها بشكل مباشر،

ان المراجع الداخلي يقوم بأداء دوره باعتباره أحد الأطراف الرئيسية المسئولة عن دعم الحوكمة من خلال اتجاهين:

– الاتجاه الأول: مساعدة مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والإدارة التنفيذية وهي من الأطراف الداخلية المسئولة عن تنفيذ الحوكمة وقواعدها في أداء دورها بفاعلية من خلال تقديم خدمات الاستشارات في المواضيع المختلفة للتشغيل.

[1] وليد علي بوحمادة، المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، قسم ماجستير محاسبة، الجامعة العربية الالمانية للعلوم والتكنولوجيا، بدون مكان النشر،2014، ص74.

[2] عمر الشريفي، المراجع الداخلي كأحد أهم الآليات في نظام الحوكمة ودوره في الرفع من جودة الاداء في المؤسسة، مجلة الاداء في المؤسسات الجزائرية، العدد 07، 2015، ص127.

– الاتجاه الثاني: القيام بدوره الذي يتفق مع مضمون وظيفته في متابعة وتحليل وتقييم المخاطر المرتبطة بالتنظيم والرقابة الملائمة لمواجهتها، والتقرير عن ذلك من خلال تقديم خدمات التأكيد والضمان في المجالات المختلفة [1].

حسب المعيار رقم 2110 يجب على نشاط المراجع الداخلي تقييم وتقديم التوصيات المناسبة لتحسين عملية الحوكمة في تحقيقها للأهداف التالية [2]:

- تعزيز الأخلاقيات والقيم المناسبة داخل الشركة؛
- ضمان الإدارة الفعالة للأداء التنظيمي والمساءلة؛
- إبلاغ عن المخاطر والرقابة على صحة المعلومات داخل الشركة؛
- تنسيق أنشطة المعلومات والإبلاغ عنها؛
- تسهيل الرقابة الذاتية لـ أعضاء مجلس الادارة، والمراجعين الخارجيين والداخليين، والادارة داخل الشركة؛
- اخذ قررات استراتيجية وعملية[3] .

حيث انه كلما كبر حجم الشركة وازدادت درجة تعقيد نشاطها، كلما كان من الصعب على المراجعين الخارجيين، الإدارة، واللجان تكوين صورة دقيقة للمخاطر التى تتعرض لها تلك الشركة وإجراءات الرقابة عليها

هنا يكون للمراجع الداخلى دوره الحيوى فى تعريف هذه الأطراف بالمخاطر وإجراءات الرقابة عليها، مما يعنى تحسين فعالية إدارة المخاطر وجودة حوكمة الشركات[4].

[1] يوسف سعيد يوسف المدلل، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الاداء المالي والإداري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم محاسبة وتمويل، كلية التجارة، جامعة الاسلامية غزة، فلسطين، 2007، ص98.

[2] Ahmet Tanç, Corporate Governance Principles Introduced by the Capital Markets Board of Turkey and an Investigation About Internal Audit in Companies Listed on Borsa Istanbul, Journal of Modern Accounting and Auditing, March 2015, Vol. 11, N 3, P3.

[3] المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (المعايير)، وثيقة اقتصادية، ص13.

[4] سمير كامل محمد عيسى، العوامل العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الاسكندرية، العدد 1، المجلد 45، جانفي 2008، ص20.

المطلب الرابع: أسس ومتطلبات المراجع الداخلي في البنوك

لتحقيق أهداف عملية المراجعة والرقابة على أعمال المنظمات البنكية يتطلب مراعاة الأسس الإدارية والمالية والمحاسبية كالتالي[1]:

1- الأسس الإدارية:

تعتبر الأسس الإدارية التي يستند إليها الأداء البنكي ذات أهمية بالغة، لغرض تحقيق أهداف عملية المراجع الداخلي وذلك من حيث:

- وضوح الأهداف الرئيسة والثانوية للمصرف؛ حيث يسترشد المسؤولين بهذه الأهداف ويعملون على تحقيقها.

- تقسيم العمل حيث يتم من خلاله تحديد مراكز التكلفة والمسؤولية وتخصيص عمل معين لكل دائرة وقسم وبالتالي تسهيل عملية المراجعة والرقابة.

- تطبيق محاسبة المسؤولية بالاعتماد على تقسيم العمل؛ بحيث يمكن محاسبة المسؤول في كل قسم أو دائرة عن أوجه القصور في عمله، بعد إعطاء قدرا من السلطة يتناسب والمسؤولية الملقاة على عاتقه.

- تطبيق الإدارة بالاستثناء حيث يتم من خلاله الاهتمام بالقضايا التي تخرج عما يجب أن تكون عليه، من خلال إبلاغ المستويات الإدارية العليا بأية تغييرات جوهرية تواجه الإدارات التنفيذية الوسطى والدنيا أثناء التنفيذ، أو عن أي خلل أو قصور في الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف من أجل تحليل الوضع وإيجاد حلول عملية له بالإضافة إلى مبدأ السرية المهنية الخاص بالعمل البنكي، ومبدأ حسن المعاملة ومبدأ سرعة التنفيذ.

2- الأسس المالية والمحاسبية:

ينبغي على المراجع الداخلي مراعاة مجموعة من الأسس المالية والمحاسبية، لتحقيق أهداف عملية المراجعة والرقابة على أعمال المؤسسات البنكية، وأهمها :

- مراقبة السيولة وهي تعني احتفاظ البنك بقدر من ودائع عملائه في صورة نقدية أو شبه نقدية يمكن تحويلها إلى نقدية بشكل سريع جداً وبدون تكاليف إضافية وذلك بهدف تلبية طلبات عملائه الطارئة ويتم هذا من خلال إيجاد حالة من التوازن بين حجم النقدية المحتفظ بها وحجم النقدية المستثمرة لأن غياب التوازن يقود إلى المخاطرة.

[1] بغدود راضية، صبايحي نوال، دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة، 26، 2013/11/27، ص6.

– توفير الأمان وهو يعني ضمان حقوق عملاء البنك وجعلها في متناول أيديهم في الوقت الذي يرغبون فيه الأمر الذي يعني وجود علاقة طردية بين الأمان و حجم السيولة، إلا أن ارتفاع درجة الأمان تقود إلى ضياع فرص استثمارية للمصرف لأن النقدية المتوفرة لا يتم استثمارها وبالتالي تقل عائداتها؛ لذلك يجب على إدارة البنك إيجاد حالة من التوازن بين حجم السيولة المطلوب توفرها، ودرجة الأمان اللازمة.

– تعظيم الربحية ويتحقق هذا المبدأ من خلال متابعة التوازن بين حجم السيولة ودرجة الأمان، وهو يعتمد على أنواع الودائع المتعددة.

المطلب الخامس: دور المراجع الخارجي في تقييم فعالية الرقابة الداخلية

تعتبر من المهام الرئيسية لمدقق الحسابات دراسة وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية المستخدمة في المنشأة تحت المراجعة، وذلك من أجل تحديد نطاق عملية المراجعة وكمية الاختبارات وحجم العينات ولذلك يهتم المراجعون الخارجيون بضرورة وجود نظام رقابي فعال لزيادة درجة المصداقية والثقة في القوائم المالية بالإضافة إلى الاهتمام بمستوى النظام الرقابي المطبق في العمليات المختلفة، ويمكن حصر اهتمامات وأهداف المراجعين من وراء وجود نظام رقابي في العنصرين الآتيين [1]:

1- زيادة مصداقية القوائم المالية:

يوجد اتفاق بين اهتمامات المراجعين والإدارة من نظام الرقابة المطبق وخاصة فيما يتعلق بزيادة مصداقية القوائم المالية وبالتالي زيادة درجة الثقة وإمكانية الاعتماد على رأي المراجع في تقييم تلك القوائم، فإذا كان هناك نظام رقابي فعال يعني ذلك ضمان الالتزام بحماية أصول المنشاة والالتزام بالقواعد والمبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً، وكذلك يمكن الاعتماد على التقارير الداخلية كأدلة إثبات تساعد المراجعين في تكوين رأي مهني محايد في عدالة عرض القوائم المالية.

2- الاهتمام بالرقابة على جميع العمليات:

تحقق المراجع الخارجي من وجود نظام رقابي فعال يغطي جميع العمليات المختلفة في المنشأة محل المراجعة، ويرجع ذلك إلى أن دقة المخرجات في أي نظام محاسبي مرتبطة أساسا بدقة مدخلات هذا النظام.

[1] تامر توفيق عبد الله عوض، العلاقة بين عناصر الرقابة الداخلية وجودة الخدمات المصرفية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين، 2012، ص44-45.

تنحصر مسئولية المراجع الخارجي في القيام بإجراءات خاصة لدراسة وفهم نظام الرقابة الداخلية في مرحلة التخطيط من أجل تحديد درجة قوة أو ضعف النظام وبالتالي تحديد مخاطر الرقابة، ومن ثم تحديد درجة اعتماده على النظام لتحديد حجم الاختبارات الخاصة بالأرصدة والعمليات والعرض والإفصاح ثم يقوم المراجع بتنفيذ اختبارات الرقابة في مرحلة ما بعد التخطيط، وذلك بناء على إستراتيجية المراجعة التي قرر إتباعها حيث انه قد يقوم باختبارات مكثفة أو بسيطة للرقابة الداخلية بناء على تقييمه الأولى لقوة النظام، وإذا ما اكتشف المراجع أي ضعف في النظام من خلال الاختبارات التي يقوم بها لهذه الغايات فانه يقوم بإبلاغ الإدارة أو لجنة المراجعة من اجل إجراء التصحيح اللازم هذا وتختلف مسئولية المراجع حسب أقسام الرقابة الداخلية التالية:

3- مسئولية المراجع الخارجي للرقابة الإدارية:

لا يعتبر المراجع الخارجي مسئولاً عن فحص وتقييم وسائل وإجراءات ومقاييس الرقابة الإدارية لأنها تهدف إلى تحقيق أكبر كفاية إنتاجية وضمان الالتزام بالسياسات الإدارية لأنها عادة ترتبط بطريقة غير مباشرة بالبيانات المالية والمحاسبية وقد تبين للمدقق أن بعض أساليب أو وسائل الرقابة الإدارية في ظروف معينة له تأثير عام أو علاقة واضحة بمدى دلالة القوائم المالية وإمكانية الاعتماد عليها، فعليه في هذه الحالات دراسة وتقييم وفحص هذه الأساليب الوسائل للرقابة الإدارية.

4- مسئولية المراجع بالنسبة للرقابة المحاسبية:

يعتبر المراجع الخارجي مسئولا مسؤولية كاملة عن دراسة وتقييم وفحص وسائل وأساليب الرقابة المحاسبية، حيث تتعلق تلك الوسائل والأساليب مباشرة وجوهرية بالبيانات والقوائم المالية وتأثيرها مباشر على مدى دلالة القوائم المالية وقصور وسائلها أو عدم توفرها يؤدي إلى توسيع نطاق عملية المراجعة وزيادة كمية الاختبارات وفحص للدفاتر والسجلات.

5- مسئولية المراجع للضبط الداخلي:

يعتبر المراجع مسئولا عن دراسة وفحص وتقييم الضبط الداخلي ووسائله وأساليبه المطبقة فعلا، ويعود ذلك لان الضبط يهدف إلى حماية الأصول والموارد والموجودات ضد التلاعب والاختلاس وسوء الاستخدام.

المبحث الثالث:متطلبات نظام الرقابة الداخلية الفعال في البنوك

التحكم والرقابة الجيدة لمهام أي بنك يقترن بشرط امتلاك نظام للرقابة الداخلية متطور وفعال، إذ يسمح من جهة بالتعرف والسيطرة الكاملة على أهم الأخطار المرتبطة بنشاطات البنك ومن جهة أخرى ضمان الاستعمال الأمثل للموارد المتاحة سواء الموارد المادية، البشرية أو المالية، لهذا تسهر مديرية المراجعة من خلال مهامها على وجود وفعالية مثل هذا النوع من الرقابة الداخلية .

المطلب الأول:أدوات الرقابة الداخلية في البنوك وخصائصها

تتمثل أدوات الرقابة الداخلية وخصائصها في البنوك في:

أولا: وسائل الرقابة الداخلية

تتمثل وسائل نظام الرقابة الداخلية في[1]:

- الخطة التنظيمية؛
- الطرق والإجراءات؛
- المقاييس المختلفة.

1. الخطة التنظيمية:

أجمعت التعاريف المقدمة للرقابة الداخلية على ضرورة توفر خطة تنظيمية تستجيب في جميع الأحوال إلى القرارات التي تتخذ محاولة توجيهها بما يخدم مصلحة وأهداف المؤسسة إذ تبنى هذه الخطة على ضوء تحديد الأهداف وعلى الاستقلال التنظيمي لوظائف التشغيل أي ما يحدد بوضوح خطوط السلطة والمسؤولية الإدارية للمديريات التي تتكون منها المؤسسة، ولقد حددت عناصر أساسية يجب أن تكون في الخطة التنظيمية هي:

- تحديد الأهداف الدائمة للمؤسسة؛
- تحديد المسؤوليات بالنسبة لكل شخص؛
- تعيين حدود المسؤوليات بالنسبة إلى كل شخص؛

[1] محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، مرجع السابق، ص ص 86-88.

- تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ومختلف أجزائه مع إبراز العلاقة التسلسلية والمهنية بين مختلف الأنشطة.

2. الطرق والإجراءات:

تعتبر الطرق والإجراءات من بين أهم الوسائل التي تعمل على تحقيق الأهداف المرجوة من نظام الرقابة الداخلية، فإحكام وفهم وتطبيق هاتين الوسيلتين يساعد على حماية ألأصول والعمل بكفاءة والالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة، إذ تشتمل الطرق المستعملة على طريقة الاستغلال والإنتاج، التسويق، تأدية الخدمات، وكل ما يخص إدارة المؤسسة بالإضافة إلى الطرق المستعملة في المديريات الأخرى سواء من ناحية تنفيذ الأعمال أو طريقة استعمال الوثائق إلى غير ذلك من الطرق المستعملة كما قد تعمل المؤسسة على سن إجراءات من شأنها أن توضح بعض النقاط الغامضة أو تغيير إجراء معين بغية تحسين أداء المؤسسة وتمكين نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه المرسومة.

3. المقاييس المختلفة:

تستعمل المقاييس المختلفة داخل المؤسسة لتمكين نظام الرقابة من تحقيق أهدافه المرسومة في ظل إدارة تعمل على إنجاحه من خلال قياس العناصر التالية:

- درجة مصداقية المعلومات؛
- مقدار النوعية الحاصل من العمليات الفعلية؛
- احترام الوقت المخصص سواء لتحقيق مراحل الرقابة أو لعودة المعلومات المطابقة.

ثانيا: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 يلي [1]:

1- النزاهة والقيم الأخلاقية

تحدد النزاهة والقيم الأخلاقية للأفراد الذين يخلقون ويديرون ويتابعون ضوابط الرقابة الداخلية وفعاليتها، إن توصيل النزاهة والقيم الأخلاقية إلى العاملين والالتزام بها في الممارسة العملية يؤثر على الطريقة التي بموجبها ينظر

[1] أمين السيد أحمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص ص 261-266.

العاملين إلى عملهم، إن تحديد المثال الجيد ليس كافيا، ويتعين على الإدارة العليا أن توصل شفويا قيم المنشاة والمعايير السلوكية إلى العاملين.

2- **الالتزام بالكفاية**

الكفاية هي المعرفة والمهارة الضرورية لتحقيق المهام التي تحدد وظيفة الفرد، تحتاج الإدارة أي تحديد مستويات لكفاية الوظائف الخاصة والتيقن من أن هؤلاء الذين يقومون بالتشغيل لديهم التدريب والخبرة والذكاء الضروري لأداء الوظيفة.

3- **مشاركة المسئولين عن الحوكمة**

مشاركة المسئولين عن الحوكمة لاسيما مجلس الإدارة ولجنة المراجعة يؤثرون على بيئة الرقابة وعلى اتجاه القيم، إن مسؤوليات الإرشاد والإشراف لمجلس الإدارة النشط والمرتبط والذي يمتلك درجة ملائمة من الخبرة الإدارية والفنية تعتبر هامة كرقابة داخلية فعالة، وبسب أن المجلس يجب أن يتم إعداده لمساءلة وتدقيق أنشطة الإدارة وتقديم وجهات نظر بديلة، كما يجب أن يكون لديهم الشجاعة في التصرف في مواجهة الأخطاء الواضحة، فانه من الضروري أن يتكون مجلس الإدارة على الأقل من مجموعة هامة من المديرين غير التنفيذيين.

4- **تقييم المراجع للمسؤولين عن الحوكمة**

العوامل الهامة التي ينبغي مراعاتها عند تقييم مجلس الإدارة ومجلس الأمناء أو أي جهة تتمثل في خبرة ومكانة أعضائها ومدى ارتباطهم وتدقيق وفحص أنشطتهم وملائمة تصرفاتهم .

5- **فلسفة الأداء ونمط التشغيل:**

فلسفة الإدارة ونمط تشغيلها تمثل اتجاهها ومدخلها بشان التقرير المالي، قد تخلق هذه الفلسفة مخاطر جوهرية، بحيث يجب على المراجعون توجيه العديد من الأسئلة الرئيسية مثل هل الإدارة تأخذ في حياتها تقييم المخاطر؟ أو هل المخاطر معاكسة ؟ وما هو اتجاه الإدارة تجاه متابعة مخاطر الأعمال؟.

6- **الهيكل التنظيمي:**

إن الهيكل التنظيمي للمنشاة يوفر إطار العمل الذي داخله يتم تخطيط وتنفيذ والرقابة على الأنشطة ومتابعتها.

7- **تخصيص السلطة والمسؤولية:**

كيف يتم تخصيص السلطة والمسؤولية خلال المنظمة، وكيف يكون للخطوط المرتبطة للتقرير تأثير على الضوابط الرقابة الداخلية، عل سبيل المثال قد يتطلب البنك إن يوقع موظفين على كافة الشيكات المكتوبة التي

تزيد عن مقدار معين، إن المسؤولية وتفويض السلطة يجب أن يتم تخصيصها بوضوح، إن كيفية توزيع المسؤولية يتم شرحه عادة في أدلة سياسة الشركة الرسمية .

تصف تلك الأدلة السياسات على سبيل المثال ممارسة الأعمال، ومسؤوليات وواجبات وقيود وظيفة كل موظف، إن المراجع يجب أن يدرس ما إذا كانت الإدارة قد حددت دليل رسمي للسلوك إلا أنها على الرغم من ذلك تتصرف بطريقة من شانها التجاوز عن الانتهاكات لذلك الدليل أو الترخيص بالاستثناء عليه.

8- **الأثر المتجمع لضوابط الرقابة الداخلية**

عندما يتم تحليل بيئة الرقابة يجب على المراجع أن يفكر بشان الأثر المتجمع للعناصر المختلفة لبيئة الرقابة، إن مظاهر القوة في احد العناصر قد تخفف من أوجهه الضعف في احد العناصر الأخرى، على سبيل المثال فان مجلس الإدارة النشط والمستقل قد يؤثر على فلسفة ونمط تشغيل الإدارة العليا.

المطلب الثاني: دور الرقابة الداخلية في تحقيق أهداف البنوك التجارية

تمثل البنوك التجارية أهمية كبيرة في الاقتصاد تختلف حسب الوظائف التي تؤديها وتنقسم إلى [1]:

1- **الأهداف العامة:** وهي التي تتركز على تعظيم القيمة السوقية وتعظيم الربحية في الأجل الطويل .

2- **الأهداف الفرعية:** تتمثل في:

- تحقيق الأمان: يقصد به العمل على عدم تعرض البنك للمخاطر المختلفة مثل تدهور معدلات الربحية والسيولة وعدم كفاية رأس المال والانخفاض الملحوظ في كفاءة الإدارة في نشاط أو أكثر من أنشطة البنك.
- الخدمة: يقصد به التركيز على تنمية الخدمات التي يقدمها البنك في حدود السعر والربحية في الأجل الطويل مع مراعاة ظروف المنافسة .
- النمو: وهو يرتكز على نمو أرباح البنك في الأجل الطويل مما يؤدي زيادة سعر السهم وزيادة الحصة السوقية.

يعتبر نظام الرقابة الداخلية من أهم العوامل المؤثرة على تحقيق أهداف البنك التجاري وتظهر العلاقة بينهم كما يلي:

1- يتعرض البنك لمجموعة من المخاطر تؤثر على تحقيق أهدافه ويعتبر ضعف النظام الرقابة الداخلية إحدى أسباب حدوثها مثل مخاطر السيولة، مخاطر الائتمان، مخاطر سعر الفائدة، مخاطر رأس المال .

[1] محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطبع، عمان، 2009، ص ص120-122.

حتى يتسنى للمراجع الداخلي أن يحدد إجراءات الرقابة الداخلية الواجب اتخاذها للتغلب على تجنب هذه المخاطر كما يلي:

- عدم تطبيق الحد الأدنى من أنظمة الرقابة الداخلية والإجراءات المحاسبية مما يؤدي إلى زيادة مخاطر الغش والتدليس، وزيادة أخطاء التسجيل في الدفاتر، وتسجيل بعض البنود بغير حقيقتها نتيجة لعدم الفصل الواضح بين المهام الوظيفية أو بسبب انعدام الإشراف مما يؤدي إلى عدم اكتشاف حدوث الأخطاء وإظهار الإيرادات بأكثر من قيمتها .
- سوء إدارة الائتمان وتتضمن عدم وجود المستندات المؤيدة الكافية فحصص الديون المشكوك في تحصيلها مما يؤدي إلى زيادة مخاطر الإقراض والائتمان .
- الانخفاض الملحوظ في كفاءة إدارة فريق العمل وعدم فاعليتها في إحدى القطاعات أو أكثر مما يؤدي إلى زيادة مخاطر التشغيل.

هناك مجموعة من الإجراءات الواجب اتخاذها لتجنب المخاطر البنكية وهي كما يلي:

- يجب على المراجع الداخلي زيادة حجم العينة المختارة مع زيادة الفحص التحليلي للعمليات والأرصدة في حالة وجود أخطاء في التسجيل ؛
- البحث عن أدلة الإثبات الجيدة وإقامة الاحتمالات المختلفة للتأكد من فاعلية نظام الرقابة الداخلية ومدى الاعتماد عليها ؛
- إخطار المستويات الإدارة العليا بما يتم اكتشافه فور اكتشافه ؛
- الاهتمام بتطبيق معايير المراجعة الداخلية للبنوك .

2- نظام الرقابة الداخلية بنوعيها المحاسبية والإدارية عنصران متلازمان في تحقيق أهداف البنك التجاري كما يلي:

- أهداف البنك المتمثلة في تعظيم الربحية وتحقيق الأمان والنمو مرتبطة بتحقيق أهداف الرقابة الداخلية المحاسبية المتمثلة في حماية أصول البنك من الضياع والناتجة من تفويض سلطة غير مسئولة أو عن طريق الاختلاس، أو عدم تكامل نظام المعلومات، ويجب على المراجع الداخلي التأكد من توافر المصداقية في الاعتماد على الدفاتر المحاسبية لإعداد الحسابات الختامية وتحديد هامش الربح وبث الأمان والاطمئنان في مجلس إدارة البنك والإدارة العليا وتوفير التأكيد المناسب عن مدى نجاح البنك فبتنفيذ الأهداف المخططة.
- تمثل جودة الخدمات البنكية أحد الأهداف المستحدثة التي تتصدر اهتمام البنوك التجارية باعتبارها أحد الإستراتيجيات الأساسية التي تعتمد عليها البنوك لتحقيق مزايا تنافسية وتمركز سوقي بكفاءة

وفاعلية، ولتزايد دورها في تحقيق رضا العملاء مما يؤدي إلى زيادة ولائهم للبنك، ويعتبر نظام الرقابة الداخلية الإدارية من التطبيقات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف عن طريق اكتشاف المشاكل في الوقت المناسب واقتراح توصيات لحلها، وإرشاد العاملين بالبنك لتحسين وتسهيل طرق وإجراءات العمل من خلال النتائج الناتجة عن المراجعة الداخلية وتوصيات المراجع الداخلي التي تستخدم في اتخاذ القرارات .

المطلب الثالث:مقومات نظام الرقابة الداخلية في البنوك

نظام الرقابة الداخلية هو كافة السياسات والإجراءات والضوابط التي تتبناها إدارة المنشأة لمساعدتها قدر الإمكان في الوصول إلى ضمان إدارة منظمة وكفؤة للعمل، والمتضمنة الالتزام بسياسات الإدارة وحماية الأصول ومنع واكتشاف الغش والخطأ ودقة واكتمال السجلات المحاسبية وتهيئة معلومات مالية موثوقة في الوقت المناسب[1].

يقوم نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من المقومات الأساسية والتي تعتبر كأعمدة تعكس قوة وفعالية هذا النظام, حيث أن نظام الرقابة الداخلية القوي من شأنه تحقيق أهداف البنك من جهة، ويسمح من تطبيق مبادئ الحوكمة وتحقيق أهدافها وذلك من خلال توليد معلومات ذات مصداقية ومعبرة عن وظيفة البنك الحقيقية من جهة أخرى، ونظرا لأهمية هذه المقومات في زيادة وإثبات قوة نظام الرقابة الداخلية سنتطرق إليها من خلال العناصر التالية:

1. هيكل تنظيمي كفئ

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 باستمرار، وضرورة إعداد خرائط تفصيلية لكل قسم مع وجود إمكانية لتغيير الهيكل التنظيمي مع تغير الظروف المحيطة، أي أن يتصف هذا

1 عطا الله أحمد سويلم الحسبان، التدقيق والرقابة الداخلية، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009 ، ص56.

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 [1].

من خلال ما سبق نجد أن للهيكل التنظيمي دورا هام وفعال في بسط نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة وحتى يؤدي هذا الدور فإنه يتوجب عند تصميمه مراعاة العناصر التالية [2]:

- حجم المؤسسة وطبيعة نشاطها؛
- تسلسل الاختصاصات وتحديد المديريات؛
- تحديد المسؤوليات وتقسيم العمل؛
- البساطة والمرونة؛
- مراعاة الاستقلالية بين الإدارات.

2. نظام المعلومات المحاسبية:

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية السليم أحد أهم المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال فنظام المعلومات المحاسبية الذي يعمل وفق طرق واضحة منصوص عليها قانونيا، ويستجيب لوضعية وطبيعة نشاط المؤسسة، ويستند على مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات، وعلى دليل مبوب للحسابات يراعي في وضعه المبادئ المحاسبية السليمة ومجموعة من المستندات تفي باحتياجات المؤسسة يعتبر أحد المقومات المدعمة لنظام الرقابة الداخلية.

3. إجراءات عملية:

العمل التسلسلي للوظائف المختلفة داخل المؤسسة حسب ما يقتضيه الهيكل التنظيمي للمؤسسة يدعو إدارة هذه الأخيرة إلى طرح إجراءات عملية لتنفيذ الواجبات على مستوى المديريات المختلفة، بحيث لا يقوم شخص واحد بالترخيص بالعمل والاحتفاظ بالأصول المترتبة عليه والمحاسبة عنه، أي لا يقوم بالعملية من أولها إلى آخرها، وفي هذا الإطار ينبغي على الإدارة تحديد نوع وكيفية القيام بالعملية داخل كل مديرية مما يسمح بعدم تداخل المهام وخلق رقابة ذاتية أو تلقائية أثناء تنفيذ العملية وذلك بواسطة ما يحققه كل موظف من الرقابة على

1 عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، دراسات متقدمة في مراجعة الحسابات وتكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص81.

2 خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، عمان ، 1999، ص ص230-231.

الموظف الآخر، حيث أن هذا المقوم يسمح بتقليل فرص التلاعب والغش والخطأ ويمكن نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه.

4. اختيار الموظفين الأكفاء:

إن العامل أو الموظف الكفء له أهمية ودور فعال في الوصول لمبتغيات وأهداف المؤسسة لذلك فهو يعتبر مقوم أساسي يرتكز عليه نظام الرقابة الداخلية في تحقيق أهدافه، فبدون العمال الأكفاء والحريصين على أداء أعمالهم وفق ما رسمته الخطة العامة للمؤسسة لا يمكن للمؤسسة أن تحصل على نظام فعال للرقابة الداخلية، وحتى يحقق العمال الأدوار المنوطة لهم فلابد من مراعاة توافر العناصر التالية فيهم عند اختيارهم:

- شهادة في ميدان العمل؛
- خبرة تمكن من التحكم في الوظيفة.

5. رقابة الأداء:

وضع مستويات للأداء في حد ذاته غير كاف لتحقيق هذا الأداء ولتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية، وإنما لابد أن يصاحب ذلك مراجعة لهذا الأداء بغية التأكد من الالتزام بهذه المستويات ومن إتباع الإجراءات الموضوعة ولتحديد الانحرافات عنها وللتعرف على أسبابها واتخاذ الإجراءات الكفيلة بتصحيح الأوضاع الخاطئة، وتتم هذه المراجعة على جميع مستويات التنظيم الاداري، إما بطريقة مباشرة بأن يقوم كل مسؤول بمراجعة أداء من هم تحت مسؤوليته أو إشرافه، وإما بطريقة غير مباشرة باستعمال الأدوات المختلفة للرقابة، نذكر منها الميزانيات التقديرية، التكاليف المعيارية وخاصة المراجعة الداخلية.

6. استخدام كافة الوسائل الآلية:

يقصد بهذا المقوم استعمال وإدخال الوسائل الآلية، الآلة الحاسبة والإعلام الآلي في العمل لكون هذه الأخيرة توفر الآتي:

- دقة وسرعة المعالجة وسهولة الحصول على المعلومات؛
- حماية الأصول بوجود برامج مساعدة؛
- توفير الوقت والتحكم في المعلومات؛
- خفض تكلفة المعالجة وتدعيم العمل بكفاءة.

7. **مجموعة من السياسات والإجراءات لحماية الأصول:**

من المقومات الأساسية لوجود نظام كفؤ للرقابة الداخلية وجود مجموعة من السياسات والإجراءات اللازمة لحماية الأصول وضمان دقة وصحة البيانات والتقارير المحاسبية، وتتطلب حماية الأصول وجود إجراءات للضبط الداخلي بين الأقسام المختلفة، ومجموعة من التقارير المتداولة بين تلك الأقسام ووجود تعاون بينهما [1].

المطلب الرابع: علاقة حوكمة الشركات بالرقابة الداخلية

أشارت لجنة تريدواي (Treadway) إلى أهمية نظم الرقابة الداخلية بخصوص إعداد القوائم المالية وأوصت في تقريرها الصادر سنة 1987 بأن تتضمن التقارير السنوية للشركات ذات المساهمة العامة تقارير الإدارة عن فعالية الرقابة الداخلية، فلا شك أن دعم الرقابة الداخلية في البنوك من شأنه أن يؤدي إلى تحقيق الشفافية في الأداء وتطوير مستوى الإدارة بما يحّقق مصالح المساهمين والمودعين وباقي أصحاب المصالح [2].

من اجل ضمان الإدارة السليمة والفعالة داخل البنوك يجب عليها تطبيق نظام الحوكمة، وكذلك الفصل المسؤوليات عن وظائف التشغيل، ويتم الحصول على هذا الاستغلال بضمان ارتباط هرمي للوظائف المختلفة للأنظمة الرقابة الداخلية منفصلة عن الوظائف التجارية والتشغيلية[3].

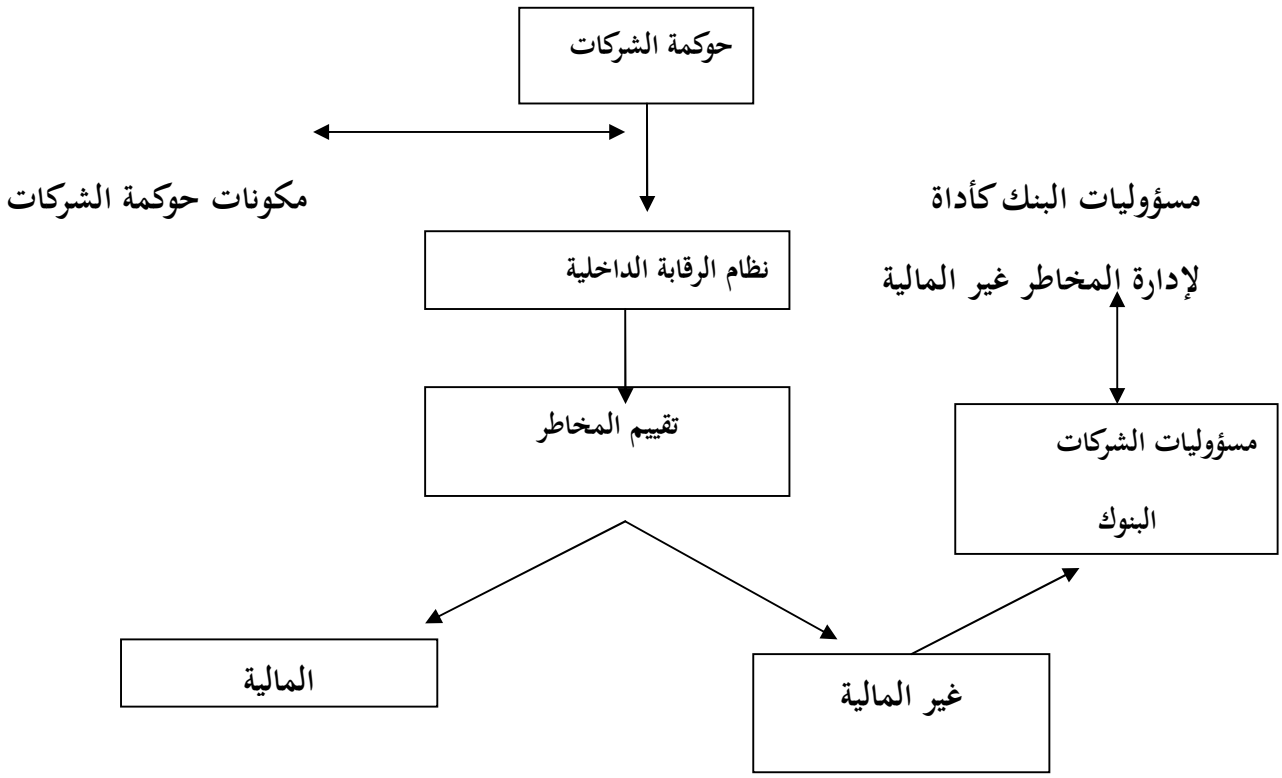
نجد أنه من المكونات الأساسية لمبادئ حوكمة الشركات الحاجة إلى وجود رقابة فعالة ورقابة على نشاطات الإدارة خاصة على دور مجلس المديرين. ويظهر ذلك من خلال الشكل الآتي:

[1] عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، مرجع سابق، ص17.

[2] بنك الإسكندرية، النشرة الاقتصادية، العدد37 ،2005 ، ص10.

[3] dan chelly & stèphane sèbèloué les métiers du risque et du contrôle dans la banque, mars 2014, p30.

الشكل رقم 09 :مكانة الرقابة الداخلية ضمن نظام حوكمة الشركات



Source: Maali qasem, White paper an action plan, corporate governance and social responsibility forum, jordan, March 13.2007, p 8.

من ضمن أهداف الرقابة الداخلية من وجهة نظر الإدارة والمراجعين، زيادة درجة المصداقية والّثقة للقوائم المالية وما تتضمنه من معلومات وبالتالي زيادة درجة الاعتماد على المعلومات في إتخاذ القرارات، حيث يمّثل هذا إمتداد لمسؤولية الإدارة في إعداد القوائم المالية وخاصة المعدة لأطراف خارجية، فوجود نظام رقابي فعال يمنح درجة معقولة من التأكد على خلو القوائم المالية من الأخطاء[1] .

تعرف الرقابة الداخلية في البنك بأنها مجموعة من الأنشطة المتداخلة يتم وضعها بالتعاون والتنسيق بين الأطراف (مجلس الإدارة والمديرين ومستخدمي البنك) ، موجهة لتحقيق وانجاز الأهداف الآتية:

- إنجاز وعقلنة العمليات؛
- ترسيخ مصداقية العمليات المالية؛
- العمل وفق القوانين والتنظيمات المقررة .

[1] سمير كامل عيسى ومحمود مراد مصطفى، دراسات في المراجعة الخارجية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002 ، ص20.

تنقسم الرقابة الداخلية في البنوك إلى قسمين [1]:

- رقابة وقائية لمنع وتقليل المخالفات والأخطار والأخطاء التي يمكن أن يتعرض لها البنك؛
- رقابة كاشفة وهي لِاكتشاف المخالفات والأخطاء ومن ثم معالجتها وتعديل الضوابط لمنع وقوع مثل هذه الأمور ومصدرها المراجعة الداخلية.

يتم التقيد بنظام للرقابة الداخلية البنكية من طرف البنوك في الجزائر من خلال النظام رقم02 -03 الذي يتضمن قواعد المراقبة الداخلية للبنوك.

تشمل المراقبة الداخلية التي يجب على البنوك العمل وفقها على خمسة أصناف [2]:

1- نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية؛

2- تنظيم محاسبي ومعالجة المعلومات؛

3- أنظمة تقييم المخاطر والنتائج؛

4- أنظمة الرقابة والتحكم في المخاطر؛

5- نظام التوثيق والإعلام.

حيث أن نظام مراقبة العمليات يهدف إلى[3]:

1- مراقبة مطابقة العمليات للأحكام التشريعية والتنظيمية، للمقاييس والأعراف والعادات المهنية والأدبية ولتوجيهات هيئة التداول.

2- مراقبة التقيد الصارم بالإجراءات المتبعة في إتخاذ القرار المتعلق بالتعرض للمخاطر من كل نوع والتقيد بمعايير التسيير المحددة من قبل الجهاز التنفيذي.

3- مراقبة نوعية المعلومات المحاسبية والمالية، سواء كانت موجهة للجهاز التنفيذي أو لهيئة التداول أو لبنك الجزائر (البنك المركزي) واللّجنة البنكية أو المخصصة للنشر.

4- مراقبة شروط تقييم وتسجيل وحفظ وتوفير المعلومات المحاسبية والمالية، لاسيما بضمان مسار المراجعة في حالة العمليات المعالجة عن طريق المعلوماتية.

5- مراقبة نوعية أنظمة الإعلام والاتصال.

[1] اللجنة العربية للرقابة البنكية، متطلبات الرقابة الداخلية بالبنوك، صندوق النقد العربي، أبو ظبي (الإمارات العربية المتحدة) ، الاجتماع الرابع، 1994، ص8 .

[2] الجريدة الرسمية الجزائرية، المادة 03، النظام رقم 02-03 المتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، العدد 84، 18 ديسمبر 2002، ص26.

[3] الجريدة الرسمية الجزائرية، المادة 05، المرجع نفسه، ص26.

كما ينبغي على البنوك أن تتأكد من شمولية ونوعية ومصداقية المعلومات ومناهج التقييم والمحاسبة بـ[1] :

- المراقبة الدورية يجب القيام بها للتأكد من ملائمة المخططات المحاسبية بالنظر إلى الأهداف العامة، والحذر بالإضافة إلى مطابقتها للقواعد المحاسبية المعمول بها؛
- المراقبة الدورية بالنسبة للعمليات التي تعرض إلى مخاطر السوق، عن طريق القيام بمقاربة يجب أن تتم، على الأقل شهريا، بين النتائج التي تم حسابها للتسيير العملياتي والنتائج المدرجة في الحسابات مع التقيد بقواعد التقييم المعمول بها، يجب أن تكون الفوارق لملاحظة قابلة للتعرف عليها وتحليلها.

المبحث الرابع:تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

يتمثل الهدف الأساسي للمراجعة الداخلية في اختبار فعالية نظام الرقابة الداخلية، حيث يعتبر بمثابة امتداد لمجلس الإدارة، ويكون الاتصال بين هذين الهيكلين مباشرة وبدون عراقيل ويوكل مجلس الإدارة لمراجعة الداخلية مهمة تقييم نوعية الإجراءات وضمان قيام الإدارة والموظفين بمسؤولياتهم بطريقة صحيحة، بالإضافة إلى التأكد من فعالية الرقابة الداخلية في إطار تنظيم عقلاني وتقسيم العمل.

فمن خلال المراجعة الداخلية يمكن للمسيرين اكتشاف النقائص وتدارك الأخطاء، ومختلف مخالفات القوانين التشريعية والنظامية لهياكل وإجراءات البنك.

المطلب الأول:أساسيات نظام الرقابة الداخلية في البنوك

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.

أولا: الإجراءات الخاصة بالأداء الإداري والجانب التنظيمي

تركز 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 مسئول ومدى التزامه بالمسؤوليات الموكلة إليه وتشتمل هذه الإجراءات على:

1- **تحديد الاختصاصات**

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

[1] الجريدة الرسمية الجزائرية، المادة 17، المرجع نفسه، ص28.

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.

2- تقسيم العمل

التقسيم الملائم للعمل يدعم تحديد الاختصاصات داخل البنك بمنعه 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

الفصل بين وظيفتي الأداء والتسجيل المحاسبي من شأنه أن يمنع التلاعب في تسجيل البيانات المحاسبية وبالتالي نحصل على معلومات صادقة عن الحدث بعد المعالجة.

4- الفصل بين سلطة الاحتفاظ بالأصل وسلطة تسجيله

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.

5- الفصل بين سلطة الاحتفاظ بالأصل وسلطة تقرير الحصول عليه

الفصل بين سلطة تقرير الحصول على الأصل والاحتفاظ به تقلل من احتمالات وقوع التلاعب ومن الاتفاقيات ذات المصلحة الشخصية.

6- 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.

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

[1] خالد أمين عبد الله، العمليات البنكية: الطرق المحاسبية الحديثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 1998 ، ص ص40-45.

أ–الأقسام الفنية :

تتكون من قسم الصندوق، قسم الودائع، قسم المقاصة، قسم الصيرفة الشخصية، قسم الكمبيالات، قسم الحوالات، قسم الكفالات، قسم الاعتمادات المستندية، قسم الحسابات الجارية، قسم الأوراق المالية، قسم تأجير الخزائن الآمنة، قسم الاستعلامات والتسهيلات البنكية، وقسم المحاسبة.

ب– الأقسام الإدارية :

تتكون من 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.

ج–أقسام الإدارة العامة للبنك :

تتكون من شؤون المساهمين، الشؤون القانونية، المراجعة والتفتيش، 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.

الجدير 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 حدى.

7- 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 المسئولين عن المحافظة على الممتلكات وعلى التقرير بالعمليات والموافقة عليها. إلا أن تحديد المسؤوليات، تمكن كل موظف من معرفة حدود عمله ومسؤوليته والتزامه 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 إليه مباشرة ولن يستطيع أن يلقيه على غيره بالتالي 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 .

8– إعطاء تعليمات صريحة

عادة ما يشتمل هذا الإجراء على الجانب التنظيمي للمؤسسة، لذلك ينبغي أن تكون التعليمات صريحة من المسئول 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 على أحسن وجه، لابد أن تتوافر هذه الأخيرة على الوضوح والصراحة والفهم، إلى جانب احترام السلم التسلسلي للوظائف.

9- إجراء حركة التنقلات بين العاملين

إجراء حركة التنقلات بين العاملين داخل المؤسسة، يكون من صلب إجراءات نظام الرقابة الداخلية كون أن هذا الإجراء يمكن من كشف الأخطاء والتلاعب 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 .

ثانيا:الإجراءات المحاسبية

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية السليم، من بين أهم المقومات 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].

يتميز النظام المحاسبي في البنوك، بما يلي[2] :

- يتميز النظام المحاسبي البنكي 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؛
- تتميز عمليات البنوك بتشابهها وكثرتها ومعدل تكرارها مثل عملية الإيداع والسحب ومن هنا يتطلب الأمر تعدد الكشوف والدفاتر والسجلات الإحصائية وتفريغ هذه العمليات المتشابهة في كشوف يختص كل منها بالعمليات المتجانسة؛
- 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... الخ؛

[1] عبد الوهاب نصر علي وشحاتة السيد شحاتة، مرجع سابق، ص92.

[2] خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،2000 ، ص ص37-38.

- 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.

أما بالنسبة للإجراءات المحاسبية فهي تتمثل في[1]:

1- **التسجيل الفوري للعمليات المحاسبية:** يعتبر تسجيل العمليات التي تقوم بها المؤسسة من بين وظائف المحاسب، بحيث يقوم بتسجيل العمليات بعد حدوثها مباشرة لتفادي تراكم المستندات وضياعها لذلك فالسرعة التي تصاحبها الدقة في التسجيل تمكن من ترتيب وحفظ المستندات المحاسبية.

2- **التأكد من صحة المستندات**

تشتمل المستندات على مجموعة من البيانات التي تعبر عن عمليات قامت بها المؤسسة لذلك ينبغي مراعاة بعض المبادئ الأساسية عند تصميم هذه المستندات مثل: البساطة التي تساعد على استخدام المستند واستكمال بياناته، واستعمال الأرقام المتسلسلة عند طبع نماذج المستندات.

3- **إجراء المطابقات الدورية**

تعتبر المطابقات الدورية من بين أهم الإجراءات التي تفرض على العمل المحاسبي داخل المؤسسة لتقريبه من الواقع.

[1] عبد الفتاح محمد الصحن، الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلي، مرجع سابق، ص 167.

4- **عدم إشراك موظف في مراقبة عمله**

لقد أصبح من الضروري تحديد الاختصاصات وتوزيع المسؤوليات داخل نظام المعلومات المحاسبية بما يتناسب مع موقع كل موظف داخل النظام، لهذا وجب على نظام الرقابة الداخلية سن إجراء يقضي بعدم إشراك موظف في مراقبة عمله داخل نظام المعلومات المحاسبية.

ثالثا. إجراءات عامة: إجراءات مكملة لكل من الإجراءات المرتبطة بالجانب التنظيمي والإداري والإجراءات المرتبطة بالجانب المحاسبي، وبتفاعل جميع هذه الإجراءات يستطيع نظام الرقابة الداخلية تحقيق أهدافه المرسومة ،بحيث تتضمن ما يلي[1]:

1- **التأمين على ممتلكات المؤسسة:** تسعى المؤسسة من خلال ممارسة نشاطها إلى تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وذلك عن طريق الاستعمال الأمثل لمواردها والحفاظ على ممتلكاتها من خلال التأمين عليها ضد كل الأخطار سواء كانت طبيعية كالأخطار الجوية أو بفعل فاعل كالسرقة أو الحريق.

2- **التأمين ضد خيانة الأمانة:** يتعلق الأمر هنا بالتأمين على الموظفين الذين يعملون بشكل مباشر في النقدية سواء تحصيلها أو صرفها، أو الذين يدخل ضمن اختصاصاتهم التسيير المادي للبضائع أو الأوراق المالية أو التجارية وهذا ضد خيانة الأمانة التي قد تكبد المؤسسة خسائر كبيرة.

3- **إدخال الإعلام الآلي:** يعتبر الإعلام الآلي أحد أهم الوسائل التي تهتم بتشغيل نظم المعلومات، فمن خلاله يمكن لأي نظام للمعلومات (نظام المعلومات المحاسبية على وجه الخصوص) توليد المعلومات بشكل سريع، إن لإدخال الإعلام الآلي للمؤسسة لتنفيذ العمل المحاسبي مبررات عدة هي على النحو التالي: حجم أو عدد العمليات، السرعة ومعالجة البيانات وتخفيض نسبة الخطأ في المعالجة، إمكانية الرجوع للمعطيات بسرعة، وعليه يمكن للمعالجة السريعة للبيانات المحاسبية في ظل استعمال الإعلام الآلي أن تعطى لنا قوائم مالية ومحاسبية تعبر عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة وتعكس السرعة سواء في المعالجة أو في إعداد هذه القوائم.

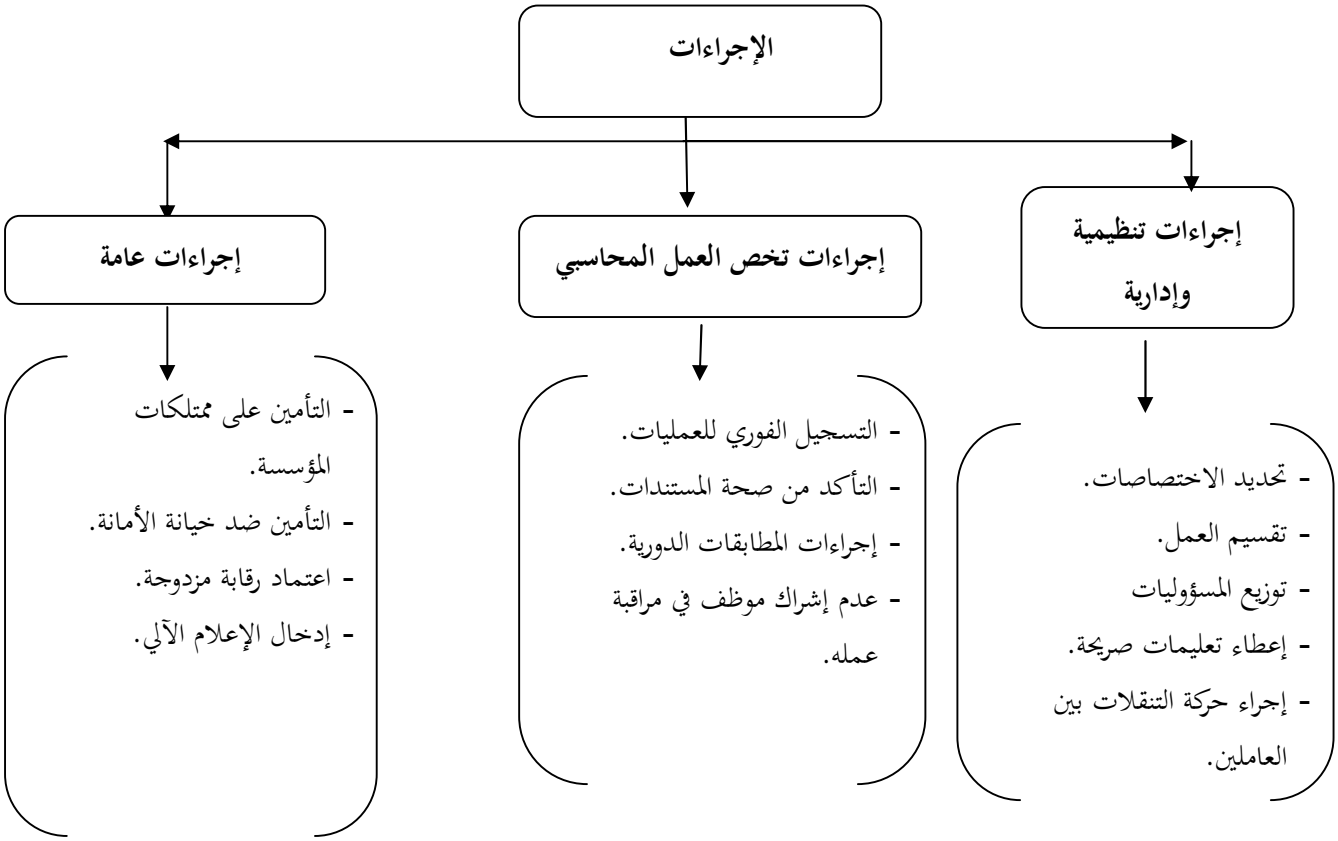
4- **اعتماد رقابة مزدوجة:**

يستعمل هذا الإجراء في أغلب المؤسسات الاقتصادية من كونه يوفر ضمانات للمحافظة على النقدية، فمثلا عند شراء مادة معينة ينبغي أن يحتوي ملف التسوية على كل الوثائق المتعلقة بالعملية من وصل التوريد

[1] خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، الطبعة 2000، مرجع سابق، ص 236.

الفاتورة، وصل الاستلام الذي يكون ممضي عليه من الجهات الموكلة لها، إذ بعد تسجيل الدين ومراقبة ملف العملية، يعد المشرف على عمليات التسوية شيك يمضي عليه مدير المالية والمحاسبة في المرحلة الأولى، وفي المرحلة الثانية يمضي عليه مدير المؤسسة لكي يكون هذا الشيك قابل للسحب، وهذا الإجراء يعمل على حماية النقدية ويمكن تلخيص الإجراءات السابقة للرقابة الداخلية في الشكل التالي:

شكل رقم 10: إجراءات الرقابة الداخلية



المصدر: محمد التهامي طواهر وصديقي مسعود، مرجع سابق، ص 123.

المطلب الثاني: مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية

يعتبر تقييم الرقابة الداخلية من المراحل الرئيسة التي يقوم بها المراجع والذي يسعى إلى فهم واستيعاب نظام المعلومات والرقابة الداخلية للمؤسسة، وكذا إعداد برنامج الاختبارات من أجل التحقق من صحة عمل النظام، وتتمثل مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية فيما يلي[1]:

أولا: وصف الأنظمة

قبل الحكم على نظام الرقابة الداخلية يكون فهمها من طرف المراجع أمرا حتميا، من أجل السماح له بالحصول على فهم جيد لمحيط معالجته للمعلومات .

ولابد على المراجع أن يقوم بسلسلة من الاختبارات لتأكد من أن إجراءات الرقابة الداخلية تطبق باستمرارية وبفعالية.

في مرحلة وصف الأنظمة فان المراجع يعبر عن مسار المعلومات المجمعة في المرحلة السابقة، ويكون ذلك على شكل وصف كتابي أو شكل خرائط تدفق، وفي حالة قيام المراجع بالاستجوابات داخل المؤسسة من أجل الوصول إلى وصف دقيق لنظام الرقابة الداخلية فلابد عليه أن يحترم مجموعة من القواعد نذكر منها:

- احترام السلم التنظيمي، فاستجواب موظف يكون بعلم من مسئوليه إلا في حالات خاصة .
- حصر أجوبة الموظف في مجال عمله فقط.

ثانيا: التحقق من النظام

بعد إعداد المراجع لخرائط التدفق أو وصفه الكتابي، فانه يتحقق من استيعابه للنظام من أجل تجنب انطلاقه من أسس خاطئة,فخرائط التدفق تسمح للمراجع بإيجاد الإجراءات الرقابية الملائمة.

فالمراجع من خلال عمله يقوم بالإجابة على ما يلي:

- كيف تتم عملية الاختبار؛
- ما هي الإجراءات التي يجب اختبارها؛
- ما هي الأهمية التي يجب إعطاءها لهذا الاختبار.

[1] سعاد شدري معمر، دور المراجعة الداخلية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقره، بومرداس، 2009، ص 119.

ثالثا: التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية

باعتماد على الخطوتين السابقتين، يتمكن المراجع الخارجي من إعطاء تقييم أولي للمراقبة الداخلية مستخرجا مبدئيا نقاط القوة (ضمانات تسمح بتسجيل جيد للعمليات) ونقاط الضعف (عيوب يترتب عنها خطر ارتكاب أخطاء وتزوير). تستعمل في هذه الخطوة في الغالب استمارات مغلقة أي استمارات تتضمن أسئلة يكون الجواب عليها إما بنعم أو لا، وعليه يستطيع المراجع في نهاية هذه الخطوة تحديد نقاط قوة النظام ونقاط ضعفه وذلك من حيث التصور, أي من الناحية النظرية للنظام محل الدراسة[1].

رابعا:التأكد من تطبيق النظام

يتم التأكد من تطبيق النظام باستعمال أسلوب العينات للتأكد من أن الإجراءات الموضوعة تحتوي على ضمانات كافية .

يقوم المراجع بعملية الاختبار انطلاقا من العناصر المادية المتروكة عند تنفيذ الإجراءات فيتأكد هذا الأخير من حسن تنفيذ الإجراءات واحترام المبادئ الموضوعة.

خامسا:التقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية

بعد اكتشاف المراجع سوء تطبيق أو عدم تطبيق لنقاط القوة بالإضافة إلى نقاط الضعف التي توصل إليها عند التقييم الأولي لذلك النظام، وبالاعتماد على النتائج المتوصل إليها يقدم المراجع حوصلة في وثيقة مبينا آثار ذلك على المعلومات المالية مع تقديم اقتراحات قصد تحسين الإجراءات[2].

فالتقييم النهائي يسمح للمراجع باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة على الرقابة الداخلية.

[1] محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية،2003، الجزائر، الطبعة الثالثة، ص74.

[2] وليام توماس، ترجمة أحمد حامد حجاج وكمال الدين سعيد، المراجعة بين النظرية والتطبيق، دار المريخ السعودية، العربية السعودية، 1989، ص398.

المطلب الثالث: أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

يلجأ المراجعون سواء داخل أو خارج البنك إلى مجموعة من الطرق للتعرف على النظام المطبق فيه، وتقييم مدى كفاءته خاصة وأن مسؤولية إنشاء وتنفيذ نظام الرقابة الداخلية تقع على عاتق إدارة البنك، فوظيفة الرقابة ومدى تأثيرها تكون هامة أيضا بالنسبة لمراجع الحسابات الخارجي,ومن بين أساليب المستعملة في تقييم نظام الرقابة الداخلية ما يلي[1]:

أولا: الاستبيان

تتطلب هذه الوسيلة تصميم مجموعة من الاستفسارات تتناول جميع نواحي النشاط داخل البنك وتوزع على العاملين لتلقي الردود عليها بنعم أو لا، ثم تحليل تلك الإجابات للوقوف على مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية المطبقة داخل البنك، فهذه الطريقة تتمثل في إعداد قائمة نموذجية تتضمن مجموعة من الأسئلة العامة والخاصة والوافية التي تخص الأسس السليمة لما يجب أن تكون عليه الرقابة الداخلية. ويراعى في إعداد هذه القائمة كيفية صياغة الأسئلة من جهة وشموليتها لكافة الأفراد والمستويات الإدارية الذين لهم علاقة بموضوع التقييم من جهة أخرى.

من أهم مزايا هذه الطريقة ما يلي:

- إمكانية تغطية جميع المجالات التي تهم مراجع الحسابات عن طريق تصميم مجموعة من الأسئلة لكل مجال؛
- إمكانية استخدام مبدأ النَمطية في إعداد القوائم، مما يجعل من الممكن استخدامها قبل البدء في عملية المراجعة بفترة كافية؛
- يمكن استخدامها بواسطة أشخاص أقل تأهيلا وخبرة بعكس الحال عند استخدام الوسائل الأخرى للتقييم؛
- تمدنا بمعيار يمكن استخدامه كمقياس لمدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية الموجود، وهذا ما تفتقر إليه الوسائل الأخرى للتقييم؛
- يمكن إعداد قائمة الاستبيان النموذجية لتتناسب مع كل نوع من أنواع البنوك، فتوفر بذلك وقت المراجعة الذي كان سيضيع في إعداد قائمة لكل بنك على حدى؛

[1] فضيلة بوطورة, دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، 2007، ص ص88-89.

- يلقى استخدام قائمة الاستبيان قبولا عاما لدى العملاء، بدلا من أسلوب الاستفسارات وإلقاء الأسئلة والذي يعني أنهم محل استجواب أو مساءلة أو أن المراجع يسعى للإيقاع بهم؛
- وجود قائمة معدة تحوي جميع الأسئلة الضرورية، يؤدي إلى تجنب السهو عن بعض العناصر أو إهمال الحصول معلومات قد تكون هامة لتقويم النظام.

ومع ذلك يعاب على قائمة الاستبيان النموذجية، أنها قد تحتوي على الخطوط العامة التي تنطبق على جميع البنوك ذات النشاط المتشابه، وبالتالي لا تراعي الظروف الخاصة بالبنك، كما أنها قد تستوفي بشكل آلي دون اهتمام، وبالرغم من هذه العيوب فلا زال استخدامها يلقى قبولا عاما في كل مكان.

ثانيا:الملخص التذكيري

يتضمن هذا الملخص على بيان تفصيلي بالإجراءات والوسائل التي يتميز بها النظام السليم للرقابة الداخلية، وهذا دون تحديد أسئلة أو استفسارات معينة كما في الاستبيان وبذلك يعد الملخص التذكيري دليلا ومرشدا لتقييم الرقابة الداخلية يمكن الرجوع إليه في أي وقت.

ثالثا:التقرير الوصفي

يقوم على وصف الإجراءات في البنك لكل عملية من العمليات، مع وصف نظام الرقابة والدورة المستندية والتعريف بالموظف الذي يقوم بالعمل وطريقة تنفيذ العمل، وبعد الانتهاء من إعداد هذا التقرير يتمكن المراجع من تقسيم الإجراءات المتبعة في عملية الرقابة الداخلية، طبقا لهذا الأسلوب فإن التقسيمات تحتوي على عناوين الأنظمة الفرعية للرقابة الداخلية، بحيث يظهر ذلك خط سير النشاطات داخل البنك من بدايتها إلى نهايتها ويحدد ما إذا كان النظام يتضمن ثغرات أو ينقصه بعض الضوابط الرقابية.

يتميز هذا الأسلوب بالسهولة والبساطة حيث يمكن وضع أسئلة للموظفين ليقوموا بكتابة الشرح المطلوب عن أداء كل عملية والإجراءات التي تمر بها والمستندات التي تعد من أجلها والدفاتر التي تسجل بها. لكن يعاب عليه صعوبة تتبع الشرح المطول في وصف الإجراءات، وبالتالي صعوبة التعرف على مواطن الضعف في النظام،

كما يمكن أن يحدث سهو عن ذكر بعض العناصر الرقابية الهامة، وهذا الأسلوب عادة ما يكون صالح في المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم، حيث نظام الرقابة بسيط ومحدود ويكتفي بعض المراجعين بالحصول على وصف للخصائص الرئيسية للرقابة الداخلية للوظائف الكبيرة كتقديم الخدمات، المشتريات، التحصيل النقدي.

رابعا: دراسة خرائط التدفق

يمكن تصوير نظام الرقابة الداخلية لأي عملية من عمليات البنك في شكل خريطة تدفق معبرا عنها على شكل رموز أو رسومات (تبين الإدارات والأقسام المختصة بأداء العملية) المصدر الذي أعد المستند والجهة التي يرسل إليها، والمستندات التي تعد في كل خطوة، والدفاتر التي تثبت بها والإجراءات التي تتبع لمعالجتها وإتمامها أي

العمليات التشغيلية التي تتم عليها، ويمكن أن يضاف إلى الخريطة رموز توضح الوظائف المتعارضة والترخيص بالعملية واعتمادها.

تتميز هذه الخرائط بأنها تعطي لمعدها ولقارئها فكرة سريعة عن نظام الرقابة وتمكنه بسهولة من الحكم على مدى جودته، وهي بذلك تتفوق عل الوصف التفصيلي للنظام وأيضا على قائمة الاستبيان، ويعاب على هذه الطريقة أن إعدادها يتطلب وقتا طويلا، كما أنها تكون صعبة الفهم إذا تضمنت تفاصيل كثيرة، فضلا على أنها لا تبين الإجراءات الاستثنائية لأن الخرائط لا تظهر الوقائع غير العادية والتي قد تعتبر ذات أهمية كبيرة لتقويم نظام الرقابة الداخلية.

عند إعداد الخرائط يجب مراعاة ما يلي:

- يجب استعمال الكتابة بجانب الرموز والرسوم لتكون الخريطة أسهل في الفهم؛
- إذا لم تكن الخريطة واضحة تماما يمكن إضافة معلومات في أسفلها لزيادة الإيضاح؛
- يجب أن يوضع بالخريطة مصدر كل مستند (الإدارة أو القسم الذي أعده) والجهة التي يرسل إليها.

خامسا: فحص النظام المحاسبي

يحصل المراجع على قائمة بالسجلات المحاسبية وأسماء المسئولين عن إنشائها وعهدتها ومراجعتها، وقائمة ثانية بطبيعة المستندات والدورة المستندية...، ومن خلال هذه القوائم يستطيع الحكم على درجة سلامة نظام الرقابة الداخلية ومدى الاعتماد عليه في عملية المراجعة والمراجعة من خلال عمليات الاختبار والمعاينة من طرف المراجع الخارجي والجهات الرقابية الأخرى سواء كانت من داخل البنك أو من خارجه[1].

[1] [1] فضيلة بوطورة, دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك، مرجع سابق، ص89.

خلاصة الفصل:

على ضوء دراستنا لنظام الرقابة الداخلية، يمكننا تعريف الرقابة الداخلية بأنها الإطار العام للإجراءات المتخذة في مجال المراجعة والإشراف على الأنشطة المختلفة سواء كانت إنتاجية أو تسويقية أو مالية داخل المؤسسة حيث تتضمن كل الوسائل والإجراءات المستخدمة داخل المؤسسة والتي تهدف إلى حماية الأصول والموجودات وكذا التحقق من صحة البيانات المحاسبية والإحصائية، اكتشاف الأخطاء أو الغش، تشجيع وتنمية الكفاءة الإنتاجية وخلق التناسق بين السياسات الإدارية، وعن طريقها يستطيع المراجع تحديد مدى فحصه واختباراته وذلك باستخدام إجراءات المراجعة اللازمة، فكلما كانت نظم الرقابة الداخلية جيدة وذات كفاءة كلما قلل ذلك من الإجراءات والتفصيلات التي يقوم بها المراجع أثناء عملية المراجعة والعكس صحيح، بحيث أن تقييم نظام الرقابة الداخلية يساعد المراجع على تحديد طبيعة وتوقيت ونطاق اختبارات المراجعة، كون نظام الرقابة الداخلية الجيد تنتج عنه معلومات مالية يمكن الاعتماد عليها، ويساعد على تفادي الأخطار المحتملة التي تواجه البنوك التجارية.

كما تبرز أهمية الرقابة الداخلية من أهمية الدور الذي تلعبه في الحياة الاقتصادية، وتخدم هذه العملية عدة فئات نذكر منها: إدارة البنك، المودعين، الزبائن والسلطات النقدية المتمثلة في البنك المركزي، لأنها تهدف إلى حماية الاقتصاد الوطني، وهناك ثلاث أنواع من الرقابة على البنوك هي الرقابة الداخلية، الرقابة الخارجية ورقابة البنك المركزي.

حيث أن الرقابة الداخلية في البنوك التجارية تتولى القيام بها أجهزة خاصة ضمن الهيكل التنظيمي للبنك وتتجلى أهميتها من خلال فعالية طريقة أداء نظام الرقابة الداخلية ومقوماته، أما أساليب الرقابة الداخلية تتم بأساليب مختلفة نذكر مايلي:

- الجرد المادي المفاجئ لخزينة البنك وكذلك التحق من الموجودات الأخرى.

-التحقق من صحة السجلات والدفاتر المحاسبية.

-التحقق من كفاءة الجهاز الإداري ومدى تطبيق القرارات الصادرة عن الادارة .

-الزيارات المفاجئة لمختلف المصالح وأقسام البنك والتأكد من السير الحسن للعمل.

الفصل الثالث

مدخل عام حول النظام المصرفي الجزائري

تمهيد:

وصول النظام البنكي الجزائري إلى مرحلة الاختناق في نهاية الثمانينات هو نتيجة فشل ما يسمى بالنظام الاشتراكي المصرح به في مواثيق الدولة الجزائرية والذي دام قرابة ربع قرن من الزمن تراكمت خلالها أخطاء عديدة عانت منها السياسة الاقتصادية عموما والنظام البنكي بصفة خاصة مما أدى إلى صعوبة معالجتها.

يمكن اعتبار سنة 1986بداية الإصلاحات الاقتصادية والتوجه نحو اقتصاد السوق بصدور ثلاثة قوانين أساسية خلال هذه المرحلة مهدت لهذا التحول وهي:

- قانون 86-12المؤرخ في 19-08-1986المتعلق بنظام القروض والبنوك؛
- قانون 88-16المؤرخ في 12-01-1988المتعلق باستقلالية المؤسسات؛
- قانون 90-10المؤرخ في 14-04-1990المتعلق بالنقد والقرض.

تهدف هذه القوانين في مجملها إلى إعادة النظر في النظام البنكي الجزائري بشكل يعيد للبنوك وظيفتها الأصلية وهي الوساطة المالية في الاقتصاد الوطني، والعمل كذلك على جمع الموارد الادخارية وتقديم القروض على أساس الربحية أي استرجاع مبلغ القرض مع الفوائد، كل هذا تحت إشراف ورقابة البنك المركزي الذي استرجع استقلاليته.

في هذا الفصل حاولنا التعرف على طبيعة البنوك التجارية بصفة عامة والتطرق الى مبادئ لجنة بازل لحوكمة البنوك والتعرف على اهم اتفاقيات بازل واخذ صورة على النظام البنكي الجزائري، ولذلك سوف يتم تقسيم العمل في هذا الفصل إلى أربعة مباحث كما يلي:

- المبحث الأول:مدخل عام للبنوك التجارية.
- المبحث الثاني:مبادئ حوكمة البنوك الصادرة عن لجنة بازل.
- المبحث الثالث: لجنة بازل وحوكمة الشركات .
- المبحث الرابع: لمحة تاريخية عن النظام البنكي الجزائري .

المبحث الأول:مدخل عام للبنوك التجارية

البنوك التجارية تمثل القسم الأكبر في النظام البنكي، وتأتي في الدرجة الثانية في التسلسل بعد البنك المركزي الذي يباشر عليها الرقابة .ويؤثر في قدرتها على خلق نقود الودائع.

المطلب الأول: نشأة البنوك التجارية

اختلف المؤرخون في تحديد أول موطن للعمليات البنكية البدائية هناك فكرة راجحة أيدها بعض المفكرين ورجع ذلك إلى عهد البابليون (ألاف الرابع قبل الميلاد) لكن العمليات البنكية من تبادل العملات و إيداع الودائع و منح القروض فلم تظهر إلا في عهد الإغريق (القرن الرابع قبل الميلاد) في المقابل هناك شبه اجتماع حول ظهور البنوك بشكلها الحديث و يرجعون ذلك إلى أواخر القرون الوسطى بالتحديد في القرن الثالث والرابع عشر والتي كانت تنطلق أساسا من ايطاليا [1].

منذ القرن الرابع عشر سمح الصيغ والتجار لبعض عملائهم بالسحب على المكشوف وقد أدى ذلك إلى إفلاس عدد من المؤسسات وقد دفع ذلك عدد من المفكرين في القرن السادس عشر إلى مطالبة إنشاء أول بنك حكومي في البندقية باسم بنك "بيازا بالتو"، وفي عام 1609م أنشا بنك امستردام و في بداية القرن الثامن عشر ظهر بنك انجلترا في عام 1832م ،ثم البنك المركزي الفرنسي 1848م [2].

اذ ان البنوك التجارية لم تظهر دفعة واحدة وإنما جاءت نتيجة تطور طويل قام على انقاض مجموعة من النظم البدائية وهي [3]:

1- **كبار التجار:**

البنوك الحديثة هي وليدة أولئك التجار الذين كان لشهرتهم موضع ثقة التجار والأفراد المحيطين بهم وهنا ائتمنهم الأفراد واستودعوهم نقودهم ويحصل الأفراد في مقابلها على شهادات إيداعها، فكان التجار يتعهدون بحراسة النقود نظير عمولة.

[1] شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،1984، ص24.

2رشاد العصار ، النقود والبنوك ، دار الصفاء، الطبعة الأولى ، عمان، الأردن،،2000، ص63.

[3] زينب حسين عوض، اقتصاديات النقود والمال، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، 2007، 24.

2- المرابون العاديون:

حيث كان هؤلاء المرابون يقرضون أموالهم الخاصة في مقابل عمولة تسمى الربا فكانوا يقرضون من أموالهم الخاصة فقط .

3- الصاغة:

كان الصاغة يشتغلون بتجارة الحلي والمعادن فكان الأفراد في البداية يتجهون إليهم للكشف عن عيار النقود المعدنية ثم أصبحوا يبيعون العملات المعدنية ثم بدءوا يحصلون على أموال بصفة وديعة لديهم يحرسونها في مقابل شهادات إيداع وبذلك أصبح للصاغة مهنة أخرى هي أعمال الصرافة والصرف.

هكذا نشأت البنوك التجارية الحديثة لتقوم بكل هذه العمليات من صرف وصرافة ومن منح القروض وقبول الودائع وبالإضافة إلى أنها تمنح القروض لا من أموالها وحدها وإنما من ودائع العملاء أيضا فهي تقترض لتقرض أضف إلى ذلك أنها قادرة على خلق نقود الودائع وبذلك اتسعت مقدرتها على الإقراض ومنح الائتمان إلى حد بعيد وهكذا حلت البنوك التجارية محل كافة الأشكال السابقة.

المطلب الثاني مفهوم البنوك التجارية

يعتبر البنك التجاري نوع من أنواع المؤسسات المالية يرتكز نشاطه في قبول الودائع ومنح الائتمان.

اولا تعريف البنوك التجارية

كلمة بنك" BANC " أو بنكو "BANCO" "أصلها إيطالي ومعناها مصطبة وهي المصطبة التي يجلس عليها الصرافون لتحويل العملة ثم تطور المعنى ليصبح المنضدة او الطاولة التي يجلس عليها الصرافون في العصور الوسطى والذين يقبلون إيداعات كبار الأثرياء أن يقوموا بردها لهم عند طلبها وكانوا يحصلون مقابل ذلك على عمولات وذلك بغرض وقاية هذه الأموال من السرقة[1].

البنوك التجارية هي إحدى المنشآت المالية المتخصصة في التعامل في النقود والتي تسعى لتحقيق الربح وتعتبر المكان الذي يلتقي فيه عرض الأموال بالطلب عليها اذ أنها توفر نظاما ذا كفاية يقوم بتعبئة ودائع ومدخرات

[1] عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النفود والبنوك، الدار الجامعية، بدون طبعة، مصر ،2009، ص117.

الأفراد والمنشآت، كما تقوم بمنح التمويل اللازم سواء للمنتجين أو التجار أو المستهلكين من خلال ما تمنحه من ائتمان[1].

كما تعرف بأنها: »عبارة عن مشروعات رأسمالية هدفها الأساسي تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح وبأقل نفقة ممكنة، وذلك بتقديم خدماتها البنكية أو استحداث لنقود الودائع[2] .

كما تعرف على انها المؤسسات التي تقوم بقبول الودائع تدفع عند الطلب أو لأجال محددة وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي، وخدمته بما يحقق أهداف خطة التنمية ودعم الاقتصاد القومي وتباشر عمليات التنمية والادخار والاستثمار المالي في الداخل والخارج بما في ذلك المساهمة في انشاء المشروعات وما يستلزم من عمليات مصرفية تجارية ومالية، وفقا للأوضاع التي يقررها البنك المركزي [3].

تعرف البنوك التجارية بأنها عبارة عن مؤسسات مالية تقوم بجمع المدخرات وإنشاء الائتمان وقبول كافة الودائع وتمويل المشاريع أو إنشائها والبحث عن الودائع [4].

يرتكز نشاط البنوك التجارية على قبول الودائع بأنواعها ومنح الائتمان وتقديم الخدمات البنكية المختلفة، كإصدار الكفالات وفتح المعتمدات السندية وقبول الكمبيالات وخصمها[5].

كما يعرف قانون النقد والقرض في المادة 114 البنوك التجارية على انها "اشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية اجراء العمليات المصوغة في المواد من (110، 111، 112، 113) من هذا القانون تتمثل هذه على التوالي العمليات في[6]:

- تلقي الاموال من الجمهور وعمليات القرض ووضع وسائل الدفع تحت تصرف الزبائن وإدارة هذه الوسائل؛
- تعتبر اموالا متلقاة من الجمهور تلك التي يتم تلقيها من الغير، ولاسيما بشكل ودائع مع حق استعمالها لحساب من تلقاها بشرط اعادتها. إلا انه لا تعتبر أموالا متلقاة من الجمهور بمفهوم هذا القانون؛

[1] سمير محمد عبد العزيز، اقتصاديات وإدراة النقود والبنوك، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية بدون سنة النشر، ص29.
[2] مصطفى رشدي شيحة، الاقتصاد نقدي البنكي، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت،1981، ص ص191-192.
[3] عبد الغفار حنفي، الاسواق والمؤسسات المالية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000، ص24.
[4] عبد الله خبابة، الاقتصاد البنكي، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2008، ص88.
[5] هشام جبر، إدارة البنوك، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2008، ص13.
[6] قانون النقد والقرض90-10.

- تشكل عملية قرض في هذا القانون كل عمل لقاء عوض يضع بموجبه شخص ما أو بعد بوضع اموالا تحت تصرف شخص آخر او يأخذ بموجبه ولمصلحة الشخص التزاما بالتوقيع كالضمان الاحتياطي او الكفالة او الضمان ؛
- تعتبر بمثابة عمليات قرض عمليات الايجار المقرونة بحق خيار الشراء ولاسيما عمليات الاقراض مع ايجار.
- تعتبر وسائل الدفع جميع الوسائل التي تمكن من تحويل اموال مهما كان الشكل او الاسلوب التقني المستعمل.

ثانيا: خصائص البنوك التجارية:

تتميز البنوك التجارية عن غيرها من المؤسسات المالية الأخرى بجملة من الخصائص تجعلها نوعا فريدا يستدعي الدراسة، فالبنوك التجارية هي الأقدم والأكثر انتشارا بين المؤسسات المالية الأخرى، حيث يروي التاريخ أنها أول الأنواع ظهورا كنتيجة لاحتياجات التجار لقروض قصيرة الأجل لتمويل حركاتهم التجارية [1].

كما تتميز البنوك التجارية بالخصائص التالية[2]:

- أنها أكثر البنوك مخاطرة في عملياتها مما يجعلها صارمة في ممارسة فعاليتها وعليه فإنها تتحمل مسؤوليات جسيمة في إدارة الأموال؛
- البنك التجاري يختص دون غيره من المؤسسات والمشاريع التجارية، بأن معظم أصوله تشكل حقوقا للمؤسسات وأشخاص آخرين في شكل ودائع مختلفة، وهو الوحيد القادر على خلق خصوم إيداعيه قابلة للتدويل من شخص لآخر ومن مؤسسة لأخرى بحيث تقوم بفتح حسابات جارية لعملائها وتحويلها إلى نقود ورقية أو العكس، بناء على طلبهم وإجراء عملية المقاصة لحسابهم بطريقة سريعة وبأقل تكلفة وجهد؛
- تتأثر برقابة البنك المركزي ولا تؤثر عليه، ويمارس البنك المركزي رقابته على البنوك التجارية من خلال جهاز مكلف في حين أنها مجمعة لا يمكنها أن تمارس أي تأثير عليها؛
- تسعى البنوك التجارية إلى الربح بعكس البنوك المركزية، إذ هي مشروعات رأسمالية هدفها الأساسي تحقيق أكبر قد ممكن من الربح باقل نفقة ممكنة؛

[1] رضا صاحب أبو حامد، إدارة البنوك: مدخل تحليلي كمي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، ،2002، ص 21.

[2] قاسيمي آسيا، تحليل الضمانات في تقييم جدوى تقديم القروض في البنك – حالة القرض الشعبي الجزائري–، رسالة لنيل شهادة الماجستير، تخصص مالية المؤسسة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2009، ص5.

- تمثل الودائع الجارية أحد المصادر المهمة من مصادر البنوك التجارية، وتتميز هذه الودائع بإمكانية السحب عليها بصورة فورية ودون إشعار مسبق، وهذا يعني أن المطلوبات على البنوك التجارية هي قصيرة الأجل، مما يفرض عليها أن تحقق الانسجام المطلوب بين السيولة والربحية والأمان عند استثمار أموالها[1].

المطلب الثالث : وظائف وخدمات البنوك التجارية .

إن البنوك التجارية ،هي مؤسسات ائتمانية تتعامل بالائتمان قصير الأجل وتتلقى ودائع جارية في الغالب ولكن البنك التجاري لكي يجلب أكبر قدر ممكن من المتعاملين الاقتصاديين (أفراد أو مؤسسات) يوفر الكثير من الخدمات البنكية بما يتجاوب واحتياجاتهم فهؤلاء المتعاملين يبحثون عن جهة آمنة و موثوق بها لإيداع أموالهم والحفاظ عليها واستغلالها عند الحاجة وكذلك يبحثون عن مصدر يمكنهم من الوفاء بالتزاماتهم ويوفر لهم ما أمكن من موارد مالية لتأمين احتياجاتهم،لذلك فالبنوك توفر خدمات كثيرة ابتداء من خدمات الصندوق إلى خدمات توظيف الأموال في شتى مجالات التوظيف المتوفرة للبنك كما ويمكن أن يساهم في تمويل المشاريع الإنمائية وتمويل مختلف فعاليات الاقتصاد القومي لذلك يمكن ذكر أهم وظائف وخدمات البنوك كما يلي[2]:

1- **تلقى أو قبول الودائع من مختلف الجهات،** مثل:

- ودائع جارية: هي تلك الودائع التي يستطيع أصحابها سحبها دون سابق إنذار .

- ودائع لأجل: هي تلك الودائع التي لا يستطيع أصحابها السحب منها إلا بعد انقضاء المدة المحددة والمتفق عليها مسبقا بين البنك و المودع .

- ودائع بإخطار : فيها يخطر المودع بنكه بالتاريخ الذي يرغب فيه سحب وديعته، أو يخطر بنكه برغبته في السحب بعد مدة زمنية متفق عليها .

2- **تقديم القروض:** وتتمثل في

- قروض بدون ضمان تمنح للمتعاملين الرئيسيين مع البنك، كونه متأكد من مركزهم المالي ، لأنه في الأصل البنك التجاري لا يقدم قروضا بدون ضمان ؛

[1] هيل عجمي جميل الجنابي، رمزي ياسين يسع أرسلان، النقود والبنوك والنظرية النقدية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص110.

[2] عبد الحق بوعتروس، الوجيز في البنوك التجارية: عمليات، تقنيات و تطبيقات، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة،،2000، ص29.

- قروضا بضمانات مختلفة يمكن ذكر منها ما يلي :

  - قروض بضمان سلع مختلفة؛
  - قروض بضمان أوراق مالية؛
  - قروض بضمان شخصي .

3- **التعامل بالاعتمادات المستندية** : ويتم عن طريقها تسهيل عمليات التجارة الخارجية، بحيث بموجبها يتم تسوية الالتزامات فيما بين المستورد والمصدر عن طريق إنتقال مبالغ السلع المستوردة من حساب المستورد في الداخل إلى حساب المصدر في الخارج، ويتم ذلك بين البنوك بتقديم الوثائق الخاصة بالبضاعة موضوع الصفقة كوثائق الشحن، التأمين، الرسوم الجمركية، فواتير البضاعة و وثيقة المنشأ .....الخ .

4- **التعامل بالأوراق المالية والتجارية** : البنوك التجارية قد تتدخل بائعة أو مشترية للأوراق المالية في السوق المالي سواء لحسابها أو لحساب ولصالح متعامليها، كما يمكن أن تقوم بخصم الأوراق التجارية وتحصيلها لصالح عملاءها .

5- **شراء وبيع العملات الأجنبية** : وذلك بالأسعار المحددة من قبل البنك المركزي أو حسب التنظيم الساري العمل به في مجال سوق الصرف، وكل ذلك مقابل عمولة .

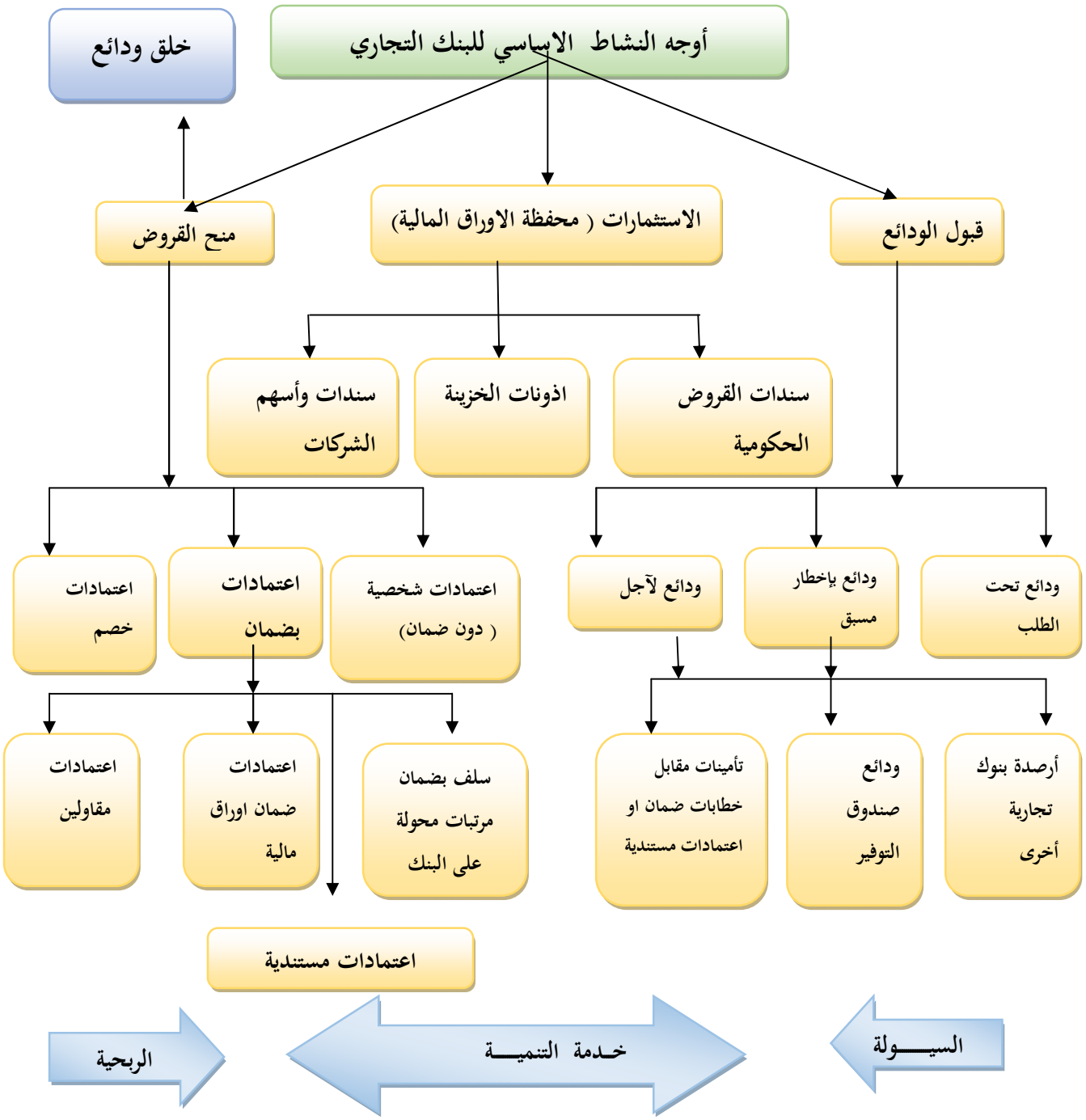
6- تحصيل الشيكات الواردة إليها من عملائها ولحسابهم .

7- تأجير خزائن حديدية للأفراد مقابل عمولة محددة .

8- تقديم مختلف أنواع الخدمات للمتعاملين وطالبيها .

أصبحت البنوك التجارية تشترك في إعداد الدراسات المالية المطلوبة للمتعاملين لمشروعاتهم حيث على أساسها يتم تحديد الحجم الأمثل للتمويل وكيفية السداد، ومدى اتفاقها مع سياسة المشروع في الشراء والبيع والتحصيل، لأن ذلك من مصلحة البنك وعليه كلما ارتفعت كفاءة المشروع كلما كان ذلك أفضل لهما، ويمكن تلخيص الخدمات التي يقدمها البنك في الشكل الموالي:

الشكل رقم **11**: الخدمات التجارية للبنك التجاري



المصدر: محمد الصيرفي، إدارة البنوك، دار الوفاء لدنيا النشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى 2008، ص26.

المبحث الثاني:مبادئ حوكمة البنوك الصادرة عن لجنة بازل

لجنة بازل للرقابة البنكية هي اللجنة التي تأسست وتكونت من الدول الصناعية العشرة: الولايات المتحدة الأمريكية، كندا، بريطانيا، فرنسا، ايطاليا، هولندا،السويد، سويسرا، اليابان، لكسمبورغ، وذلك مع نهاية 1974 تحت إشراف بنك التسويات الدولية بمدينة بازل السويسرية، وقد حدث ذلك بعد أن تفاقمت أزمة الديون الخارجية للدول النامية وتزايد نسبة وحجم الديون المشكوك بها.

المطلب الأول: تقديم لجنة بازل

لجنة بازل البنكية هي اللجنة التي تأسست وتكونت من مجموعة الدول الصناعية العشرة[*] في نهاية عام 1974تحت إشراف بنك التسويات الدولي بمدينة بال أو بازل بسويسرا وذلك برئاسة كوك محافظ بنك إنجلترا وقد حدث ذلك بعد أن تفاقمت أزمة الديون الخارجية للدول النامية، وتزايد نسبة الديون المشكوك في تحصيلها التي منحتها البنوك العالمية، وتعثر بعض هذه البنوك (مثل انهيار بنك (Bankaus Herstatt) [**] في ألمانيا الغربية آنذاك)، بالإضافة إلى المنافسة القوية التي خلقتها البنوك اليابانية إزاء البنوك الأمريكية والأوروبية بسبب نقص رؤوس أموال هذه البنوك، وسميت بلجنة بازل لأنها تتخذ من مدينة بازل السويسرية مقرا لأمانتها الدائمة[1].

توفر هذه اللجنة منتدى للتعاون المستمر بين دولها الأعضاء فيما يخص مواضيع الإشراف البنكي وهي في نفس الوقت لا تفرض أية سلطة إشرافية عليا على السلطات الإشرافية الوطنية، حيث أن توصيات هذه اللجنة لا تكتسب ولا يراد لها أن تكتسب قوة قانونية بل أنها توفر إطار واسع لمعايير الإشراف ودليل لأفضل الممارسات في هذا المجال.

لجنة بازل هي لجنة استشارية فنية لا تستند إلى أية اتفاقية دولية وإنما أُنشأت بمقتضى قرار من محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية، ويساعدها في عملها عدد من فرق العمل من الفنيين البنكيين لدراسة مختلف جوانب الرقابة على البنوك، ولذا فإن قرارات أو توصيات هذه اللجنة لا تتمتع بأي صفة قانونية أو إلزامية رغم أنها أصبحت مع مرور الوقت ذات قيمة فعلية كبيرة. وتتضمن قرارات وتوصيات اللجنة وضع المبادئ والمعايير

[*] تتألف لجنة بازل من ممثلي كل من: بلجيكا، كندا، فرنسا، ألمانيا، إيطاليا، اليابان، لوكسمبورغ، هولندا، السويد، سويسرا، المملكة المتحدة، والولايات المتحدة الأمريكية.

[**] سنة 1974إفلاس البنك الألماني "هيرستات" بسبب التفاوت في التوقيت بين ألمانيا والولايات المتحدة الأمريكية وهي أول مرة يتم التعرف فيها على مفهوم الخطر النظامي.

[1] عبد الحميد محمد الشواربي، ادارة المخاطر الائتمانية من وجهتي نظر البنكية والقانونية، منشاة المعارف، الاسكندرية، مصر، 2002، ص1153.

المناسبة للرقابة على البنوك، مع الإشارة إلى نماذج الممارسات الجيدة في مختلف البلدان بغرض تحفيز الدول على إتباع تلك المبادئ والمعايير والاستفادة من هذه الممارسات[1].

غرضها الأساسي هو تحسين مستوى الرقابة البنكية بين البنوك وذلك في ثلاث جوانب[2]:

- فتح مجال الحوار بين البنوك المركزية للتعامل مع مشكلات الرقابة البنكية؛
- التنسيق بين السلطات الرقابية المختلفة ومشاركة تلك السلطات مسئولية مراقبة وتنظيم تعاملها مع المؤسسات المالية الأجنبية بما يحقق كفاءة وفاعلية الرقابة البنكية؛
- تحفيز ومساعدة نظام رقابي معياري يحقق الأمان للمودعين المستثمرين والجهاز البنكي، ويحقق الاستقرار في الأسواق المالية العالمية.

كما تسعى لجنة بازل الى تحقيق الاهداف الرئيسية التالية [3]:

- وضع حد أدنى لكفاية رأس المال؛
- إزالة مصدر مهم للمنافسة غير العادلة بين المصاريف نتيجة الفروقات في الرقابة الوطنية على رأس المال؛
- تسهيل عملية تبادل المعلومات المتعلقة بأساليب الرقابة؛
- تحقيق عدالة تنافسية بين البنوك؛
- تحقيق الاستقرار في النظام البنكي العالمي من خلال التقليل من حجم المديونية؛
- الرقابة المجمعة على كافة الوحدات البنكية وفق تطورات الاقتصادية العالمية وفي ظل حركة رؤوس الأموال الكبيرة؛
- التقليل من مخاطر الائتمان مثل مخاطر السيولة ومخاطر سعر الفائدة وسعر الصرف....

[1] صندوق النقد العربي، الملامح الاساسية لاتفاقية بازل2والدول النامية، ابو ظبي، 2004، ص12.

[2] المعهد العربي للتخطيط بالكويت، الإصلاح البنكي، العدد 17، ماي 2003،ص 13.

[3] اتحاد البنوك العربية، النظام البنكي العربي ومقومات نجاحه، بيروت، 2001، ص64.

المطلب الثاني: اتفاقية بازل I

يسمح لكل دولة بتطبيق قواعدها الخاصة بكفاية رأس المال باستخدام اتفاقية بازل كحد أدنى أساسي تتسم هذه الاتفاقية بأن نتائجها المحتملة كبيرة فإذا عملت البنوك الرئيسية في جميع الدول الصناعية وفقا للقواعد نفسها الخاصة بكفاية رأس المال سيتم القضاء على حالات عدم المساواة في المنافسة فبنك ما في إحدى الدول لن يكون قادرا على إجراء الكثير من العمل الدولي نظرا لأنه قد تم السماح له بالعمل بشكل تكون فيه نسبة قاعدة رأس المال للأصول المحفوفة بالمخاطر أقل من البنوك في دول أخرى ،فيمكنه أن يقدم قروضا بنسبة أكبر من تلك التي تعتبرها السلطات البنكية في دول أخرى أمنة من المخاطر[1].

تضمنت اتفاقية بازلI العديد من الجوانب أهمها ما يلي[2]:

1- التركيز على المخاطر الائتمانية: إذ تهدف إلى احتساب الحدود الدنيا لرأس المال أخذا في الاعتبار المخاطر الائتمانية فقط وإهمال باقي المخاطر التي قد يتعرض لها البنك؛

2- تركيز الاهتمام بنوعية الأصول وكفاية المخصصات الواجب تكوينها: إذ أنه من غير الممكن أن يفوق معدل كفاية رأس المال لدى البنوك الحد الأدنى المقرر دون توفر المخصصات الكافية لذلك؛

3- تقسيم دول العالم إلى مجموعتين من حيث أوزان المخاطر الائتمانية: قامت الاتفاقية على تصنيف دول العالم من حيث المخاطر الائتمانية الخاصة إلى مجموعتين كما يلي:

أ- الدول منخفضة المخاطر: وتشمل مجموعتين الأولى تضم دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بالإضافة إلى سويسرا والسعودية، أما الثانية فتضم الدول التي قامت بعقد ترتيبات خاصة مع صندوق النقد الدولي، وفي جويلية 1994تم استبعاد من المجموعة أي دولة تقوم بإعادة جدولة الدين العام الخارجي ضمن 5سنوات؛

ب- الدول ذات المخاطر العالية: وهي تضم دول العالم باستثناء المذكورة سابقا.

4- وضع أوزان ترجيحية مختلفة لدرجة مخاطر الأصول:

الوزن الترجيحي يختلف باختلاف الأصل و اختلاف الملتزم فعند حساب معدل الكفاية ترجع الأصول بأوزانّ التالية: صفر، 10%، 20%، 50%، 100%، وكل وزن ترجيحي له الاصول الخاصة به.

[1] سمير الخطيب، قياس وادارة المخاطر بالبنوك، منشاة المعارف، الطبعة الثانية، الاسكندرية، مصر، 2006، ص31.

[2] عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، مصر، الدار الجامعية، 2000، ص84.

المطلب الثالث: اتفاقية بازل II

الموضوع الذي حاز على معظم وجود اللجنة في السنوات الأخيرة هو " كفاية رأس المال"، حيث وفي عام 1999 أطلقت اللجنة اتفاق بازل لرأس المال مقترحًا لإطار كفاية رأس المال، وقد أطلق على الاتفاق الجديد اسم" بازلII " .

من أهم أهداف اتفاق بازلII تتمثل في الآتي [1]:

1. طرق قياس منظورة لإدارة المخاطر البنكية؛
2. التقريب بأكبر درجة ممكنة بين حجم رأس المال المطلوب وحجم المخاطر التي يتعرض لها البنك؛
3. إيجاد مدخل للتفاهم بين مسئولي البنك والسلطات الرقابية فيما يتعلق بقياس إدارة المخاطر والعلاقة بين حجم رأس المال والمخاطر؛
4. رفع درجة الشفافية بالنسبة للمخاطر التي يتعرض لها البنك بأن تتاح المعلومات الكافية وفي الوقت المناسب للعملاء الذين يتعاملون مع البنك، حيث أنهم يشاركون البنك في المخاطر التي يتعرض لها.

حيث نتيجة التطورات البنكية السريعة ظهرت مخاطر لا يغطيها معيار بازلI وأصبحت الاتفاقية أقل إلزاما، وبعد التعديلات التي طرأت عليها أصدرت لجنة بازل في أفريل 2003 إتفاقية جديدة (بازلII) والتي نصت على ثلاث ركائز أساسية لأجل فاعلية الرقابة البنكية وتحقيق الاستقرار البنكي كما يلي:

1- المتطلبات الدنيا لرأس المال:

يستند معيار كفاية رأس المال حسب هذه الاتفاقية إلى مبدأ أن مستوى رأس مال البنك ينبغي أن يكون مرتبطا بالمخاطر التي قد يتعرض لها البنك، فموجبها تم إدراج مخاطر التشغيل في حساب كفاية رأس المال، حيث أصبح قياسها يتم اعتمادا على ثلاث أنواع للمخاطر مخاطر الائتمان مخاطر السوق والمخاطر التشغيلية مع استخدام عدد من النماذج لقياس أي نوع من هذه المخاطر.

[1] عمار عريس، مجدوب بوحوصي، تعديلات مقررات لجنة بازل وتحقيق الاستقرار البنكي، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثالث، العدد1، 2017، ص ص104-105.

2- المراجعة الإشرافية الرقابية:

تعتبر من الركائز المهمة التي تقوم عليها الاتفاقية الثانية لكفاية رأس المال، وذلك بالنظر إلى دورها في خلق نوع من التناسق بين كفاية رأس المال وحجم المخاطر التي يواجهها البنك بالإضافة إلى الإستراتجية التي يتبعها في التعامل مع هذه المخاط وقد حددت لجنة بازل أربعة مبادئ رئيسية لعملية المراجعة الإشرافية كما يلي:

- يجب أن يكون للبنوك عملية شاملة لتقييم كفاية رأس المال مقارنة بحجم مخاطرها وتوفر إستراتيجية للحفاظ على مستويات رؤوس أموالها؛ -قيام السلطات الرقابية بمراجعة وتقييم التقديرات الداخلية للبنوك لقياس مدى كفاية رأس المال وضمان الوفاء بالتزامها برصد وتحقيق امتثالها مع نسب رأس المال التنظيمي؛
- توقع السلطات الرقابية عمل البنوك على مستوى أعلى من النسب الدنيا لرأس المال؛ قدرة السلطات الرقابية على التدخل في مرحلة مبكرة لمنع انخفاض رأس المال تحت المستويات الدنيا المطلوبة لمواجهة خسائر بنك معين، ذلك مع اتخاذ إجراءات علاجية سريعة إذا لم يتم الحفاظ على رأس المال أو استعدادها.

3- الانضباط السوقي (الافصاح العام):

يهدف إلى تعزيز وتحسين مناخ الإفصاح والشفافية لدى البنوك من خلال توفيرها مزيد من المعلومات في السوق حول المساهمين والدائنين والتمكن من مراقبة وإدارة البنك على نحو أكثر فعالية لضمان سلامته وتحقيق الاستقرار البنكي في المستقبل.

والشكل الموالي يبين الركائز الثلاثة لاتفاقية بازلII:

الشكل رقم 12: الركائز الثلاثة لاتفاقية بازل II

المصدر: بوسنة محمد رضا، الأزمة المالية العالمية ومعيار بازل3، مجلة أبحاث إدارية واقتصادية جامعة محمد خيضر-بسكرة، العدد 13، 2013 ، ص133.

المطلب الرابع: اتفاقية بازل III

معايير بازل III جاءت كرد فعل للأزمة المالية العالمية، خاصة بعد إفلاس العديد من البنوك وثبات قصور أو فشل معايير بازل II في حمايتها أو عدم التقيد بها أصلاً، وبالنسبة للبنوك الإسلامية فهي لم تتأثر كثيراً بتداعيات تلك الأزمة على غرار البنوك الغربية الكبرى، لذلك لم تحرص على إصدار مثل هذه المعايير ولكنها ملزمة بالتقيد بها كي تكون لها مصداقية على المستوى العالمي.

أولا: أسباب ظهور لجنة بازل III

بعد حدوث الأزمة بعد فترة قصيرة من تطبيق بازلII في الدول المتقدمة جعل هذه الاتفاقية على المحك كونها جاءت لتعزز صلابة النظام البنكي وهو ما عجل بمراجعة عميقة وشاملة للأنظمة والتشريعات المالية والبنكية. ويمكن إيراد أهم أسباب نشوء هذه الأزمة اعتمادا على بازلII فيما يلي [1]:

1- نقص رؤوس الأموال الملائمة:

كشفت الأزمة المالية العالمية أن البنوك في مختلف دول العالم لا تتوفر على المستوى الكافي من الأموال الخاصة ذات النوعية الجيدة لتغطية المخاطر التي يكتنفها العمل البنكي، والمقصود بها هي الشريحة الأولى بالتحديد التي تعتبر صغيرة جدا مقارنة مع حجم المخاطر الكبيرة التي تتعرض لها البنوك. ويعود السبب في هذا إلى الصعوبات التي وجدتها البنوك في تكوين النواة الصلبة (La composante dure) أو ما يطلق عليه المكون الرئيسي لشريحة الأموال الخاصة القاعدية في الوقت الحرج للأزمة؛

2- عدم كفاية شفافية السوق:

بينت الأزمة أن هناك نقصا في شفافية السوق نتيجة عدم كفاية مستوى الإفصاح البنكي، مما عقد من عملية تقييم الأموال الخاصة ومقارنتها من بنك إلى آخر كما أن مؤسسات تقييم المخاطر قد عملت على تضليل المستثمرين من خلال منح تقييم عالي لمحافظ مالية تحتوي على أصول عالية المخاطر. وهو ما يعني أن هذه المؤسسات قد كانت تسعى بالدرجة الأولى إلى خدمة مصالحها الخاصة دون النظر لانعكاسات المعلومات المغلوطة على النظام البنكي والاقتصاد؛

[1] نجار حياة، اتفاقية بازل 3 وآثارها المحتملة على النظام البنكي الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، العدد 13، 2013، ص ص 278-279.

3- إهمال بعض أنواع المخاطر:

رغم أن اتفاقية بازل II قد جاءت بمفهوم موسع للمخاطر البنكية، إلا أن هناك العديد من المخاطر أهملتها وساهمت بشكل كبير في إحداث الأزمة؛ ومنها مخاطر المحافظ المالية للتفاوض، المخاطر الكبرى المرتبطة بالعمليات على المشتقات والتي شكلت نسبة هامة من نشاط البنوك نظرا للتطور الكبير الذي عرفته السوق المالية في السنوات الأخيرة، واستعمال المشتقات كوسيلة لإدارة المخاطر؛

4- نقص في سيولة البنوك :

لقد كان من نتائج تسابق البنوك في الدول المتقدمة لتوظيف أموالها من أجل تعظيم أرباحها واستغلال فترة رواج السوق هو إهمالها لقضية السيولة، وهو ما كان له انعكاسا سلبيا عليها إذ لم تتمكن من الإيفاء بطلبات عملاتها بمجرد ظهور بوادر الأزمة والتي نتج عنها تهافت المودعين على سحب أموالهم من البنوك؛

5- المبالغة في عمليات التوريق المعقدة :

حيث عمدت الكثير من البنوك إلى تخفيض متطلبات رأس المال من خلال التوريق وإعادة التوريق للأصول ونقلها من داخل الميزانية إلى خارجها، مظهرة بذلك معدل كفاية رأس المال أعلى من الواقع. علما أن التوريق هو عملية تتضمن تحويل ديون ضعيفة السيولة إلى سندات يتم تداولها في السوق. وقد بالغت البنوك في الدول المتقدمة بشكل كبير في هذه العملية، ففي سنة 2007م بلغت هذه الديون 10000مليار دولار أمريكي في سوق التداول الأمريكي وهي تمثل 40% منه، بينما كانت قيمة السندات التي أصدرتها المؤسسات 5800 مليار دولار أمريكي وبالتالي فالابتكارات المالية كان لها دور بارز في إحداث الأزمة العالمية المعاصرة.

6- الإفراط في المديونية :

لجأت البنوك إلى بناء مديونية مفرطة داخل وخارج الميزانية وهذا من أجل التعظيم من أثر الرفع المالي وزيادة مردوديتها وقد ترافق ذلك مع تآكل تدريجي لمستوى ونوعية قاعدة رأس المال.

ثانيا: محتوى اتفاقية بازل III

تضمن بازل IIIعلى عناصر عدة متفق عليها بين أعضاء اللجنة، والتي تم نشرها بين جويلية 2009 وسبتمبر2010 وهي [1]:

- تحسين نوعية رأس المال من أجل مواجهة الخسائر التي قد تواجهها البنوك، إضافة إلى ضمان استمرارية عملياتها في حالة التصفية؛
- تدعيم تغطية المخاطر في إطار معايير رأس المال، خاصة فيما يتعلق بأنشطة التداول، عمليات التوريق وعوارض عناصر خارج الميزانية، والتأثرات بمخاطر الأدوات المشتقة؛
- رفع الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال، خاصة فيما يتعلق برأس المال الاحتياطي أو الأولي الذي انتقل من 2%إلى، 4,5% وتشكيل رأس مال تحوطي أو هامش الاحتياط يتكون من أسهم عادية بنسبة 2,5% من الأصول البنكية، يستخدم لامتصاص الخسائر خلال الأزمات المالية والاقتصادية المحتملة، مما يرفع إجمالي متطلبات رأس المال الاحتياطي إلى 7%؛
- خلق نسبة للرفع المالي منسقة دوليا موجهة لدعم متطلبات رأس المال ضد المخاطر، تتضمن تراكم الاقتراض المفرط في النظام البنكي؛
- إعادة بعث المعايير المتعلقة بالرقابة الاحترازية والاتصال المالي)الركيزة الثالثة(، إضافة إلى توصيات تكميلية فيما يتعلق بالتطبيقات السليمة للتقييم، إختبار المقاومة، تسيير خطر السيولة، الحوكمة والمكافأة؛
- خلق معايير دولية دنيا للسيولة، تتضمن نسبة السيولة للمدى القصير)نسبة تغطية السيولة، LCR ونسبة هيكلية للسيولة على المدى الطويل . نسبة الصافية للتمويل المستقر NSFR؛
- تشجيع البنوك على تكوين- وفي فترة مواتية – حد أدنى من رأس المال يمكن أن يستخدم في الظروف والاستثنائية متمثلا في هامش الاحتياط لرأس المال رأسمال التحوط ، وهامش التقلبات الدورية، وذلك من أجل حماية النظام البنكي في فترات النمو المفرط للإقراض.

[1] ايمن زيد، ادارة المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية وفقا لمتطلبات بازل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، فرع مالية بنك وتأمين، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والعلوم التسيير، المسيلة، 2013، ص ص 84-85.

المبحث الثالث: لجنة بازل وحوكمة الشركات

تزايد الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات على اثر الازمات المالية المتكررة والتي ادت الى افلاس العديد من الشركات، الراجع الى عدم تطبيق المبادئ ونقص الشفافية والإفصاح هذا الامر الذي جعل البنوك تتبنى المعايير الواردة في اتفاقية بازل للرقابة البنكية، والتي قامت بتقديم توصياتها الاولى بشان كفاية راس المال في 1988م وذلك بان تلتزم البنوك بوضع حد ادنى لراس المال لتدعيم مركزه المالي وحماية حقوق المودعين والمساهمين والتقليل من الاخطار التي قد تتعرض لها.

المطلب الأول: مبادئ لجنة بازل لحوكمة البنوك

أولا: توصيات 1999

أصدرت لجنة بازل تقارير عن تعزيز الحوكمة في البنوك سنة 1998 وسنة1999 ، والتي أصدرت نسخة معدلة عنهما عام2005 ، ثم في شهر فيفري سنة 2006 أصدرت نسخة جديدة ومحدثة.

تتمثل مبادئ لجنة بازل لحوكمة البنوك في:

1. يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين لمناصبهم، يحملون فهما واضحًا لدورهم في حوكمة الشركات وقادرون على ممارسة الحكم السليم فيما يتعلق بشؤون البنك؛
2. يجب أن يوافق مجلس الإدارة على الأهداف الإستراتيجية والقيم المؤسسية للبنك ويتابعها من خلال التواصل خلال الهيكل التنظيمي للبنك؛
3. على مجلس الإدارة وضع وتطبيق خطوط واضحة للمسئولية والمحاسبة على طول الهيكل التنظيمي للمؤسسة؛
4. يجب على مجلس الإدارة ضمان وجود رقابة مناسبة من قبل الإدارة العليا للبنك تتماشى مع سياسات المجلس؛
5. مجلس الإدارة والإدارة مجتمعين يجب أن يستخدما بكفاءة مخرجات وظيفية المراجع الداخلي والمراجعون الخارجيين، ولجنة المراجعة الداخلية؛
6. على مجلس الإدارة التأكد من موافقة سياسات التعويضات مع الثقافة المنظمة للبنك، وكذلك الأهداف طويلة المدى؛
7. يجب أن يتمتع البنك بطريقة شفافة للحكم؛

8. يجب أن يتفهم كل من المجلس والإدارة العليا هيكل عمليات البنك المنفذة سوءا من خلال الصلاحيات الممنوحة أو الهياكل التنظيمية بما يعزز الشفافية؛

إدراكا من لجنة بازل لأهمية التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في الجهاز البنكي، فقد أصدرت العديد من الأوراق والتقارير التي تبين من خلالها الأسس والشروط اللازمة لنجاح تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك ومنها [1]:

1. توفير دليل عمل ومعايير السلوك الملائم، ونظام لقياس مدى الالتزام بهذه المعايير.
2. وضع إستراتيجية واضحة للبنك يتم على ضوئها قياس مدى النجاح ومدى مساهمة الأفراد في هذا النجاح.
3. التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار.
4. وضع آلية للتعاون والتفاعل بين مجلس الإدارة ومراجعي الحسابات.
5. توفير نظم قوية للرقابة الداخلية، تتضمن تحديد وظائف المراجعة الداخلية ووظائف إدارة المخاطر.
6. رقابة خاصة لمراكز المخاطر والمواقع التي يتصاعد فيها تضارب المصالح، بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين وكبار المساهمين ومتخذي القرار في البنك؛
7. تدفق مناسب للمعلومات، سواء من داخل البنك أو خارجه .

ثانيا: توصيات 2006

ركزت فيه حول وظائف ومسؤوليات كل من مجلس المديرين والإدارة العليا وقد قدمت اللجنة ثمانية مبادئ للبنوك من أجل العمل وتحسين وترقية وتعزيز معايير الحوكمة المؤسسية السليمة وهي[2]:

1- يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين تماما لمراكزهم وأن يكونوا على دراية تامة بالحوكمة المؤسسية وبالقدرة على إدارة العمل بالبنك،يكون أعضاء مجلس الإدارة مسؤولين بشكل تام على أداء البنك وسلامة موفقه المالي وعن صياغة استراتيجية العمل للبنك وسياسة المخاطر وتجنب تضارب المصالح وتتضمن واجبات المجلس اختيار ومراقبة وتعيين المديرين التنفيذيين بما يضمن توافر الكفاءات القادرة على إدارة البنك،ويقوم مجلس الادارة بتشكيل لجان لمساعدته ومنها اللجنة التنفيذية ولجنة مراجعة داخلية،كما

[1] أمال عياري، أبو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات البنكية، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي 6 -7 ماي 2012،ص12.

[2] Basel Commitee on Banking Suprevion ,Enchancing Coporate Governance for Banking Organizations, Bank for international Settlement ,February 2006 ,pp6-14

يشكل مجلس الادارة لجنة إدارة المخاطر،ولجنة الأجور التي تضع نظم الأجور ومبادئ تعيين الإدارة التنفيذية والمسؤولين بالبنك بما يتماشيا مع أهداف وإستراتيجية البنك؛

2- ينبغي على مجلس المديرين المصادقة والإشراف للأهداف الاستراتيجية للبنك وعلى قيمه،ويجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أن الإدارة التنفيذية تطبق السياسات الإستراتيجية للبنك وتمنع الأنشطة والعلاقات والمواقف التي تضعف الحوكمة المؤسسية وأهمها تعارض المصالح مثل الاقراض للرؤساء وللمستخدمين وللمديرين أو للمراقبين المساهمين ؛

3- ينبغى على مجلس المديرين وضع وتعزيز الخطوط العريضة للمسؤولية والمساءلة

حيث يجب على مجلس الإدارة أن يضع حدود واضحة للمسؤوليات والمحاسبة في البنك لأنفسهم وللإدارة العليا والمديرين والعاملين وأن يضع هيكل إداري يشجع على المحاسبة ويحدد المسؤوليات؛

4- على المجلس ضمان الإشراف الملائم من الإدارة العليا يوافق سياساته:

حيث من أهم أدوار الإدارة العليا تأسيس نظام للرقابة الداخلية الفعالة تحت إرشادات مجلس المديرين.

5- ينبغى على مجلس والإدارة العليا الاستفادة الفعالة من الوظائف التي يقوم بها المراجعون الداخليين والخارجيين:

على البنك ضمان ملائمة ممارسات وسياسات المكافآت مع ثقافة المؤسسات البنكية ومع الأهداف الاستراتيجية والطويلة الأجل،وكذلك مع محيط الرقابة؛

6- ينبغي على مجلس المديرين أو لجان المجلس المصممة بتحديد أو المصادقة،وفق سياسة مكافآت ملائمة على تعويضات أعضاء المجلس والإدارة العليا وضمان أن أي تعويضات تمنح تتوافق والعناصر المذكورة.

ثالثا: توصيات 2010

بعد نشر توجهات اللجنة لعام 2006 حدثت العديد من حالات الفشل في حوكمة البنوك والتي من أهمها الأزمة المالية التي بدأت في منتصف سنة 2007 والناتجة أساسا عن عدم كفاية الإشراف من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا وعدم فعالية أنظمة إدارة المخاطر وتعقيدها على نحو غير ملائم والإبهام في الهياكل التنظيمية وأنشطة البنوك،وإزاء ذلك قررت اللجنة إعادة النظر في المبادئ التي وضعتها في سنة 2006 مؤكدة من جديد على الأهمية المستمرة لمبادئ الحوكمة وضرورة اعتمادها من طرف البنوك والمشرفين وتتمثل هذه المبادئ في[1]:

[1] Basel Commtee on Banking Supervision,Group of Governors and Heads of Supervision Announces higher Global Minimum Capital Standards ,Press release Bank for international Settlement ,Switzerland ,12 September 2010 pp 08,29.

1- **المبدأ الأول**: يتحمل المجلس المسؤولية العامة عن البنك،بما في ذلك الموافقة والإشراف على تنفيذ الأهداف الإستراتيجية له،استراتيجية المخاطر،حوكمة البنك،كما يعتبر المجلس أيضا مسؤولا على الإشراف على الإدارة العليا

2- **المبدأ الثاني**: ينبغى على أعضاء المجلس أن يكونوا مؤهلين وذلك من خلال التدريب لمناصبهم كما ينبغى أن يكون لديهم فهم واضح لدورهم في حوكمة البنوك ويكونوا قادرين على ممارسة الحكم السليم والموضوعي عن شؤون البنك .

3- **المبدأ الثالث**: ينبغى على المجلس تحديد ممارسات حوكمة ملائمة لعمله وأن تتوفر لديه الوسائل لضمان أن مثل هذه الممارسات تتم متابعتها ومراجعتها دوريا من أجل تحسينها.

4- **المبدأ الرابع**: في هيكل المجموعة مجلس الشركة الأم يتحمل المسؤولية العامة عن حوكمة الشركات الكافية في المجموعة وضمان وجود سياسات حوكمة وآليات ملائمة هيكل الأعمال ومخاطر المجموعة ووحداتها.

5- **المبدأ الخامس** :بتوجيه من المجلس ينبغى على الإدارة العليا ضمان أن أنشطة البنك تنسجم مع الأعمال الإستراتيجية والمخاطر المحتملة والسياسات التي أقرها المجلس.

6- **المبدأ السادس** :ينبغى على البنوك أن تملك نظام فعال للرقابة الداخلية ووظيفة مستقلة لإدارة المخاطر مع سلطة كافية.

7- **المبدأ السابع** :ينبغى تحديد المخاطر ومراقبتها ومدى تطور إدارة البنك للمخاطر والرقابة الداخلية للبنى التحتية وينبغى أن يواكب أي تغيرات في مخاطر البنك الداخلية والخارجية

8- **المبدأ الثامن**:تتطلب الإدارة الفعالة للمخاطر الاتصال القوي داخل البنك حول المخاطر من خلال تقديم تقارير إلى المجلس والإدارة العليا.

9- **المبدأ التاسع**: يبغى على المجلس والإدارة العليا الاستخدام الفعال للعمل المنجز من قبل مهام المراجعة الداخلية،المراجعين الخارجيين ومهام الرقابة الداخلية.

10- **المبدأ العاشر**: ينبغى أن يشرف المجلس على تصميم نظام التعويضات وتنفيذه كما ينبغى عليه مراقبة ومراجعة نظام بالتعويضات للتأكد من أنه يعمل على النحو المنشود.

11- **المبدأ الحادى عشر**: ينبغى أن يتلاءم تعويض الموظف بشكل فعال مع المخاطر المحتملة بحيث ينبغى تكييف التعويضات مع جميع أنواع المخاطر،نتائج التعويضات ينبغى أن تكون متلائمة مع نتائج المخاطر،جداول الدفع والتعويضات ينبغى أن تكون حساسة للآفاق الزمنية للمخاطر وغيرها.

12- **المبدأ الثاني عشر**: ينبغى على المجلس والإدارة العليا معرفة وفهم الهيكل التشغيلي للبنك والمخاطر التي يمكن أن تشكله.

13- **المبدأ الثالث عشر**: عندما يعمل البنك من خلال الإغراض الخاصة أو الهياكل ذات الصلة التي تعيق الشفافية أو لا تستوفي المعايير البنكية الدولية، فينبغى على المجلس وإدارته العليا فهم هذا الغرض،الهيكل والمخاطر،كما ينبغى أيضا السعي للتخفيف من المخاطر المحددة.

14- **المبدأ الرابع عشر** :ينبغى لحوكمة البنك أن تكون شفافة على نحو كاف لمساهميها، مودعيها، أصحاب المصلحة المشاركين في السوق.

المطلب الثاني: جهود لجنة بازل المتعلقة بالرقابة الداخلية

تعتبر لجنة بازل إحدى أهم المنظمات التي ساهمت وتساهم في رسم السياسات العامة والأساسية الإرشادية لعمل البنوك حيث تمثلت أهداف اللجنة الأساسية في[1]:

- المساعدة في تقوية استقرار النظام البنكي الدولي. إزالة مصدر مهم للمنافسة غير العادلة بين البنوك والناشئة عن الفروقات في المتطلبات الرقابية الوطنية بشأن رأس المال البنكي.
- تحقيق توافق دولي في الأنظمة الرقابية الحاكمة لكفاية رأس المال في البنوك الدولية، وذلك بإضافة إطار جديد يقود إلى تقوية سلامة واستقرار النظام البنكي الدولي من جهة، وتحقيق العدالة والإنصاف في عملية المنافسة البنكية الدولية .

ومن الملاحظ أن اللجنة حرصت على التوصل إلى مجموعة من المبادئ العامة مع الأخذ بعين الاعتبار السمات الخاصة للنظم الرقابية المحاسبية في الدول الأعضاء. وبالعودة إلى جهود لجنة بازل بشأن الرقابة الداخلية في البنوك فقد جاء في مقدمة الورقة المنشورة من قبل هذه اللجنة:

- ان اللجنة واستمراراً في مساعيها لمعالجة القضايا المتعلقة بالرقابة على البنوك وتعزيز عملية الإشراف من خلال التوجيهات التي تشجع الممارسات الإدارية السليمة، فقد أصدرت لجنة بازل للإشراف على البنوك هذه الورقة المتعلقة بتقييم أنظمة الرقابة الداخلية.
- إن وجود نظام فعال للرقابة الداخلية يعتبر مكوناً أساسياً من أجل عمليات بنكية سليمة، كما أن وجود نظام قوي للرقابة الداخلية يضمن تحقيق الأهداف والدوافع المرجوة من قبل هذه البنوك، خاصة وأن هذه البنوك على المدى البعيد تهدف إلى تحقيق الأرباح.

[1] خالد عمر الكحلوت، مدى التزام مدققي الحسابات الخارجيين بدراسة وتقويم نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية العاملة في فلسطين، رسالة لنيل شهادة الماجستير، قسم ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعةالاسلامية، غزة، 2004، ص ص54-55.

- إضافة إلى الثقة المطلوبة في التقارير المالية والإدارية فإن النظام الفعال للرقابة الداخلية يساعد على ضمان التزام البنك بالقوانين، التعليمات، السياسيات، الخطط، القواعد، والإجراءات الداخلية، بالإضافة إلى تقليل مخاطر الخسائر غير المتوقعة أو الإضرار بسمعة البنك.

المطلب الثالث: نموذج لجنة بازل للحد من المخاطر البنكية

وضعت لجنة بازل نموذجا من أجل تقليل المخاطر على الاموال الالكترونية ووضع البرامج المناسبة لإدارة هذه المخاطر، وقد قسمت الاجراءات الى ثلاثة اقسام هي:

1- تقدير الخطر

لكي يتم تقدير المخاطر لابد من التعرض للإجراءات المتتالية اذ يبدا البنك بتقدير المخاطر التي من الممكن ان يتعرض لها بعد الوقوف على اهميتها المالية بيتسنى له تحديد تلك المخاطرة، وبعد ذلك يقوم مجلس ادارة البنك بتحديد الخسائر المالية التي من الممكن ان تلحق بالبنك في حالة تعرضه لمثل هذه المخاطر، ومن ثم يقوم بدراسة وافية، مضمونها: انه هل من الممكن في حالة سماح البنك بحلول خطر ما ان يتضاعف ويتفاقم ام لا؟ ان كان وحده، او تعاصر معه خطر معين وما هي المضاعفات الممكن حدوثها؟ وهل باستطاعة البنك السيطرة عليها ومعالجتها ام لا؟.

2- الحد من التعرض للمخاطر

حتى يستطيع البنك ان يحد من المخاطر لابد من اتخاذ الاجراءات التالية وذلك حسب ما تم اقتراحه من قبل لجنة بازل[1]:

أ- وضع سياسات وإجراءات للحماية:

يحتاج البنك للحد من المخاطر للقيام ببعض الامور المهمة ومنها ان يستخدم نظام حماية على درجة عالية من التقنية للقيام بمهامه بشكل جيد بالإضافة الى ما يلقى على عاتق البنك من اعمال الرقابة على هذا النظام اثناء استخدامه داخل البنك لمعرفة ان كان هذا النظام قد استخدام بطريقة سليمة ام لا، وحتى يستطيع هذا النظام القيام بعمله بالشكل المطلوب منه وإمكانية محافظته على سرية المعلومات المزودة له، إلا ان ما تتطلبه سياسة الحماية هو تفعيل العناصر كلها المكملة لعملية الحماية لإيجاد نظام حماية فعال.

[1] جلال عايد الشورة، وسائل الدفع الالكتروني، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2008، ص ص 111-115.

ب- الاتصالات الداخلية

من اهم الامور التي يجب على البنك مراعاتها في ادارته للمخاطر ان يعمل على تنظيم عملية الاتصال والإطلاع والحوار والتنسيق بين من يقوم وبالإدارة والمسؤولين في البنك ومن هم في درجات عليا، وأصحاب القرار في البنك، ووضع سياسة جماعية متناسقة لتلاقي اي خطر يمكن وقوعه وان يلتزم الجميع بالخطط والسياسة المرسومة .

ج- تحديث المتطلبات الالكترونية وتطويرها

على البنك استعمال نظام محوري وأساسي ومن خلاله يتم تطوير هذه الاجهزة وأنظمتهما ومن الاسباب التي تدعو البنك لإتباع مثل هذه السياسة هو الحد من المخاطر وتقليلها قدر المستطاع للمحافظة على سمعته مما يساعد على تنشيط اعماله.

د- مصادر خارجية

من الواجب على البنك ان يتخذ من السياسات ما يعمل على الحد من المخاطر نتيجة استخدامه خدمات مالية من المصادر الخارجية.

هـ- ارشاد وتثقيف الزبائن

قيام البنك بتثقيف الزبائن ونشر المعلومات بالخدمات البنكية التي يقدمها وكيفية استخدامها وكل خدمة يدخلها الى نظامه.

و- خطة مضادة للأعطال الالكترونية

يتحتم على البنك الحرص باستمرار على مطالبة مزود اجهزة الكمبيوتر ونظم المعلومات ومن يقدم خدمة الانترنت وشركة الاتصالات بتزويده ببرامج تكون مضادة للأعطال الإلكترونية على ان يستطيع هذا البرنامج استعادة ما فقد من بيانات او اصلاح معلومات التي تعرضت للمخاطر.

3- ادارة المخاطر

يجب مراقبة المخاطر من خلال عنصرين اساسيين هما :

أ- نظام للفحص والمراقبة

للفحص المسبق فوائد عدة تعود على النظام البنكي ان كانت هذه الفحوصات بشكل مستمر ودوري، اذ يتمكن البنك من خلاله من تلافي الوقوع في الخطر والتقليل من امكانية حدوثه مما يجعل البنك – باستمرار-على علم ودراية بالأجهزة والأنظمة المستخدمة لديه، والمخاطر التي من الممكن ان تلحق به.

ب- تدقيق الحسابات

يستطيع البنك ان يوكل مهام التدقيق على الحسابات العائدة له لموظفين، او لشركات خاصة مختصة بأعمال التدقيق للقيام بأعمال التدقيق للقيام بأعمال التدقيق، وبذلك يستطيع البنك الوقوف على الاخطاء التي كانت لديه ليتمكن في المستقبل من تلافيها او تقليلها.

المبحث الرابع: لمحة تاريخية عن النظام البنكي الجزائري

لقد شهد النظام البنكي الجزائري عدة تحولات هيكلية وتنظيمية، وتعتبر هذه التحولات مرحلة انتقالية من اقتصاد مخطط مركزي إلى اقتصاد أكثر مرونة واستقلالية في نشاطا ها وتعاملاتها ، والعمل على تغيير سيرا وهذا من خلال التحول الجذري الذي حدث على مستوى المنظومة البنكية.

لقد مرى الجهاز البنكي الجزائري بعدة اصلاحات اهمها اصلاحات في الجهاز البنكي والمالي من حيث منهج تسيير او من حيث المهام والتخصص المنوط به.

المطلب الأول:النظام البنكي الجزائري بعد الاستقلال

بعد الاستقلال مباشرة بدأت نواة تشكل النظام البنكي الجزائري من خلال إضفاء السيادة على المؤسسات المالية الكبرى، وذلك من خلال إحداث الدولة الجزائرية لمعهد إصدار خاص بها ليحل محل بنك الجزائر، وتم إنشاء كذلك الخزينة الجزائرية بعزلها عن الخزينة الفرنسية في 31 ديسمبر 1962، ومن أجل عملية التنمية الوطنية التي تتطلب رؤوس أموال كبيرة لتمويل الاستثمار تم تأسيس الصندوق الجزائري للتنمية في سنة 1963 الذي تحول فيما بعد إلى البنك الجزائري للتنمية . ثم بعد ذلك تم إنشاء الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط الذي تحول فيما بعد إلى بنك متخصص في تمويل السكن، ولكن الاجراء الأكثر أهمية في ذلك الوقت هو إصدار عملة وطنية

تتمثل في الدينار الجزائري خلال سنة 1964 وهذا الأخير غير قابل للتحويل وقيمته مطابقة للقيمة الذهبية للفرنك الفرنسي أنذاك وقد وضعت هذه العملية حدا لتهريب رؤوس الأموال إلى الخارج[1] .

النظام البنكي الجزائري إلى غاية 1966 كان لا يزال نظاما ليبراليا يتكون من مجموعة كبيرة من البنوك الأجنبية يتجاوز عددها العشرين. وكان التوجه العام لهذه البنوك التي تمتلك سيولة هامة يميل نحو رفض تمويل استثمارات النظام العام بحجة غياب القواعد التقليدية للعمل البنكي مثل الأمن والقدرة على الوفاء. مما أضطر الخزينة العمومية الجزائرية أن تقوم بدور الممول للاقتصاد الوطني بالاعتماد على تسبيقات معهد الإصدار الذي كان بدوره مجبرا على الدخول في علاقة مباشرة لتمويل النشاط الفلاحي في الفترة الممتدة مابين 1963-1967. والنتيجة كانت ازدواجية النظام البنكي. الأول قائم على أساس ليبرالي يسيطر عليه الخواص، والثاني قائم على أساس اشتراكي تسيطر عليه الدولة، مما خلق تناقضا على مستوى أداء النظام البنكي كانت نتيجته قيام الدولة بتأميم البنوك الأجنبية وظهور البنوك الحكومية .

كذلك تقرر تأميم البنوك الأجنبية إبتداءا من سنة 1966. وقد كان هذا القرار بداية لإعادة تشكيل النظام البنكي، حيث نتج عن ذلك ميلاد ثلاثة بنوك تجارية تعود ملكية رأسمالها كليا إلى الدولة وهي البنك الوطني الجزائري(BNA)، القرض الشعبي الجزائري (CPA)، وبنك الجزائر الخارجي(BEA) .

كان الغرض من إنشاء هذه البنوك الثلاثة كسر حدة الاحتكار البنكي الأجنبي والرغبة في تقديم مساهمات جادة في عملية التنمية الاقتصادية للبلد، وكانت بداية عمل هذه البنوك ترتكز نظريا على نوع من التخصص، حيث يقوم كل بنك منها بتمويل مجموعة من قطاعات الاقتصاد الوطني وفي هذا الصدد تكفل البنك الوطني الجزائري (BNA) بتمويل النظام الاشتراكي الفلاحي، والتجمعات المهنية للاستيراد، و المؤسسات العمومية والنظام الخاص، أما القرض الشعبي الجزائري (CPA) فقد تكفل بتمويل النشاط الحرفي والفنادق والمهن الحرة، في حين تخصص بنك الجزائر الخارجي(BEA) في تمويل التجارة الخارجية.

[1] بطاهر علي، اصلاحات النظام البنكي الجزائري وآثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، فرع تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر،2006، ص ص33-35.

قد توالت عملية إعادة تنظيم هيكل النظام البنكي انطلاقا من سنة 1982 (خاصة بعد أن عرفت المؤسسات الانتاجية العمومية هي كذلك تسوية هيكلية والدخول في تجربة الاستقلالية المالية). وكان الغرض من وراء ذلك تخفيض العبئ عن الخزينة، وعودتها إلى أداء دورها كصندوق للدولة ومنح البنوك دورا فعالا في الاقتصاد الوطني ونتج عن إعادة الهيكلة هذه بنكان تجاريان وهما : بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وبنك التنمية المحلية(BDL) .

المطلب الثاني: الاصلاحات الاساسية للنظام البنكي الجزائري

أولا: قانون القرض والبنك سنة 1986

تحت ضغط أزمة النفط الخانقة، فإن أول إجراء قامت به الحكومة الجزائرية ضمن سلسلة من الإجراءات التي كانت تهدف الى التحول بالنظام الاقتصادي مبادئه ومؤسساته نحو اقتصاد يقوم على أسس وقواعد السوق، هو إصدارها لقانون بنكي جديد، هدفه الأساسي إصلاح جذري للمنظومة البنكية ، محددا بوضوح مهام ودور البنك المركزي والبنوك التجارية كما تقتضيه قواعد و مبادئ النظام البنكي ذو المستويين ،مع إعادة الاعتبار لدور و أهمية السياسة النقدية في تنظيمها لحجم الكتلة النقدية المتداولة ،ومراقبتها تماشيا و تحقيق أهداف السياسة الاقتصادية الكلية.

هكذا أصبحت سياسة الائتمان البنكي تخضع لمتطلبات وحاجات الاقتصاد الكلي وليس لاحتياجات المؤسسات، الأمر الذي نتج عنه نوع من الاستقلالية و المرونة في تعديل هيكل أسعار الفائدة الأسمى المطبقة من طرف البنوك، مع ضبط و تعديل إجراءات التعامل مع المؤسسات فيما تعلق بشروط منح الائتمان.

وبموجب قانون86-12 المتعلق بنظام البنك والقرض، تم إدخال تعديلات جذرية على الوظيفة البنكية، حيث تقوم فلسفة هذا القانون في اتجاه إرساء المبادئ العامة والقواعد التقليدية للنشاط البنكي. أما من الناحية التطبيقية فينص التشريع صراحة على توحيد الإطار القانوني الذي يسّير النشاط الخاص بكل المؤسسات البنكية والمالية مهما كانت، يمكن إيجاز أهم المبادئ و القواعد الأساسية التي تضمنها القانون في النقاط التالية [1]:

- تقليص دور الخزينة المتعاظم في تمويل الاستثمارات وإشراك الجهاز البنكي في توفير الموارد المالية الضرورية للتنمية الاقتصادية، إلا أن القانون لم يضع آليات تنفيذ ذلك ؛

[1] بلعزوز بن علي، كتوش عاشور، واقع المنظومة البنكية الجزائرية ومنهج وإصلاح مداخلة مقدمة في الملتقى المنظومة البنكية الجزائرية والتحولات الاقتصادية – واقع وتحديات–، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الشلف، يومي 14-15ديسمبر 2004، ص ص 494-495.

- أعاد القانون للبنك المركزي وظائفه التقليدية و دوره كبنك البنوك، وإن كانت هذه المهام تعوزها الآليات والأدوات التنفيذية ، ومن ثم تبدو في أحيان كثيرة مقيدة ؛
- بموجب هذا القانون تم الفصل بين البنك المركزي كمقرض أخير وبين نشاطات البنوك التجارية، الأمر الذي سمح بإقامة نظام مصرفي على مستويين؛
- أعاد القانون للمصارف ومؤسسات التمويل دورها في تعبئة الادخار وتوزيع القروض في إطار المخطط الوطني للقرض، كما سمح للبنوك إمكانية تسلم الودائع مهما كان شكلها ومدتها، وأصبح أيضا بإمكانها القيام بإحداث الائتمان دون تحديد لمدته أو للأشكال التي يأخذها، كما استعادت البنوك حق متابعة استخدام القرض وكيفية استرجاعه و الحد من مخاطره ،خاصة عدم السداد ؛
- تنص مراسيم القانون على إنشاء هيئات رقابة وهيئات استشارية على النظام البنكي.

فالخروج من مرحلة كان فيها الاقتصاد الوطني تحت احتكار مبادئ نظام يتميز بالتخطيط المركزي الشديد ،جاء قانون البنوك والقرض بتأسيس المخطط الوطني للقرض، باعتبار هذا الأخير يحدد الأهداف الواجب بلوغها فيما يخص تعبئة الموارد والأولويات التي يجب مراعاتها في توزيع القروض،و تحديد مستوى تدخل البنك في تمويل الاستثمارات.

ثانيا: قانون استقلالية البنوك 1988

أدت الإصلاحات الاقتصادية إلى إحداث تغيرات عميقة على النظام البنكي مند 1986بإصدار قانون البنوك والقروض لبعث الجهاز البنكي من خلال تجديد صلاحياته، ثم تدعيمه بقانون أخر لاستقلالية المؤسسة العمومية رقم 88 –06 الصادر في بداية سنة 1988وجاء هدا الإجراء كحد لهيمنة تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي ومحاولة إعطاء ديناميكية جديدة لآليات التمويل ولإعطاء استقلالية مالية وفي التسيير تدعمت هذه الإرادة بقوانين استقلالية المؤسسات سنة 1988التي تضمنت نصوصها المعتمدة في هذا الإطار إشارات الانتقال من نظام التسيير المركزي للاقتصاد إلى النظام اللاّمركزية في التسيير .فصدر قانون استقلالية المؤسسات العمومية والتي اصبحت البنوك بموجبه مؤسسات اقتصادية مستقلة.

الجزائر كغيرها من الدول النفطية، فقد شرعت الجزائر منذ سنة 1988في تطبيق برنامج إصلاحي واسع شمل مختلف الأنظمة الاقتصادية .تطبيق مبادئ هذه الإصلاحات استلزم هندسة جديدة للجهاز البنكي والمالي وفرض آليات تمويل مغايرة لتلك التي اتبعت من قبل، وعليه فقد مست الإجراءات المتخذة في هذا الإطار النظام البنكي والمالي، ووضع القانون 88-06 المؤرخ في 12جانفي 1988الذي نص على استقلالية المؤسسات البنكية والمالية، فأصبحت مؤسسات القرض عبارة عن مؤسسات عمومية تعمل بقواعد المتاجرة والمردودية في إطار

استقلالية المؤسسات، تغير تعامل البنك مع المؤسسات الاقتصادية العمومية، فأصبحت تراعي في تعاملها عاملي المردودية والمخاطرة، وأصبحت البنوك متسلحة بعدة صلاحيات منها معالجة ملفات الطالبين للاستثمارات وكذا التفاوض بين البنك والمتعاملين الاقتصاديين فقد جاء في المادة 08 من القانون 88-01 المؤرخ في 1988/01/12المحدد لاستقلالية البنوك العمومية حيث أن الدولة ليست مسؤولة عن التزامات المؤسسات العمومية الاقتصادية ولا يمكن أن تتدخل في التطهير إلا في إطار قانون المالية[1].

ثالثا: قانون النقد والقرض 90-10

كل الجهود المبذولة لإصلاح وإنعاش النظام البنكي الجزائري لم تنعكس إيجابا على الاقتصاد الوطني، مما جعل السلطات تعزز أكثر فكرة إصلاح الجهاز البنكي في التسعينات وذلك من خلال قانون النقد والقرض المؤرخ في 14أفريل 1990[2]، حيث وضع قانون 1990-10 المتعلق بالنقد والقرض النظام البنكي الجزائري على مسار تطور جديد، تميز بإعادة تنشيط وظيفة الوساطة المالية وإبراز دور النقد والسياسة النقدية، ونتج عنه تأسيس نظام مصرفي ذو مستويين، وأُعيد للبنك المركزي كل صلاحياته في تسيير النقد والائتمان في ظل استقلالية واسعة،وللبنوك التجارية وظائفها التقليدية بوصفها أعوانا اقتصادية مستقلة. كما تم فصل دائرة ميزانية الدولة عن الدائرة النقدية من خلال وضع سقف لتسليف البنك المركزي لتمويل عجز الميزانية، مع تحديد مدتها، واسترجاعها إجباريا في كل سنة، وكذا إرجاع ديون الخزينة العمومية تجاه البنك المركزي المتراكمة لغاية 14/ 04/ 1990 وفق جدول يمتد على 15سنة. وإلغاء الاكتتاب الإجباري من طرف البنوك التجارية لسندات الخزينة العامة، ومنع كل شخص معنوي أو طبيعي غير البنوك والمؤسسات المالية من أداء هذه العمليات[3].

يعتبر قانون النقد والقرض نقطة تحول كبيرة في النظام البنكي الجزائري، حيث تم من خلاله تجسيد عملية التحرير البنكي في الجزائر وتفعيل وزيادة دور البنوك في عملية تمويل التنمية في الجزائر، مما فتح مجال منافسة جديدة أمام البنوك العمومية خاصة بعد إلغاء التخصص الذي كان مفروضا عليها، ومن بين أهم التدابير التي جاء بها قانون النقد والقرض ما يلي [4]:

- إلغاء استقلالية البنك المركزي الذي أصبح يسمى بنك الجزائر واعتباره سلطة نقدية تتولى إدارة وتوجيه السياسة النقدية في البلاد، وكذا تفعيل دوره من خلال إعادة تنظيمه وهيكلته؛

[1] الطيب ياسين، النظام البنكي الجزائري في مواجهة تحديات العولمة المالية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 03،سنة 2003 ص ص 52-53.

[2] قانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض الصادر في1990/04/14، الجريدة الرسمية، العدد1.

[3] بلعزوز بن علي، كتوش عاشور، مرجع ساق، ص496.

[4] محفوظ لعشب، الوجيز في القانون البنكي الجزائري، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجزائرية، بن عكنون، الجزائر، 2005، ص4.

-إلغاء التخصص في نشاط البنوك العمومية وتشجيعها على تقديم منتجات وخدمات حديثة ودخول الأسواق المالية ومواجهة المنافسة الناتجة عن تحرير السوق البنكي؛

- تفعيل دور المؤسسات البنكية في التنمية وتمويل الاقتصاد وتحرير الصناعة البنكية وكذا فتح المجال أمام البنوك الخاصة الأجنبية لمزاولة أنشطتها البنكية إلى جانب إقراره بإنشاء سوق الأوراق المالية.

من هذه التدابير نلاحظ بأن الهدف الرئيسي من قانون النقد والقرض هو جعل عملية تسيير وإدارة البنوك الجزائرية تتم وفق أسس اقتصاديه بالإضافة إلى تنشيط السوق المالية والبنكية في الجزائر والقيام بإنشاء مجلس النقد والقرض الذي أوكلت له مهمة إدارة بنك الجزائر، ووظيفة السلطة النقدية في الجزائر، حيث يعتبر بنك الجزائر التسمية الجديدة للبنك المركزي الجزائري، وقد زود قانون النقد والقرض السلطة النقدية بآليات وهيئات للرقابة وذلك حتى يتسنى للنطام البنكي ممارسة اعماله في نوع من الانسجام مع القوانين الصادرة في هذا الاطار. وتتمثل الهيئات الرقابية في:

1- مركزية المخاطر.
2- اللجنة البنكية الجزائرية

المنشأة بموجب القانون 90-10 المؤرخ 14 أفريل 1990 بشأن الأموال والائتمان هي سلطة إدارية مستقلة في مهمتها المتمثلة في الإشراف على التنظيم المهني للبنوك والمؤسسات المالية، وهي تعمل كسلطة إدارية عندما ترسل تحذيرات وأوامر إلى دافعي الضرائب، عندما تحدد الوثائق المحاسبية والحصيلة التي يجب إرسالها إليها، وعندما تجري تحقيقات فورية. ولكن عندما يمارس سلطته من العقوبات التي تمتد إلى تعيين مدير مؤقت أو مصف من خلال حظر بعض العمليات، والتعليق المؤقت للمدراء وسحب الموافقة، فإنه لا بد من أن يكون مؤهلا باعتبارها ولاية قضائية. وبما أن قانون المال والائتمان لم يحدده صراحة كولاية قضائية، فقد رفض مجلس الدولة الجزائري الاعتراف بهذا الوضع[1].

كذلك عرف قانون النقد والقرض 90-10 تعديلين اثنين. الأول من خلال الأمر 01-01 الصادر في فيفري 2001 وكان هذا تعديلا محدودا ميز بين مجلس إدارة بنك الجزائر ومجلس النقد والقرض باعتباره سلطة نقدية. أما التعديل الثاني فجاء بموجب الأمر 03-11 الصادر في أوت 2003، وكان تعديلا شاملا بسبب الصياغة الجديدة التي أعطاها للقانون 90-10. ويجب الاشارة أن هذا التعديل حافظ على القواعد والمبادئ الأساسية التي جاء بها قانون النقد والقرض 90-10.

[1] Dib Said , La nature du contrôle juridictionnel des actes de la commission bancaire en Algerie , Media bank , N° 80 ,05 juillet 2004 , p 1 .

المطلب الثالث: النظام البنكي الجزائري بعد الإصلاحات

لقد وضع قانون النقد والقرض آليات جديدة للتمويل ووضع هيكل جديد للنظام البنكي يعتمد على مستويين بنك الجزائر يعد الملجأ الأخير للإقراض وقطاع آخر من البنوك يتكفل بالنشاط البنكي التقليدي كجمع المدخرات ومنح الائتمان .

أولا :بنك الجزائر

يعتبر بنك الجزائر من الناحية القانونية مؤسسة عامة وطنية لها شخصية معنوية وتتمتع بالاستقلال المالي، فهو بنك البنوك، وبنك الدولة، والمقرض الأخير للبنوك. ويعد بنك الجزائر تاجرا في معاملاته مع الغير وبالتالي يخضع لأحكام القانون التجاري وتطبق عليه قواعد المحاسبة التجارية، وتتمثل مهمة بنك الجزائر في توفير أفضل الشروط لنمو منتظم للاقتصاد الوطني والحفاظ عليها بإنماء جميع الطاقات الإنتاجية الوطنية، مع السهر على الاستقرار الداخلي والخارجي للنقد، ولهذا الغرض يكلف بتنظيم الحركة النقدية ويوجه ويراقب، توزيع القروض بجميع الوسائل الملائمة، ويسهر على حسن إدارة التعهدات المالية تجاه الخارج واستقرار سوق الصرف[1].

ثانيا: البنوك التجارية

يتكون النظام البنكي في نهاية 2015 من 29 بنك ومؤسسة مالية معتمدة، يقع مقرها الاجتماعي بالجزائر العاصمة، وتتوزع الهيئات البنكية والمؤسسات المالية كما يلي[2]:

- 06 مصارف عمومية، من بينها مصرف الادخار؛
- 14مصرفا خاصا برؤوس أموال خارجية، من بينها مصرف واحد برؤوس أموال مختلطة؛
- 03 مؤسسات مالية من بينها اثنتان 02عمومية؛
- 05 شركات للقرض بالإيجار من بينها 03خاصة.؛
- تعاونية تأمين واحدة 01معتمدة لإجراء العمليات البنكية.
- تجمع البنوك الموارد لدى الجمهور، وتوزع القروض مباشرة او من خلال شراء سندات شركات وتضع بحوزة الزبائن أدوات دفع وتضمن تسييرها، كما تقوم بتنفيذ مختلف المعاملات البنكية ذات الصلة، وتقوم المؤسسات المالية بتنفيذ جميع العمليات البنكية باستثناء جمع الموارد من الجمهور .

[1] لعراف فايزة، زيادة الكفاءة والفعالية البنكية من منظور ادارة الجودة الشاملة –دراسة قياسية لعينة من البنوك التدجارية الجزائرية– اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، كليةالعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص علوم تجارية، 2015، ص 116.

[2] Rapport annuel de la Banque d'Algérie 2015, p 66.

1- البنوك التجارية العامة:

البنوك المملوكة بالكامل للدولة وتستحوذ على أكبر حصة من السوق البنكي حاليا حوالي 86.5 %من إجمالي الأصول البنكية في السوق البنكي الجزائري، وتمارس هذه البنوك عملها في هيئة بنوك ودائع بعد أن كانت عبارة عن بنوك متخصصة وقت إنشائها[1].

2- البنوك التجارية الخاصة

كان لصدور قانون النقد والقرض ،90-10الأثر البالغ على تحرير النظام النظام تبعا لمنطقة السوق، وذلك لتجسيد حرية المنافسة في النشاط البنكي، كما أنه ولأول مرة سمح للبنوك الأجنبية بإنشاء بنوك خاصة والقيام بأعمال لها في الجزائر في إطار فتح الاقتصاد الوطني على الاستثمار الأجنبي ومواكبة موجة تحرر النشاط الاقتصادي العالمي.

تتمثل البنوك التجارية الخاصة في الجزائر في[2]:

- بنك البركة الجزائر: هو أول بنك لديه النشاط "البنكي الإسلامي" الذي أنشئ في الجزائر، بدأ نشاطه في سنة 1991 المساهمون في رأسماله هم بنك الفلاحة والتنمية الريفية وشركة دله البركة السعودية، وهو مرخص له القيام بجميع الأعمال البنكية، التمويل والاستثمار وفق لمبادئ الشريعة الاسلامية؛
- سيتي بنك؛
- بنك العرب للتعاون ABC؛
- الوكالة الجزائرية للبنك CAB؛
- نتيكسيس بنك؛
- الشركة العامة Société Générale؛
- البنك العام المتوسطي GBM؛
- الريان بنك؛
- بنك العرب الجزائر؛
- البنك الوطني الشعبي الباريبي BNP Paribas؛
- ترست بنك؛

[1] لعراف فايزة، المرجع السابق، ص117.

[2] Guide des banques et des établissements financiers, KPMG Algérie SPA, 2012, p15-17

- اركو بنك؛
- بنك الخليج الجزائر؛
- بنك هاوسنك للتجارة والمالية.

ثالثا: المؤسسات المالية

شهدت الاحة البنكية الجزائرية إنشاء العديد من المؤسسات المالية بداية من سنة 1995، وهذا في إطار تفعيل النظام من خلال التنويع في المؤسسات المالية، وضمان ممارسة جميع المعاملات البنكية الحديثة منها والتقليدية بأقصى قدر ممكن، ومن بين هذه المؤسسات المالية حتى الثلث الاول من سنة 2003 مايلي:

- يونيون بنك؛
- السلام؛
- فينلاب؛
- منى بنك ؛
- شركة اعادة التمويل الرهني؛
- بنك الجزائر الدولي؛
- سوفيناس؛
- القرض الايجاري العربي للتعاون.

تهدف هذه المؤسسات الملية الى تحقيق وظيفتين أساسيتين هما:

- تقديم تمويل خاص أو المشاركة في حصص مشاريع أو مؤسسات؛
- توزيع المخاطر بالحصول على الضمانات اللازمة من اجل السماح للبنوك في تمويل الاقتصاد والمؤسسات[1].

[1] لعراف فايزة، المرجع السابق، ص118.

المطلب الرابع: تجربة الجزائر في مجال حوكمة الشركات

عرفت الجزائر بعد الاستقلال والى غاية اليوم العديد من التطوارت على مستواها الاقتصادي والاجتماعي من بينها العمل على تحسين بيئة الأعمال الجزائرية وفتح السوق الجزائرية أمام المستثمرين الأجانب، وتشجيع النظام الخاص على النمو وتوسيع دوره من خلال التركيز على الخصخصة وتنمية المشروعات الصغيرة، كل ذلك في إطار اهتمامها بالتحول إلى اقتصاد السوق.

في إطار ذلك تم اصدار المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات" في 11/مارس/2009 التي جاء إطلاقها كنتيجة انعقاد أول ملتقى دولي بالجزائر حول حوكمة الشركات في شهر جويلية 2007 ضم الباترونا ومجموعة من المنتجين ومجموعة من الخبراء الألمان، قصد تحسيس المشاركين بأهمية الموضوع ودوره في تعزيز تنافسية المؤسسات في الجزائر، وكذا الاستفادة من التجارب الدولية السابقة في هذا المجال، وبناء عليه تم تشكيل الفريق الجزائري لحوكمة الشركات[1]، فتطبيق قواعد حوكمة الشركات ستساعد في بناء الثقة المتبادلة مع النظام البنكي، في وقت تتزايد فيه أهمية الحصول على رأس المال، وتعزيز النمو الاقتصادي، الذي يعد حجر الزاوية في تخطي الازمة العالمية، وتقليل تداعياتها، وإن غياب الحوكمة في نطاق الشركة ذاتها يحد من إمكانات الابتكار والتطور، ولن يقوم رجال البنوك او الشركاء او المستثمرون بالاستثمار في مشروعات ضعيفة الحوكمة، ولذا فان الالتزام بقانون حوكمة الشركات سيخلق موارد أكبر ويساعد على تنمية الاعمال[2].

كما تم إطلاق مركز يسمى "مركز حوكمة الجزائر" في أكتوبر 2010 والذي يعمل في إطار التعاون بين مجموعة عمل جزائرية ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كشريك استراتيجي حيث تأسس المركز ليكون بمثابة منبر لمساعدة المؤسسات الجزائرية على الالتزام بمواد الدليل، واعتماد أفضل ممارسات حوكمة الشركات الدولية. ويعتبر إطلاق المركز فرصة جديدة لمجتمع الأعمال لإظهار التزامه بتحسين البيئة الاقتصادية في البلاد وتحسين قيم الحوكمة كالشفافية، المساءلة والمسؤولية[3].

[1] مريم باليل مدجوبي، الحوكمة في الجزائر، مجلة الاصلاح الاقتصادي، مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد 26، مارس 2010،ص40.

[2] صابرينا بوهراوة، الجزائر تنضم الى ركب حوكمة الشركات، الاصلاح الاقتصادي، مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد 23،اوت 2009، ص29.

[3] علي العيادي، النظام الخاص يدفع حوكمة المؤسسات في الجزائر، حوكمة المؤسسات قضايا واتجاهات، مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد 21، 2011، ص3.

1- تعريف ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر

صدر ميثاق الحكم الراشد في مارس 2009، وهو ذو صبغة تعليمية بخبرة ألمانية. يسعى إلى مساعدة رؤساء المؤسسات على اكتساب الأدوات الأساسية التي تمكنهم من القيام بالحوكمة بشكل فعال، وحاليا يتم العمل بمبادئ هذا القانون بشكل طوعي، وقد وضع بالاعتماد على مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECDالصادرة في 2004، مع مراعاة خصوصية البيئة والمؤسسات الجزائرية[1].

يهدف هذا الميثاق إلى وضع تحت تصرف المؤسسات الجزائرية الخاصة، وسيلة عملية مبسطة تسمح بفهم المبادئ الأساسية للحكم الراشد، قصد الشروع في تطبيقها على أرض الواقع وعليه فإن الغاية المرجوة من تنفيذ مبادئ هذا الميثاق ليست أن تجعل المؤسسة منغلقة على نفسها أو مقيدة بقيود صارمة لدرجة عرقلة نشاطها، بل على العكس، فهو يمنحها أدوات تساعدها على تحرير تسييرها عن طريق توفير أقصى قدر من الأمن ويندرج هذا الميثاق ضمن سياق النصوص التنظيمية السارية ويعتبر وثيقة مرجعية ومصدرا هاما في متناول المؤسسات.

يتكون ميثاق الحكم الراشد من جزئين هامين وملاحق. فالجزء الأول جاء تحت عنوان "ضرورة ميثاق جزائري للحكم الراشد للمؤسسة"، ويتناول الظروف والدوافع التي أدت إلى إصدار هذا الميثاق، وكذا المؤسسات المستهدفة به ومختلف المشاكل المتعلقة بالحوكمة في الجزائر. أما الجزء الثاني فيمثل "المعايير الأساسية للحكم الراشد في المؤسسة" ويتطرق إلى المقاييس الأساسية التي تبنى عليها الحوكمة في المؤسسات ويعرض ما يلي:

- الأطراف الفاعلين الداخليين وعلاقاتهم المتبادلة؛
- علاقات المؤسسة مع الأطراف الفاعلين الخارجيين؛
- النوعية ونشر المعلومات والمتعلق أساسا بالمعلومات المالية والالتزامات القانونية؛
- انتقال ملكية المؤسسة وكل ما يصاحب ذلك من اجراءات قانونية أو صراعات لابد من حلها.

وجزء خاص بالملاحق يضم اساسا على أدوات ونصائح عملية للمؤسسات.

2- إطلاق مركز حوكمة الجزائر:

بعد النتائج التي خلفها دليل حوكمة الشركات، قامت مجموعة عمل حوكمة الشركات الجزائرية بإطلاق مركز"حوكمة الشركات" في اكتوبر 2010، بالجزائر العاصمة ليكون بمثابة منبر لمساعدة الشركات الجزائرية على الالتزام بمواد الدليل، واعتماد افضل ممارسات حوكمة الشركات الدولية، ورفع الوعي الجماهيري بحوكمة الشركات،

[1] وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، الجزائر، 2009، ص ص13-19.

ويعتبر هذا المركز فرصة جديدة لمجتمع الاعمال لإظهار التزامه بتحسين البيئة الاقتصادية في البلاد، وتحسين قيم الحوكمة الديمقراطية، بما فيها الشفافية، والمساءلة، والمسؤولية[1].

3- معوقات تطبيق الحوكمة في الجزائر

بالرغم من مجموعة القوانين الصادرة للتدعيم تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر وبذل جهودا مكثفة نحو بناء إطار مؤسسي لحوكمة الشركات، والعمل على تحسين مناخ الاعمال بها، وانفتاح اقتصادها فضلا عن قيام الحوكمة بتنفيذ إصلاحات هيكلية، للوصول الى التنمية، إلا ان هذا ليس بالأمر الهين نظرا للمشاكل التي تعاني منها والتي تحول دون تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، ولعل اهم الاسباب التي كانت بمثابة عائق أمام الجزائر نذكر مايلي[2]:

- انتشار الفساد المالي والإداري، حيث يشير تقرير اصدرته المنظمة الدولية للشفافية عن الفساد في العالم، على ان الجزائر احتلت المرتبة 97 عالميا في ظاهرة الفساد وذلك حسب إحصائيات سنتي 2004 و2005 أي بمعدل شفافية لا يتجاوز 2,5%، أما في سنة 2007 فقد احتلت المرتبة 99 عالميا، هذا ما يدل على ان الجزائر لم تقم بأي إجراءات لمحاربة هذه الظاهرة اما بالنسبة للفساد في المؤسسات الوطنية، نجد 6% من رقم اعمال هذه المؤسسات يوجه للعمولات والرشاوى؛
- ضعف الافصاح والشفافية وغياب المساءلة؛
- الافتقار الى سوق مالي بالمفهوم المتعارف عليه، مما يعرقل المضي في تجسيد الخوصصة وكذا في تطوير النظام البنكي بالشكل المطلوب؛
- عدم الالتزام بنشر المعلومات في وقتها، والتأخر في اعداد القوائم والتقارير المالية السنوية؛
- نقص المعلومات الكافية والضرورية، مما قد يعطي صورة غير صادقة عن الشركات.

[1] علي العيادي، المرجع السابق، ص01.

[2] زبيدي البشير، دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة التقارير المالية وتحسين الاداء المالي دراسة حالة مجمع صيدال، اطروحة دكتوراه، قسم علوم التجارية، تخصص علوم تجارية، جامعة المسيلة، 2017، ص59.

خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل الى نظرة عامة حول البنوك التجارية من خلال نشأتها ومفهومها وخصائصها والوظائف والخدمات التي تقدمها.

كذلك تم دراسة لجنة بازل واتفاقياتها الثلاثة، ثم التوصيات التي جاءت بها بخصوص حوكمة البنوك من خلال توصيات سنة 1999، وتوصيات سنة 2006، وتوصيات سنة 2010. وتم التعرض الى نموذج لجنة بازل للحد من المخاطر البنكية بغية الاستفادة من عديد الإمكانيات التي توفرها اللجنة للارتقاء بالأداء البنكي.

كما تطرقنا إلى إعطاء نظرة شاملة حول النظام البنكي الجزائري حيث شهد تطور منذ الاستقلال استجابة كلية ومباشرة لمتطلبات المرحلة الاقتصادية، ثم التعرض لأهم البنوك التجارية المتواجدة في الجزائر، وبعد ذلك تم التطرق الى تجربة الجزائر في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وفي الفصل الموالي سنحاول معرفة الى أي مدى تطبق البنوك التجارية الجزائرية حوكمة الشركات وما هو اثرها على أنظمة الرقابة الداخلية بها.

الرابع الفصل

دراسة إستشرافية

-مجموعة من البنوك التجارية الجزائرية-

تمهيد:

تم التطرق في الفصول السابقة الى استعراض أهم المحاور الدراسة النظرية من خلال التطرق الى حوكمة الشركات، ونظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية بإضافة الى مدخل عام حول النظام البنكي الجزائري ومن اجل تدارك أي نقص قد يلحق بموضوعية البحث عند عرض نتائجه وبناء توصياته ونظرا لحداثة تجربة البنوك التجارية الجزائرية بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات قد تم تخصيص هذا الفصل من اجل الربط الجانب النظري بالجانب التطبيقي للاقتراب من الواقع العملي والابتعاد عن التنظير والتوقعات.

نظرا لطبيعة الموضوع واهتمامه بأثر تطبيق حوكمة الشركات على انظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية، تم اختيار مجموعة من البنوك التجارية الجزائرية، والتي تعتبر من اهم البنوك التجارية السائدة في الشوق الجزائرية، حيث تم بناء مجموعة من الاسئلة التي هي على علاقة بموضوع الدراسة وتم الاتصال المباشر بالموظفين والمدراء والمراقبين الداخليين ورؤساء المصالح والمحاسبين من اجل الحصول على اجابات واقعية وصحيحة.

سنحاول التطرق إلى دراسة إستشرافية من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول: إطار عام للبنوك محل الدراسة.
- المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.
- المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج استمارة البحث.
- المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة واستخلاص النتائج.

المبحث الأول : إطار عام للبنوك محل الدراسة

في هذا المبحث سنتطرق لتعريف البنوك التي تمت فيها الدراسة الميدانية

المطلب الأول : القرض الشعبي الجزائري CPA

القرض الشعبي الجزائري من البنوك التجارية، والتي تعتبر أهم هياكل النظام البنكي الجزائري، حيث قطع شوطا كبيرا منذ نشأته إلى وقتنا الحالي و عرف عدة تغيرات و تطورات مهمة،فسعي إلى توسيع تعاملاته الخارجية بزيادة علاقته مع البنوك الخارجية و العمل على زيادة التدقيق و الاستثمار.

أولا: تعريف القرض الشعبي الجزائريCPA

أسس القرض الشعبي الجزائري بموجب الأمر رقم 366/66 الصادر في ديسمبر 1966 والمقتضي إنشاء وتقرير قانونه الأساسي في الأمر رقم 78/67المؤرخ في 11ماي 1967،كما يعتبر مؤسسة عمومية اقتصادية ومالية تقوم باستقبال الودائع وتهتم بمنح القروض بكل اشكالها ولمختلف القطاعات، ويخضع القرض الشعبي الجزائري للتشريع البنكي والتجاري ويأخذ صيغة البنك العام طبقا للمقاييس الدولية.

ثانيا: وظائف بنك القرض الشعبي الجزائري

أسندت للقرض الشعبي الجزائري عند تأسيسه مجموعة من الوظائف أهمها[1]:

- القيام بجميع العمليات البنكية التي تقوم ا البنوك التجارية؛
- إقراض الحرفيين والفنادق والقطاعات السياحية والصيد والتعاونيات (غير الزراعية) في ميدان الإنتاج والتوزيع والمتاجرة، وإقراض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك إقراض المهن الحرة وقطاع المياه والري؛

ثالثا: الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري

أ- المديرية العامة

هي العضو المركزي في المديرية،بحيث تقوم بعدة ادوار تتمثل في القيادة، التنسيق، والمراقبة، وفي هذا الإطار فإنها تعمل على تطبيق استراتيجية المؤسسة وكل مخططات العمل، بحيث تتضمن المديرية العامة اربعة مديريات مساعدة تتمثل في:

[1] شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاديات البنوك، الطبعة الخامسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر 2011، ص60.

1- المديرية العامة المساعدة لإدارة والتنمية:

هذه المديرية مكلفة بتحسين التنظيم ونمط التشغيل لهياكل المؤسسات البنكية والوسائل المادية والبشرية لتحقيق عدة أهداف، ولها عدة مهام تتمثل فيما يلي:

- دراسة الميزانيات ومراقبة نشاط البنك؛
- تطوير قواعد التسيير للأرشيف في البنك؛
- تسيير الإجراءات المحاسبية البنكي؛

2- المديرية العامة المساعدة للاستغلال:

المهام الرئيسية التي تتكفل بها المديرية تكمن في تطوير النشاط التجاري وهذا لضمان تنشيط ومراقبة وتسيير شبكة الاستغلال أي الفروع والوكالات .

- المديرية العامة المساعدة للالتزامات والأعمال القانونية:
- تقوم هذه المديرية بالتمويل القانوني للمؤسسات الوطنية بدون اللجوء الى الهياكل وتساعد في ذلك مديرية القرص من اجل ضمان التسيير الحسن والأفضل.
- المديرية العامة المساعدة للأعمال الدولية:
- تتمثل مهمتها في تطوير وتطبيق سياسة صارمة في إطار التمويل الخارجي وتسيير وتعديل الصرف.

رئاسة الفرقة

- وهي عبارة عن هيئة استشمارية تعمل لدى رئيس المديرية العامة.

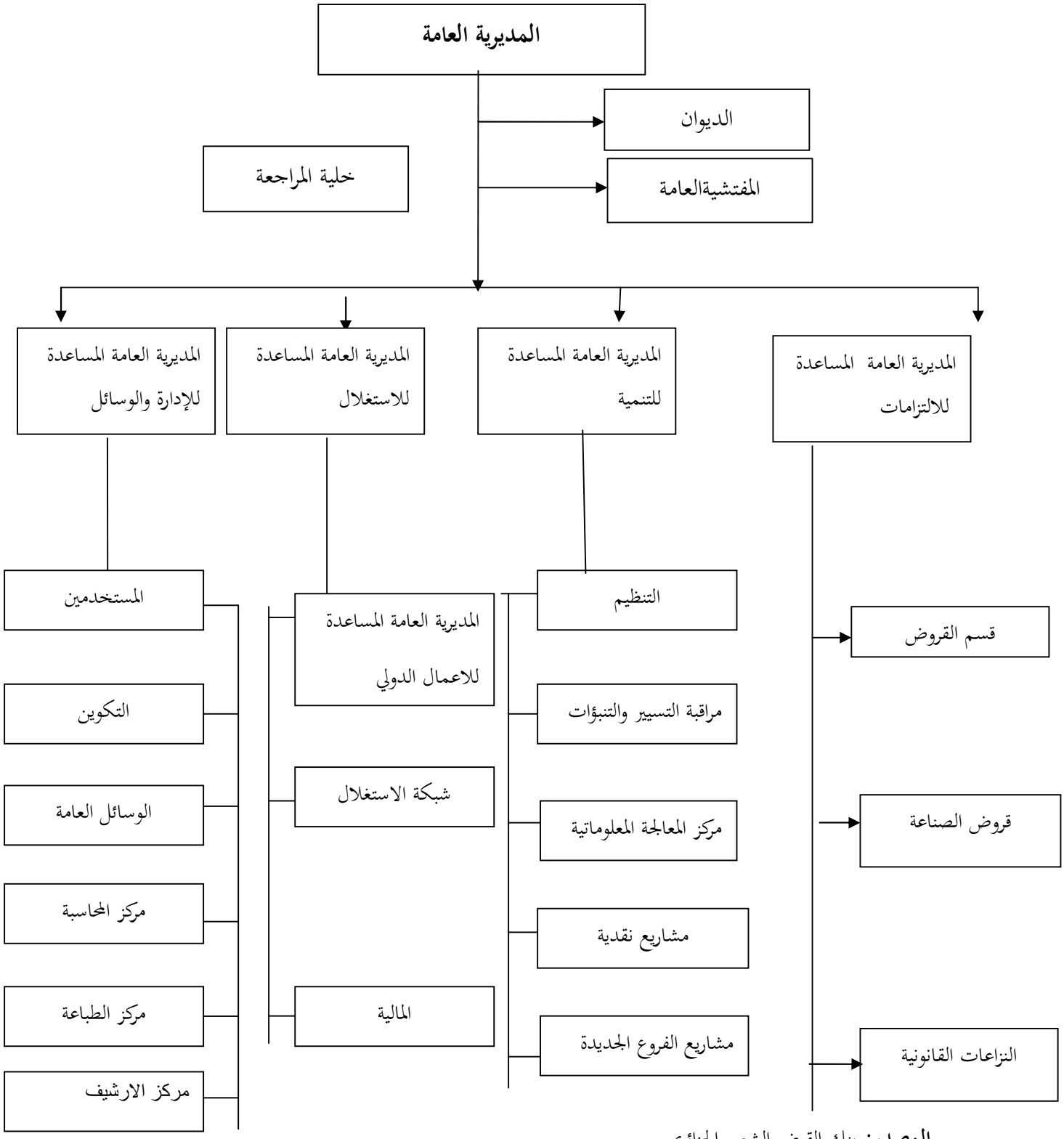
ب- المفتشية العامة

تعمل المراقبة الداخلية اتجاه هياكل البنك و بمراعاة احترام الإجراءات و الأوامر،و تقوم بتقديم مختلف عمليات المراقبة المعمول من طرف مختلف المراكز المسؤولة.

ت- إدارة المجلس (خلية المجلس)

يمكن ان نلخص الهيكل التنظيمي في الشكل الموالي:

الشكل رقم 13 : الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري CPA



المصدر: بنك القرض الشعبي الجزائري

المطلب الثاني: بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

يسعى بن الفلاحة والتنمية الريفية إلى التأقلم مع التطورات التي شهدتها الساحة البنكية الجزائرية نتيجة إنفتاحها على التطورات التكنولوجية.

أولا: :لمحة تاريخية عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية

لقد تم إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية" BADR " في عام 1982، وقد عرف مراحل مختلفة لتطور نشاطاته ويمكن إيضاحها كما يلي:

– مرحلة 1982 -1990: تم إنشاء عدة بنوك للفلاحة والتنمية الريفية على مستوى المناطق الفلاحية وكانت تقوم بتمويل الفلاحة والصناعة الميكانيكية الفلاحية، كما وجدت مخططات اقتصادية التي تسمح وتبرز مجال لتدخل البنك.

- مرحلة 1991-1999: قانون 10/90 وضع هذا القانون حمل مصطلح تخصيص البنوك ،كما وسع بنك" BADR " مجال تدخله نحو نشاطات مختلفة وقطاعات أخرى، ومن الناحية التقنية استحدثت تكنولوجيا الإعلام.

- 1991 : تم وضع نظام"Swift"وذلك لتنفيذ العمليات التجارية الخارجية.

- 1992: تم وضع برنامج suby"system bancaire universel".

مع مختلف أنواع المعالجة للعمليات البنكية"تسيير القروض،تسيير عمليات الصندوق، فحص حسابات العملاء".

إلى جانب التسجيل الآلي لمجموع العمليات التجارية الخارجية، فتح الاعتماد المستندي خلال 24 ساعة كأقصى حد وكذلك أدخلت مخطط جديد للحسابات على مستوى الوكالات.

- 1993 : إنهاء التسجيل الآلي لمجموع العمليات البنكية على مستوى الشبكة.

- 1994: وضع في الخدمة كل من بطاقة الدفع والسحب بالبنك.

- 1996: بداية معالجة وتجسيد العمليات البنكية عن بعد وفي الوقت الحقيقي واللازم.

- 1998: وضع في الخدمة بطاقة السحب ما بين البنوك.

– مرحلة 2000-2005: تميزت هده المرحلة بضرورة إدخال البنوك العمومية في النشاط الاقتصادي فيما يخص قروض للاستثمارات الإنتاجية والعمل على توفيق وملائمة نشاطاتها على مستوى الخدمات مع السياسات ومبادئ اقتصاد السوق[1].

[1] معلومات مقدمة من بنك الفلاحة التنمية الريفية.

ثانيا: وظائف وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى الى تحقيق أهدافه المتمثلة في التمويل الفلاحي وذلك من خلال تحديد مختلف المهام التي تساعده على تدعيم هذا القطاع الحيوي ولهذا فانه يمكن تلخيص اهم مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية فيما يلي:

- وضع الامكانيات المالية الممنوحة من قبل الدولة الجزائرية لتدعيم تنمية القطاع الفلاحي، الري، الصيد والنشاطات الحرفية؛
- القيام بمساعدات المالية الضرورية للنشاطات المتعلقة بالمؤسسات الخاصة، وتساهم في تنمية العالم الريفي كالأطباء، الصيداليون، اطباء الأسنان، البيطريون، الحرفيون، والصناعة التقليدية وتجار الخواص؛
- التطور الاقتصادي للوسيط الفني؛
- اعتباره كأداة من ادوات التخطيط المالي قصد المشاريع الفلاحية المسطرة في مختلف المستويات التنموية؛
- القيام بمنح القروض طويلة ومتوسطة الاجل؛

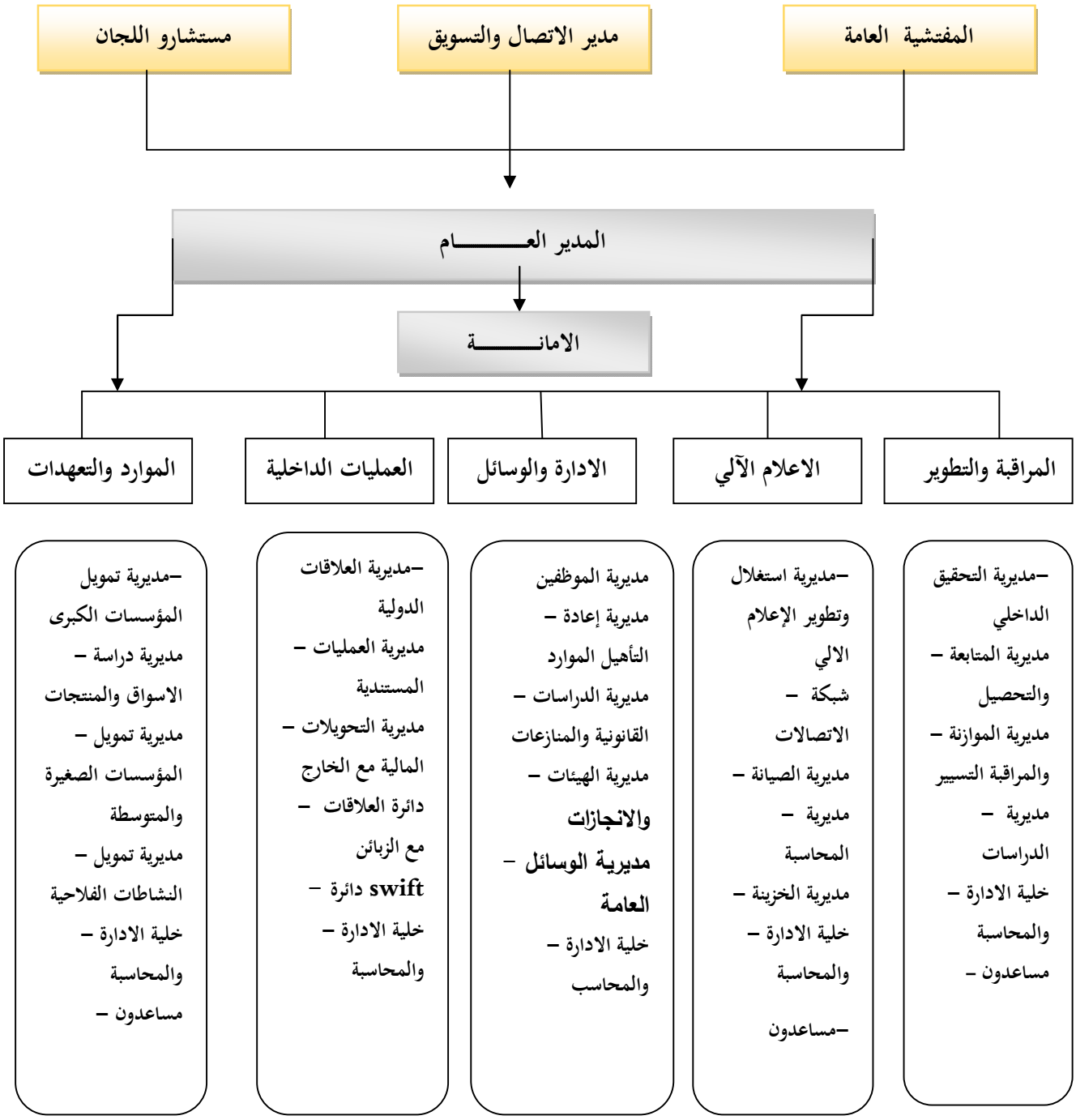
اما اهداف البنك الفلاحة والتنمية الريفية فتنحصر في:

- الحفاظ على حصته في السوق والتأقلم مع هذه التغيرات؛
- جلب الزبائن لتحقيق اكبر ربح ممكن؛
- تطوير جودة الخدمة والعلاقات مع الزبائن؛
- ابقاء اكبر بنك في البلد؛
- العمل على توسيع شبكته لتلبية كل المتطلبات عبر التراب الوطني؛
- شهود نمو سريع وتبدل جذري في هيكلة هذه المرحلة الانتقائية؛
- توسيع ادخال الاعلام الآلي وكل الوسائل التكنولوجيا الحديثة.

ثالثا:الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

يتكون بنك الفلاحة والتنمية الريفية من الهيكل التنظيمي المبين في الشكل التالي:

الشكل رقم 14: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR



المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية

المطلب الثالث: الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP

يعد صندوق الوطني للتوفير والاحتياط البنوك التجارية التمويلية في الجزائر.

أولا لمحة تاريخية عن الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP

لقد تم إنشاء الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP) بموجب القانون رقم 64-227 المؤرخ في 10 أوت 1964، وحدد القانون دور ونشاط الصندوق التي تمثلت في جمع الادخار من المواطنين واستغلاله في خدمة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتمويل البناء، وتمويل الجماعات المحلية .

شرع الصندوق في جمع الادخار من العائلات والأفراد في الفترة الممتدة ما بين 1964-1970، ثم بعد ذلك تم خلق نظام الادخار المخصص للسكن في 1971 إذ كان معدل الفائدة على الادخار في هذه الفترة يقدر بـ 3.5 % سنويا. في حينها أسندت إلى الصندوق مهمة تمويل السكن الاجتماعي باستعمال المبالغ المدخرة والمال العام .

في بداية الثمانينات أسندت مهام جديدة للصندوق تمثلت في :

- منح القروض للخواص بغرض البناء الذاتي أوفي إطار جمعيات بالنسبة للمدخرين أوغير المدخرين؛
- تمويل مشاريع الترقية العقارية للمدخرين فقط .

ثانيا: وظائف البنك

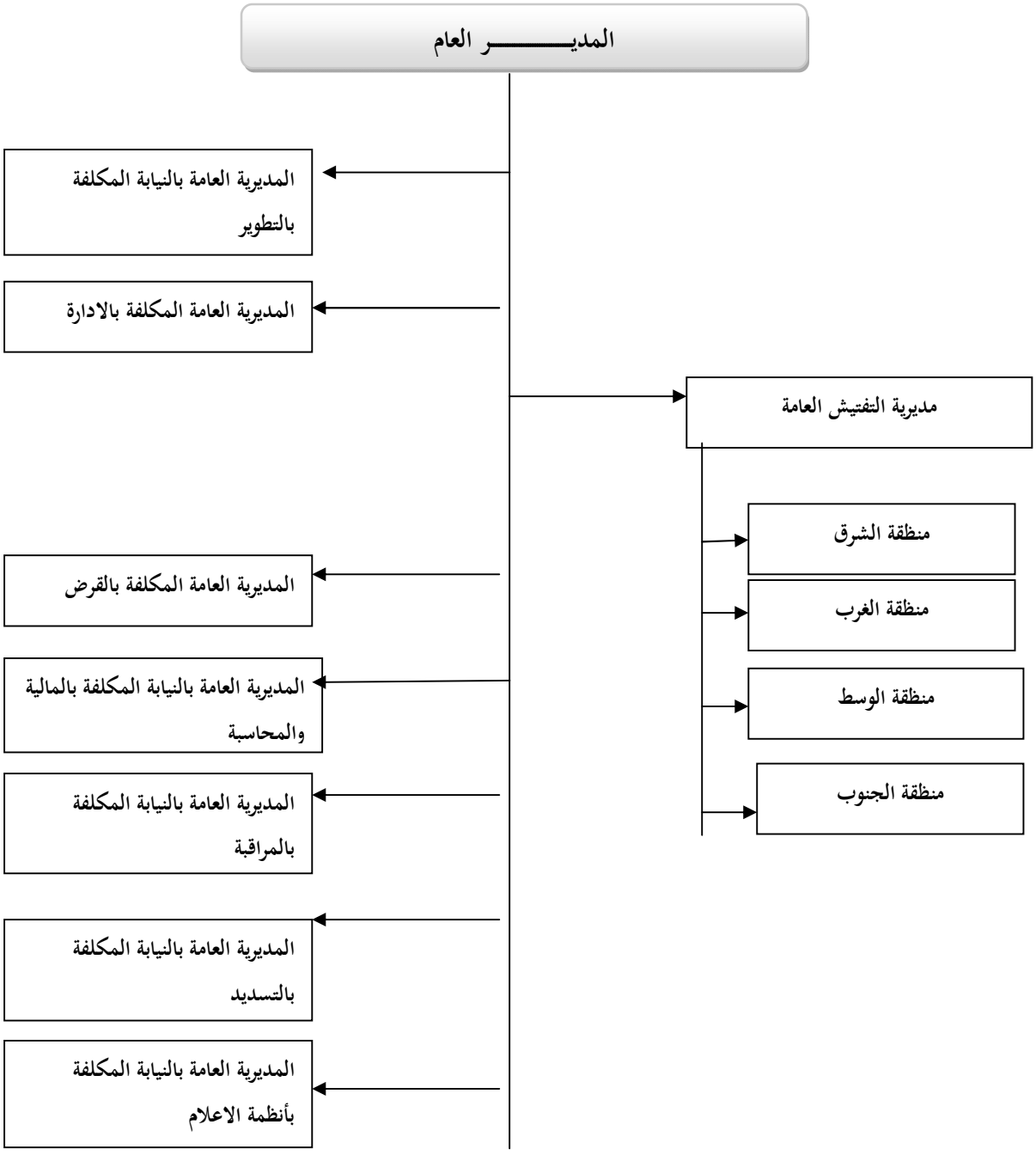
يعتبر مؤسسة عامة ادخارية، فهو يتحصل على الموارد من مختلف القطاعات الخاصة والعامة. ويقوم بالمهام التالية :

- تشجيع وتنشيط الادخار والتوفير، وجمع المدخرات العائلية وتوزيع قروض البناء؛
- جمع مدخرات الجماعات المحلية وتمويل بعض الاستثمارات ذات الطابع الاجتماع؛.
- المساهمة في شراء الأراضي والبناءات للشركات العقارية. وتمويل مشاريع السكن بمنح قروض إما لبناء أو شراء سكن جديد أو تمويل مشاركة المقترض في تعاونية عقارية.

ثالثا: الهيكل التنظيمي لصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP

يتمثل في الشكل الموالي:

الشكل رقم 15: الهيكل التنظيمي لصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP



المصدر:صندوق الاحتياط والتوفير

المطلب الرابع: بنك التنمية المحلية BDL

أولا: تعريف البنك

بنك التنمية المحلية هو بنك تملكه الدولة، يخضع للقانون التجاري ويتولى كل عمليات البنوك المألوفة (الحسابات الجارية، التوفير، إقراض، ضمانات، خدمات متنوعة)، لكنه يخدم بالدرجة الأولى الهيئات العامة المحلية في منحها قروض قصيرة، متوسطة وطويلة الأجل لتمويل عمليات الاستيراد والتصدير، إضافة إلى ذلك الخدمات الموجهة للقطاع الخاص في شكل قروض قصيرة ومتوسطة الأجل فقط. وبذلك فهو مؤسسة عامة مهمتها الأساسية ضمان تمويل احتياجات التطور النقدي والمالي، أي تمويل الأنشطة الاقتصادية المحلية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يسعي بنك التنمية المحلية الى المشاركة الفعالة في تطوير الاقتصاد الوطني وعلى وجه الخصوص تعزيز الاستثمار بتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة /الصناعات الصغيرة والمتوسطة في جميع القطاعات بتنوعها من خلال المشاركة في جميع الإجراءات التي وضعتها السلطات العموميةANSEJ ، CNAC، ANGEM، بحيث أن بنك التنمية المحلية على استعداد لتلبية الاحتياجات التمويلية للأفراد .من جهة أخرى لبنك التنمية المحلية دور رئيسي في تمويل المشاريع السكنية وذلك عن طريق دعم و مرافقة أصحاب مشاريع الترقية العقارية، وكذا أيضا الأشخاص الذين يريدون شراء مسكن.

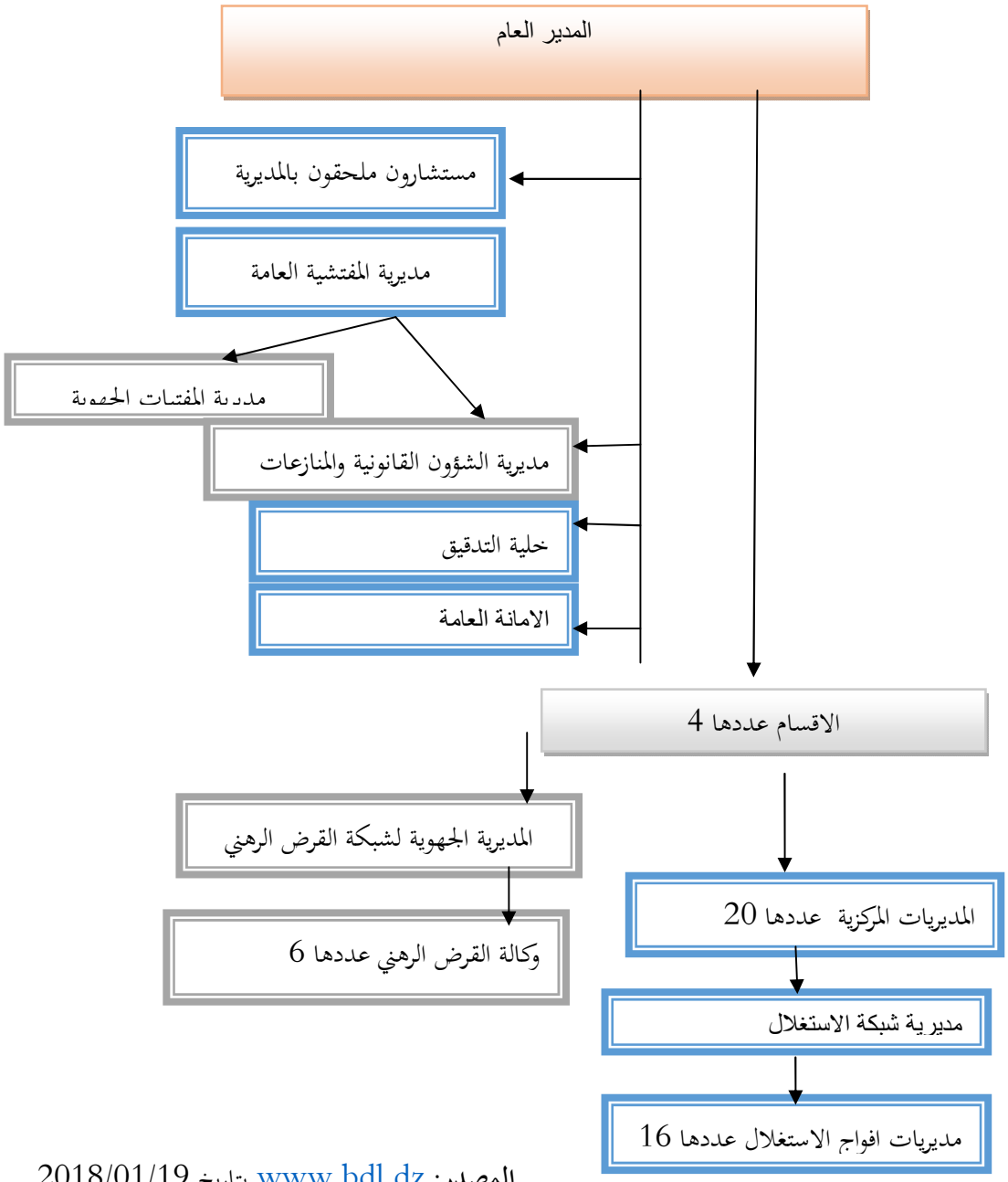
ثانيا: اهداف البنك

يقوم البنك على تحقيق الاهداف التالية:

- تطوير وإدخال تطبيقات معلوماتية في مجال القروض بالرهن والقروض والتجارة الخارجية؛
- إعادة تنظيم عميقة لتسييره بوضع مخططات تنظيمية وإجراءات جديدة؛ تحسين نوعية وجودت الخدمات خاصة من جانب استقبال الزبائن التي تندد مطالبتهم بالأحسن يوما بعد يوم؛
- تكثيف الجهود قصد تحقيق نتائج قياسية معتبرة ضمن مجال تنافسي حاد؛
- المساهمة في تمويل ا استثمارات المنتجة؛
- السهر على تحقيق التوازن بين الموارد والاستخدامات؛
- العمل على توسيع حصة البنك في السوق.

رابعا: الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية: يتكون بنك التنمية المحلية من الهيكل التنظيمي المبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم 16: الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية



المصدر: www.bdl.dz بتاريخ 2018/01/19.

المطلب الخامس: بنك الجزائر الخارجي BEA

يعتبر من البنوك الرائدة من حيث التعاملات مع الخارج خاصة في ميدان الضمانات البنكية .

أولا: تعريف البنك

تمّ إنشاء بنك الجزائر الخارجي في 01أكتوبر 1967طبقا للمرسوم رقم 204/67برأس مال قدره 24 مليون دينار، ليتم رفعه إلى 600مليون دينار عام 1991ثم إلى 24.5مليار دينار في سنة ،2001ومقره الرئيسي موجود في الجزائر العاصمة، وبإمكانه إقامة وكالات وفروع بموافقة وزير المالية كما يمكنه إقامة وكالات خارج الوطن، وتصنيفها لا يكون إلاّ بموجب نص تشريعي.

تحصل بنك الجزائر الخارجي على هيكله النهائي في 01جوان ،1968وتأسيسه يمثل المرحلة الأخيرة من إجراءات التأميم البنكي، حيث يسير من طرف رئيس مدير عام ومدير عام مساعد و ثلاث مستشارين، وهم مكلفون بالتسيير وتطبيق السياسة الخاصة بالبنك وتمثيله تجاه الغير، ومنذ 1970وبنك الجزائر الخارجي محل ثقة للقيام بجميع العمليات البنكية للمؤسسات الصناعية الكبرى مع المؤسسات الأجنبية (سوناطراك، شركة النقل البحري، شركات البناء الكبرى)، وبعد 21سنة خبرة وبفضل تطبيق القانون رقم 88/01 في 12 جانفي 1988المتعلق باستقلالية المؤسسات المالية، قام بنك الجزائر الخارجي بتغيير صيغته وأصبح يوم 5 فيفري 1989مؤسسة بالأسهم، مع المحافظة على هدفه الأساسي المسطر بموجب القانون المؤرخ في 1أكتوبر 1967. ويملك بنك الجزائر الخارجي فرعين في الخارج هما:

- البنك الدولي العربي في باريس؛

- البنك العربي للاستثمار والتجارة الدولية في أبو ظبي .

- يتولى البنك الجزائري الخارجي مهمة تسهيل العلاقات التجارية والمالية مع الخارج، من خلال تأديته للوظائف التالية:

- تسهيل تنمية العلاقات الاقتصادية بين الجزائر والدول الأخرى؛

- منح اعتماد للاستيراد وضمان المصدرين الجزائريين، لتسهيل مهمتهم في التصدير (الاعتماد والتأمين)؛

- يقدم معلومات تجارية صحيحة وضرورية للمصدرين والمستوردين الجزائريين حول عمليات التحويل، الشراء، البيع واستغلال المحلات العامة.

ثانيا: وظائف البنك

تتمثل الوظائف التي يقوم بها بنك التنمية المحلية فيما يلي:

- تسهيل وتطوير العلاقات الاقتصادية بين الجزائر والدول الأخرى من خلال تمويل صفقات التصدير والاستيراد؛

- بالإضافة إلى تمويلاته الخاصة فإنه يتدخل بضمانه الاحتياطي وضمان الوفاء أو حتى باتفاقات القرض مع مراسلين أجانب لترقية الصفقات التجارية مع دول أخرى؛

- يشارك في كل نظام أو مؤسسة تأمين القرض للتعامل الخارجي، ويمكن له أن يكلف بالتسيير أو المراقبة للصفقات مع الخارج؛

- يمكنه تنفيذ كل العمليات البنكية الداخلية والخارجية التي تلائم موضوعه، وذلك في إطار القوانين سارية المفعول؛

- يمكنه إعادة تسيير المخازن العمومية والقيام بالشراء أو القيام بالعمليات العقارية أو غير العقارية المتصلة بنشاط عملائه؛

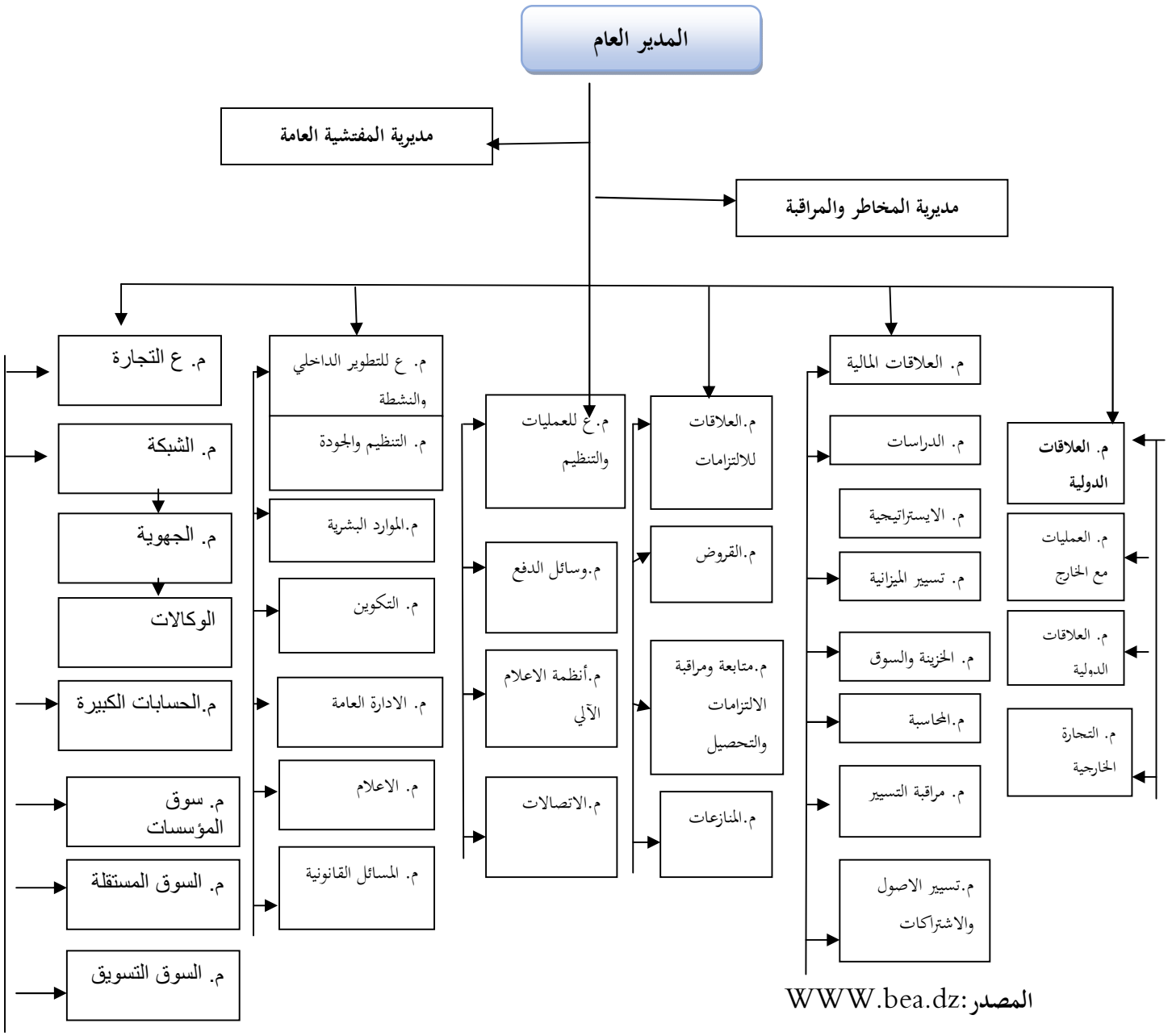
- يجمع الودائع ويقدم القروض على المدى القصير، المتوسط أو الطويل؛

- يقدم الخدمات المطلوبة من طرف الزبائن لاسيما عمليات الصرف أو تحويل الأموال.

ثالثا: الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي BEA

يتمثل الهيكل في الشكل الموالي:

الشكل رقم 17: الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي BEA



المصدر:WWW.bea.dz

المطلب السادس: البنك الوطني الجزائري BNA

أولا: تعريف البنك

بعد الاستقلال في نهاية 1962 قامت الجزائر بتأسيس أول بنك وهو البنك المركزي الجزائري بتاريخ 1962/12/13،وتمّ إنشاء البنك الوطني الجزائري في إطار اعتماد الدولة الجزائرية على تأميم قطاع البنوك، وهذا بموجب الأمر رقم 66/178المؤرخ في 1966/06/13،وهو أول بنك تجاري في الجزائر، وهو عبارة عن شركة اقتصادية مالية ذات أسهم ومؤسسة عمومية ذات رأس مال يقدر بـ 41.6مليار دينار وذلك بعد عملية الإصدار للأسهم مقدر حجمها بحوالي 27000سهم بواقع مليون دينار للسهم، وذلك حسب الإحصائيات المعلنة بتاريخ جوان 2009على الموقع الالكتروني الرسمي للبنك، ويضم البنك حاليا 277 وكالة موزعة على 17 مديرية جهوية للاستغلال وأكثر من 31وكالة رئيسية، ونظرا للإمكانيات المادية والبشرية التي يتمتع بها البنك الوطني الجزائري، وكذلك توفره على الحد الأدنى من الشروط التي سمحت له أن يكون أول بنك يسلّم له الاعتماد من طرف البنك العالمي وهذا بتاريخ1995/09/05.

يقسم البنك الوطني الجزائري إلى أربع مفتشيات جهوية تتواجد في كل من وهران، البليدة، الابيار وقسنطينة، كما انه يتكون من أربعة مديريات منها: مديرية المخاطر، مديرية التدقيق الداخلي، مديرية الرقابة الداخلية ومديرية الدراسات القانونية والمنازعات ويقسم وظائفه عبر خمسة أقسام عامة هي:

- القسم الدولي: يهتم بالعلاقات الدولية والتجارة الخارجية بما فيها من عمليات توثيقية وتدفقات مالية خارجية؛
- قسم التنظيم ونظام المعلومات: يهتم بإعداد القوائم المالية وانتقال المعلومات ...؛
- قسم تسيير الوسائل المادية والموارد البشرية: يهتم بالأشخاص والعلاقات الاجتماعية بما فيها من تكوين ومنح ؛
- قسم الالتزامات: يهتم بتمويل المؤسسات الكبرى والمتوسط والصغيرة وما تقدمه هذه الأخيرة من ضمانات؛
- قسم الأشغال والنشاط التجاري: يهتم بالمعاملات التجارية، الاتصال والتسويق.

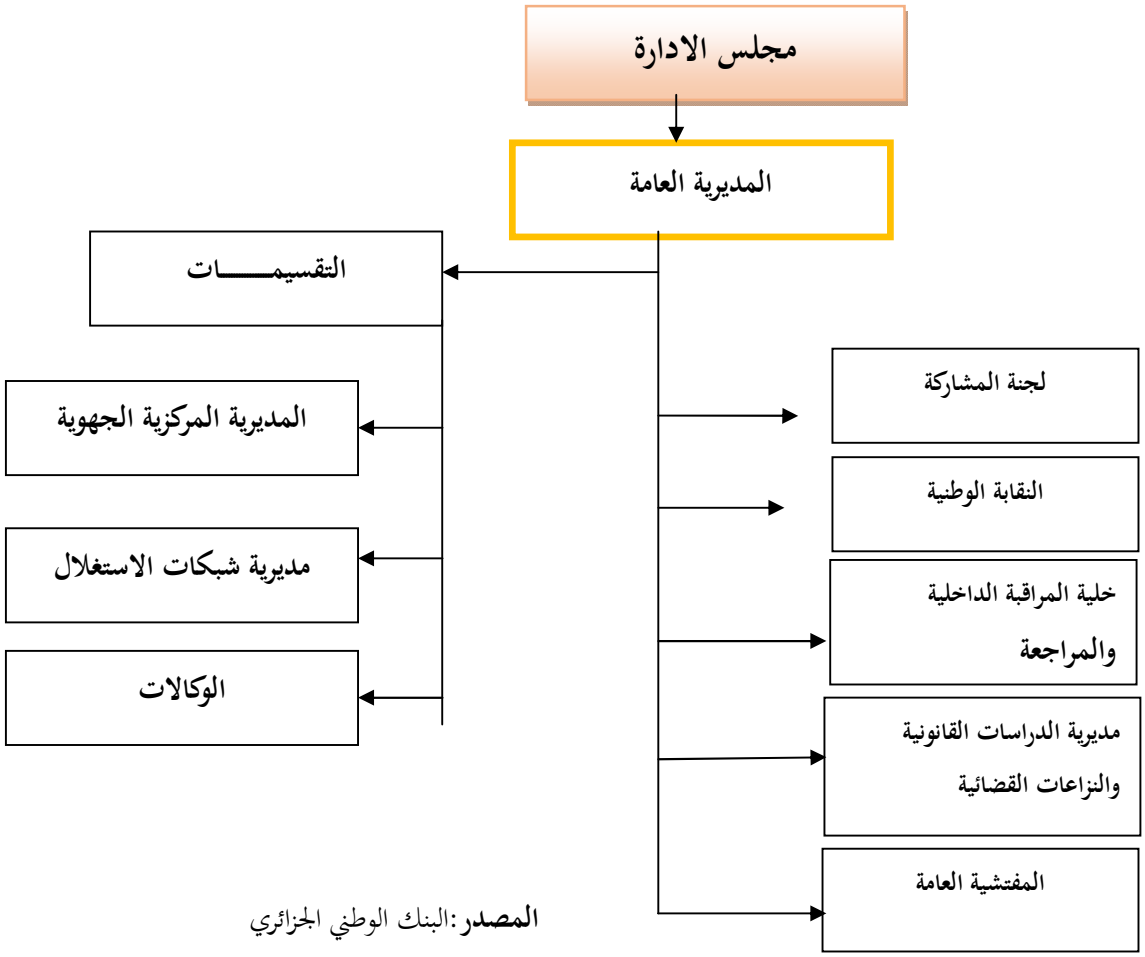
يعتبر البنك الوطني الجزائري بنك ودائع واستثمارات وبنك المؤسسات الوطنية، ويقوم بالعديد من الوظائف أهمها تنفيذ خطة الدولة فيما يخص الائتمان قصير ومتوسط الأجل، وفقا للأسس البنكية التقليدية

والقيام بعمليات والخصم والاعتماد المستندي، ومنح الائتمان للقطاع الزراعي. كما يقوم بخصم الأوراق التجارية في مجال الإسكان والبناء، ومنح القروض للمؤسسات العامة والخاصة في الميدان الصناعي.

ثانيا: الهيكل التنظيمي لبنك الوطني الجزائري BNA

يتمثل الهيكل التنظيمي لبن الوطني الجزائري في الشكل الموالي:

الشكل رقم 18: الهيكل التنظيمي لبنك الوطني الجزائري BNA



المصدر:البنك الوطني الجزائري

المبحث الثاني :الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث وصفا مفصلا للمنهجية والإجراءات التي إتبعتها الباحثة، بهدف التعرف على أثر تطبيق حوكمة الشركات على انظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية ، وذلك من خلال استطلاع آراء الموظفين في البنوك التجارية الجزائرية كذلك سنتطرق الى أدوات جمع وتحليل البيانات و متغيرات الدراسة بعدها إلى مجتمع وعينة الدراسة.

المطلب الأول: ادوات جمع وتحليل البيانات

أولا: تصميم الاستبيان

نظرا لطبيعة الوصفية للدراسة فقد استخدمنا الاستبيان كأداة لجمع البيانات الاولية اللازمة لتحقيق اهداف الدراسة، حيث قمنا بإعدادها وإخضاعها وفقا للأسس العلمية في البناء واستخدام اساليب احصائية في تحليل الاستبيان وقد تم بناءه وفقا للخطوات التالية:

1- تحديد الابعاد التي شملها الاستبيان في اربعة محاور؛

2- صياغة وإعداد الفقرات التي تقوم تحت كل محور؛

3- اعداد الاستبيان في صورته الاولية؛

4- تقديم الاستبيان لمجموعة من الاساتذة لتحكيمه؛

5- اخراج الاستبيان في صورة نهائية بعد تحكيمه؛

6- بلغ عدد المحاور اربعة وعدد الفقرات اجماليا 92 فقرة؛

7- توزيع الاستبيان على عينة البحث؛

8- جمع الاستبيان وتحليله واستخلاص النتائج.

ثانيا: محاور الاستبيان

لقد تم تقسيم الاستبيان إلى جزئين، كما يلي:

الجزء الأول:

يتناول البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد العينة من حيث الجنس، العمر، الدرجة العلمية، التخصص العلمي، عدد سنوات الخبرة العملية في العمل البنك، الموقع الوظيفي.

الجزء الثاني:

اشتمل على اربعة محاور رئيسية تتمثل في:

1- مدى التزام البنوك التجارية بمبادئ حوكمة الشركات؛

2- فاعلية انظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية؛

3- اثر تطبيق الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية؛

4- البنوك التجارية الجزائرية ومشكلة الإفصاح والشفافية.

الجدول التالي يوضح محاور الاستبيان وعدد الفقرات لكل محور

الجدول رقم 02: محاور الاستبيان وعدد الفقرات لكل محور

الرقم	المحاور	عدد الفقرات	وزن كل محور بـ %
02	التزام البنوك التجارية بمبادئ حوكمة الشركات مدى	40	43.47
03	فاعلية انظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية	16	17.39
04	نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية على الحوكمة تطبيق اثر	17	18.47
05	البنوك التجارية الجزائرية ومشكلة الإفصاح والشفافية	19	20.65
	المجمـــــــــــــوع	92	100

المصدر:من إعداد الباحثة باعتماد على بيانات الاستبيان

وقد اعتمدنا في إجابات الفقرات على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يحتوي على خمس درجات والذي يعتبر من المقاييس المناسبة لقياس الإدراك والاتجاه حيث طلب من الموظفين إعطاء درجة موافقتهم على العبارات الخاصة بكل منها وفق مقياس ليكرت كما يلي:

جدول رقم 03: مقياس إجابة على سلم ليكرت

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

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على ما سبق

لتحديد طول كل بعد من أبعاد مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدني والحدود العليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى كما يلي:

المدى= الحد الاعلى – الحد الادنى

1= 4–5

تم تقسيم المدى على عدد الفئات(4/5 =0,8)، ثم اضافة هذه القيمة الى اقل قيمة في المقياس وهي الواحد صحيح(1) وذلك لتحديد الحد الاعلى للخلية، والجدول التالي يفسر النتائج:

الجدول رقم 04: اجابات الاسئلة ودلالتها

الاجابة	الرمز	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي
غير موافق بشدة	1	من 1,00 الى 1,79	اقل من 36%
غير موافق	2	من 1,80 الى 2,59	36% اقل من 52%
محايد	3	من 2,60 الى 3,39	52% اقل من 68%

موافق	4	من 3,40 الى 4,19	68% اقل من 84%
موافق بشدة	5	من 4,20 الى 5,00	84% فاكثر

المصدر: عبد الفتاح عز حسن، مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، السعودية، 2008، ص540.

المطلب الثاني: منهج الدراسة

لأجل تحقيق أهداف الدراسة فقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي القائم على استطلاع آراء والذي اعتمدنا فيه على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها بدقة، حيث تم توزيع استبيانات لدراسة مفردات البحث وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع الدراسة، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج الإحصائي(Statistical Package for Social Science) SPSS إصدار 22 واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات معنى ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة واستخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف بيانات العينة من حيث الخصائص.

لقد تم جمع البيانات من المصادر الاولية والمصادر الثانوية التي تتمثل في:

1- **المصادر الاولية** : وتتمثل في كل من الآتي:

- قامت الباحثة بتصميم استبيان كأداة رئيسية للبحث وتم توزيعها على مجموعة البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة؛
- قامت الباحثة بزيارة ميدانية ومقابلة شخصية مع مدراء البنوك محل الدراسة ورؤساء المصالح والمحاسبين والمراقبين الداخليين والموظفين.

2- المصادر الثانوية :وتتمثل في:

- الكتب والأبحاث باللغة العربية والأجنبية، المنشورات وخاصة التي تناولت موضوع حوكمة الشركات والرقابة الداخلية في البنوك التجارية؛
- الرسائل الجامعية باللغة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة؛
- المواقع الالكترونية ذات الصلة بموضوع الدراسة وخاصة مواقع البنوك التجارية محل الدراسة؛
- الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة؛
- بعض القوانين الصادرة عن الجريدة الرسمية الخاصة بالبنوك محل الدراسة.

المطلب الثالث :مجتمع الدراسة وعينتها

أولا: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة المستهدفة من المدير ورؤساء المصلحة وأعضاء مجلس الادارة والمراقبين الداخليين والمدققين الماليين والمحاسبين والموظفين في البنوك التجارية الجزائرية مجل الدراسة الميدانية.

ثانيا: عينة الدراسة

تم تعيين عينة الدراسة من مجموعة البنوك التجارية الجزائرية، ولقد تم توزيع 120 استبانة على جميع افراد العينة، واسترداد 99 استبانة صالحة وخاضعة للدراسة بعد استبعاد الاستبيانات الملغاة نظرا لعدم تحقق الشروط المطلوبة منها، ولقد تم الاهتمام باختيار شريحة الافراد لفئات عينة الدراسة بعناية فائقة وذلك بهدف التمكن من الوصول الى اكبر قدر ممكن من النتائج الواقعية والمفيدة للدراسة.

الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة مع عدد استمارات الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبتها المئوية.

الجدول رقم 05: عينة الدراسة وعدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

الرقم	اسم البنك		عدد الاستبيان الموزعة	عدد الاستبيان المسترجع	الضائعة	غير الصالحة
01	القرض الشعبي الجزائري	العدد	25	21	4	2
		النسبة	20,83	17,5	3,33	1,66
02	بنك الفلاحة والتنمية الريفية	العدد	25	21	4	2
		النسبة	20,83	17,5	3,33	1,66
03	الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط	العدد	20	16	4	1
		النسبة	16,66	13,33	3,33	0,83
04	بنك التنمية المحلية	العدد	22	20	2	0
		النسبة	18,33	16,66	1,66	0
05	البنك الوطني الجزائري	العدد	18	16	2	0
		النسبة	15	13,33	1,66	0
06	بنك الجزائري الخارجي	العدد	10	10	0	0
		النسبة	8,33	8,83	0	0
07	**المجمـــوع**	العدد	120	104	16	5
		النسبة	100	86,66	13,33	4,16

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات spss اصدار رقم 22

من خلال الجدول أعلاه تم توزيع 120 إستمارة استبيان على الموظفين العاملين بالبنوك التجارية الجزائرية وتم استرجاع 104 استمارة بنسبة 86,66% وبلغ عدد استمارات الضائعة 16 استمارة بنسبة 13,33%في

حين بلغ عدد استمارات غير صالحة للتحليل كل 5 استمارة بنسبة 4,16% ، أما عدد الاستمارات الصالحة للاستعمال فقد بلغ 99 استمارة بنسبة 82,5% .

ثالثا: متغيرات الدراسة

نظرا لطبيعة الموضوع محل البحث فان الدراسة الميدانية تشمل على المتغير المستقل والمتغيرات التابعة على النحو التالي:

1- المتغير المستقل

يتمثل المتغير المستقل في حوكمة الشركات والتي يتم قياس مدى تطبيقها في البنوك من خلال البحث عن مدى تطبيق مبادئها والمتمثلة في: إطار تنظيمي وقانوني فعال، حقوق المساهمين، المعاملة العادلة والمتساوية المساهمين، دور أصحاب المصالح، الإفصاح والشفافية، مهام ومسؤولية مجلس الإدارة.

2- المتغير التابع

حسب عنوان البحث "اثر تطبيق حوكمة الشركات على أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية" فانه يوجد متغير تابع والمتمثل في أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية والمتغير المستقل في حوكمة الشركات كما هو مبين في الشكل:

الشكل رقم19 : نموذج متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على ما سبق

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج استمارة البحث

سنقوم في هذا المبحث بعرض بيانات الاستبيان ومن ثم تحليل نتائجه.

المطلب الأول: صدق وثبات أداة الدراسة

يقصد بالصدق والثبات التحقق من أداة الدراسة وذلك لتحقيق الموضوعية في الدراسة.

أولا: اختبار ثبات الاداة

الثبات في العموم هو مدى استقرار النتائج عبر فترة زمنية وكذا مدى ثبات هذا الاستقرار من فترة زمنية إلى أخرى،بحيث يحتوي على أربعة طرق شائعة الذكر وهي" ثبات التطبيق وإعادة التطبيق "و" ثبات الصور المتكافئة "و" ثبات التجزئة النصفية "و " ثبات التناسق الداخلي في الأداة"، وفي استبياننا هذا سيتم حساب الثبات بطريقة التناسق الداخلي للأداة ونعني بها ثبات وارتباط كل فقرة بباقي فقرات الاستبيان ويتم حسابها بمعامل آلفا كرونباخ (Cronbach Alpha). والجدول التالي يوضح معامل آلفا كرونباخ للاستبيان:

الجدول رقم 06: معامل الفا كرونباخ لقياس ثبات اداة الدراسة

الرقم	المحور	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ	الثبات
01	مدى التزام البنوك التجارية بمبادئ حوكمة الشركات	40	0,92	0,95
02	فاعلية انظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية	16	0,83	0,91
03	اثر تطبيق الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية	17	0,78	0,88
04	البنوك التجارية الجزائرية ومشكلة الإفصاح والشفافية	19	0,89	0,94
	المجموع	92	0,91	0،95

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على الاستبيان ومخرجات spss اصدار رقم 22

حيث أن الثبات هو الجذر التربيعي لمعامل الفا كرونباخ.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 06 أن معامل ألفا كرونبا لكل مجالات الاستبيان تتراوح بين 0,78 و0,92 وهي معاملات مرتفعة، وكذلك معامل ألفا كرونباخ لجميع محاول استبيان معا (ثبات ارتباط كل فقرة بباقي فقرات الاستبيان) قد بلغ 0,91 هذا يدل على أن قيمة الثبات مرتفعة، وكذل قيمة الصدق والذي يمثل الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ لجميع محاور استبيان تتراوح بين 0,88-0,95 في حين بلغت قيمة الصدق لجميع محاور استبيان 0,95 وهي قيمة عالية، علما أن الارتباط يمتد عموما من 1 - إلى غاية 1 حيث أننا نستطيع الحكم على ثبات الاستبيان إذا بلغت قيم الارتباط أكبر من0.6 وفي جدولنا هذا نستطيع القول بأن ثبات هذا الاستبيان كان مرتفعا وقوي حيث أن 0,95 اقرب إلى القيمة 1 والتي تمثل الارتباط التام، يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة استبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

ثانيا: اختبار صدق الاداة:

1- الصدق الظاهري للأداة

قامت الباحثة على اسلوب صدق المحكمين حيث تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المختصين، تألفت من 04 أعضاء من الهيئة التدريسية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة المسيلة، حي طلب من المحكمين ابداء رأيهم في مدى ملائمة العبارات مع موضوع الدراسة ومدى تنسيقها مع عنوان كل محور ، ومدى سهولة وضوح صياغة كل عبارة، بالإضافة إلى اقتراح ما يرونه ضروريا من تعديل سواء صياغة العبارات أو تعديلها او حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة واستنادا إلى الملاحظات والتوجيهات التي اقترحها المحكمين، قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة والتي تناسب مقترحات المحكمين حتى تم التوصل للصورة النهائية للاستبانة.

2- اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف- سمرنوف (1- Sample K-S))

يقيس اختبار كولمجروف -سمرنوف قياس ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا.

ولاختبار التوزيع الطبيعي نضع الفرضيات التالية:

H_0: البيانات تتبع التوزيع الطبيعي

H_1: التوزيع الطبيعي

من نتائج الاختبار نجد أن قيمة مستوى المعنوية لكل فقرة أقل من 0.05 وبالتالي نقبل H_0 ونرفض H_1 وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي مما يعني وجوب استخدام الاختبارات المعلمية، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 07: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (K-S)

الرقم	المحاور	عدد العبارات	K-S	مستوى الدلالة sig
02	مدى التزام البنوك التجارية بمبادئ حوكمة الشركات	40	0,114	0,003
03	فاعلية انظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية	16	0,149	0,000
04	اثر تطبيق الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية	17	0,102	0,012
05	البنوك التجارية الجزائرية ومشكلة الإفصاح والشفافية	19	0,111	0,005

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss اصدار رقم 22

نلاحظ من الجدول رقم 07 أنه باستخدام إختبار كولمجروف- سمرنوف، تبين أن القيمة الاحتمالية Sig كانت أقل من مستوى الدلالة (0,05) لجميع محاور الدراسة، مما يدل على أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي، مما يمكننا من حساب الاتساق الداخلي، والصدق البنائي بإستخدام معامل ارتباط بيرسون واختبار الفرضيات بإستخدام اختبارات المعلمية.

3- صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:

يقصد به مدى قياس الأداة ما أعدت لقياسه وهل تحقق الهدف المراد قياسه، وكذلك فهو يعتمد على عدة طرق" الصدق الكلي، الصدق التمييزي، صدق البناء الفرضي، الصدق العاملي، صدق الاتساق الداخلي...الخ.

يتم حساب صدق هذا الاستبيان عن طريق معامل ارتباط بيرسون فهو مقياس الارتباط الخطي بين متغيرين بالاعتماد على البيانات المشتقة من العينة عن التغيرات هذه الطريقة في محتواها تتضمن ارتباطات البنود أو الفقرات.

أ- صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني

- **صدق الاتساق الداخلي لفقرات المجال الاول (توفر اطار تنظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات)**

الجدول رقم 08 يوضح معاملات ارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول من المحور الثاني والتي تنص على توفر اطار تنظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات في البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة.

الجدول رقم 08: الاتساق الداخلي لفقرات المجال الاول

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة sig
01	يوجد لدى البنوك سياسات إدارية واضحة تبين مفهوم حوكمة البنوك	0,712	0,000
02	يتوفر البنك على إطار تنظيمي فعال يضبط كافة جوانب الحوكمة لأداء البنوك	0,744	0,000
03	تتوفر لدى البنوك سياسات مكتوبة لتطبيق مفهوم الحوكمة	0,812	0,000
04	تقوم الإدارة العليا على معرفة وفهم الهيكل التشغيلي للبنك والمخاطر التي يمكن أن تشكله.	0,751	0,000
05	المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر في حوكمة الشركات في السوق المالي متوافقة مع قوانين البنوك المعمول بها.	0,782	0,000

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss اصدار رقم 22

بالنسبة للمجال الأول نلاحظ أن الارتباط قوي بين فقرات الاستبيان حيث أنه من الجدول رقم 08 نجد أن الارتباط دال عند مستوى المعنوية 0,05 حيث أن القيمة الاحتمالية sig لكل فقرة أقل من0,05 وبذلك تعتبر فقرات المجال الأول من المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

- **صدق الاتساق الداخلي لفقرات المجال الثاني (يتمتع المساهمين بكل حقوقهم)**

الجدول رقم 09 يوضح معاملات ارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني من المحور الثاني والتي تنص على يتمتع المساهمين بكل حقوقهم.

الجدول رقم 09: الاتساق الداخلي لفقرات المجال الثاني

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة sig
06	المساهمون وحدهم هم أصحاب الحق في تعيين وفصل أعضاء مجلس الإدارة وزيادة رأس المال والتصرف في أصول البنك	0,770	0,000
07	يلتزم البنك بقرارات سلطة النقد المعتمدة بما يخص إدارة المخاطر وحماية حقوق المساهمين.	0,839	0,000

08	يتخذ البنك إجراءات كافية لحماية حقوق المودعين والمقترضين	0,835	0,000
09	يوجد سهولة في نقل أو تحويل ملكية الأسهم	0,805	0,000

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss اصدار رقم 22

بالنسبة للمجال الثاني نلاحظ أن الارتباط قوي بين فقرات الاستبيان حيث أنه من الجدول رقم 09 نجد أن الارتباط دال عند مستوى المعنوية 0,05 حيث أن القيمة الاحتمالية sig لكل فقرة أقل من0,05 وبذلك تعتبر فقرات المجال الثاني من المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

- **صدق الاتساق الداخلي لفقرات المجال الثالث (للمساهمين معاملة عادلة ومتساوية)**

الجدول رقم 10 يوضح معاملات ارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثالث من المحور الثاني والتي تنص على أن للمساهمين معاملة عادلة ومتساوية.

الجدول رقم 10: الاتساق الداخلي لفقرات المجال الثالث

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة sig
10	للمساهمين حق الحصول على المعلومات الخاصة بالبنوك في الوقت المناسب وبصفة منتظمة.	0,750	0,000
11	البنك ملتزم بالمعاملة العادلة مع جميع المساهمين مع ضمان عدم تسريب المعلومات من داخل البنك لبعض المساهمين دون غيرهم طالما لم يتم الإفصاح عن هذه المعلومات	0,734	0,000
12	يحق لأي مساهم الاستفسار من المراجع الخارجي عن أمور البنك خلال الاجتماع السنوي للهيئة العامة	0,807	0,000
13	يتم التعامل مع جميع حملة الأوراق المالية بالتساوي فيما يخص الإفصاح عن المعلومات.	0,820	0,000
14	يحصل المساهمون على معلومات دقيقة في الوقت المناسب تتعلق بعدد الأسهم في كل فئة التي يحملها المسيطرين والتابعين للبنك.	0,806	0,000

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss اصدار رقم 22

بالنسبة للمجال الثالث نلاحظ أن الارتباط قوي بين فقرات الاستبيان حيث أنه من الجدول رقم 10 نجد أن الارتباط دال عند مستوى المعنوية 0,05 حيث أن القيمة الاحتمالية sig لكل فقرة أقل من0,05 وبذلك تعتبر فقرات المجال الثالث من المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

- **صدق الاتساق الداخلي لفقرات المجال الرابع (الافصاح والشفافية)**

ان الجدول رقم 11 يوضح معاملات ارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الرابع من المحور الثاني والتي تنص على توفر مبدأ الافصاح والشفافية.

الجدول رقم 11: الاتساق الداخلي لفقرات المجال الرابع

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة sig
15	المتطلبات القانونية والتنظيمية فيها نوع من الشفافية وقابلة للتنفيذ	0,660	0,000
16	حوكمة البنك شفافة على نحو كاف لمساهميها،مودعيها،أصحاب المصلحة.	0,653	0,000
17	يلتزم البنك بعرض بياناته المالية على مدقق خارجي ذو كفاءة وسمعة مهنية محترمة.	0,814	0,000
18	يتم إنشاء" لجنة المراجعة "وفقا لمتطلبات الإفصاح والشفافية وتعليمات سلطة النقد الحاكمة.	0,700	0,000
19	الواجب الأساسي للجنة المراجعة هو التأكد من أن التقارير التي يصدرها البنك تعبر عن حقيقة مركزه .	0,710	0,000
20	مسؤولية الإفصاح تقع أساسا على مجلس الإدارة وإدارته التنفيذية.	0,666	0,000
21	يتم الإفصاح عن جميع المعلومات ذات الأهمية النسبية، إضافة إلى تلك التي حددها القانون في الوقت المناسب وبما يضمن وصول المعلومة إلى جميع أصحاب المصالح.	0,557	0,000

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss اصدار رقم 22

بالنسبة للمجال الرابع نلاحظ أن الارتباط قوي بين فقرات الاستبيان وأخرى ذات ارتباط متوسط حيث أنه من الجدول رقم 11 نجد أن الارتباط دال عند مستوى المعنوية 0,05 حيث أن القيمة الاحتمالية sig لكل فقرة أقل من0,05 وبذلك تعتبر فقرات المجال الرابع من المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه .

- **صدق الاتساق الداخلي لفقرات المجال الخامس (آليات حماية حقوق اصحاب المصالح)**

الجدول رقم 12 يوضح معاملات ارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول من المحور الثاني والتي تنص على توفر آليات حماية حقوق اصحاب المصالح.

الجدول رقم 12 : الاتساق الداخلي لفقرات المجال الخامس

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة sig
22	البنك ملتزم بكفالة حق الأطراف ذات المصالح في الوصول إلى المعلومات التي تضمن مصالحهم كل حسب علاقته بالبنك بشفافية وموضوعية.	0,636	0,000
23	يتمتع المدقق الخارجي بالاستقلالية اللازمة لأداء مهمته.	0,576	0,000
24	يقوم مجلس الإدارة بتحليل المخاطر الإستراتيجية المتمثلة بالأسواق والمنتجات والمنافسين.	0,839	0,000
25	يتعامل مجلس الإدارة مع المخاطر الإستراتيجية كأحد مهامه الرئيسة ويقوم بمراجعتها دوريا ولا يقوم بتفويض التعامل مع المخاطر الإستراتيجية للجنة المراجعة.	0,677	0,000
26	يتم تنظيم اجتماعات دورية بين موظفي البنك والإدارة العليا من أجل أخذ رأي الموظفين في طرق تنفيذ العمل، ومقترحاتهم لتحسين الأداء.	0,638	0,000
27	دور لجنة إدارة المخاطر تتركز في تحديد المخاطر، ووضع المعالجات الخاصة في حال وقوعها ومعرفة آثارها.	0,603	0,000
28	توجد بالبنك دائرة مختصة بالرقابة .	0,711	0,000
29	تتمتع دائرة الرقابة بالاستقلالية والكفاءة.	0,717	0,000
30	البنك ملتزم بتلبية متطلبات السلطات الرقابية على أكمل وجه.	0,811	0,000

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss اصدار رقم 22

بالنسبة للمجال الخامس نلاحظ أن الارتباط قوي بين فقرات الاستبيان وأخرى ذات ارتباط متوسط حيث أنه من الجدول رقم 12 نجد أن الارتباط دال عند مستوى المعنوية 0,05 حيث أن القيمة الاحتمالية sig لكل فقرة أقل من0,05 وبذلك تعتبر فقرات المجال الخامس من المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

- **صدق الاتساق الداخلي لفقرات المجال السادس (مهام ومسؤولية مجلس الادارة)**

الجدول رقم 13 يوضح معاملات ارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال السادس من المحور الثاني والتي تنص على مهام ومسؤولية مجلس الادارة.

الجدول رقم 13: الاتساق الداخلي لفقرات المجال السادس

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة sig
31	يقتضي تنفيذ الوظيفة الرقابية لمجلس الإدارة الفصل بين مسؤوليتي مجلس الإدارة التنفيذية وعدم جمعها في شخص واحد .	0,611	0,000
32	يتم انتخاب أعضاء مجلس الإدارة من خلال خبراتهم الإدارية التي يتمتعون بها.	0,719	0,000
33	لدى مجلس الإدارة السياسات والإجراءات الكافية التي تضمن وجود نظام إداري مناسب وفعال بما يشمل التعيينات الملائمة وتقييم الأداء المستمر.	0,549	0,000
34	يقوم مجلس الإدارة بتعيين لجنة لإدارة المخاطر لتعزيز مهمته في إدارة المخاطر الإستراتيجية.	0,715	0,000
35	جميع أعضاء المجلس من ذوي السيرة الحسنة، ولم يسبق الحكم على أحدهم بجريمة مخلة بالشرف، أو أشهر إفلاسه أو توقف عن سداد دينه سابقا.	0,713	0,000
36	يقوم مجلس الإدارة بوضع الأهداف والاستراتيجيات والسياسات العامة للبنك، ويعمل على تطويرها والتحقق من التزام الإدارة التنفيذية بها .	0,751	0,000
37	تقتضي مصلحة البنك التركيز على تنويع الخبرات العلمية والعملية لأعضاء مجلس الادارة.	0,692	0,000
38	يتبنى مجلس الإدارة إقرار برامج التدريب لكافة المستويات الإدارية في البنك بما في ذلك أعضاء مجلس الإدارة ذاتهم ويحرص على تطويرها باستمرار.	0,559	0,000
39	يشرف المجلس على تشكيل الهيكل التنظيمي وإقراره، بما في ذلك إقرار المهام والاختصاصات والواجبات والمسؤوليات والعلاقات .	0,570	0,000
40	يضم المجلس ثلاثة أعضاء على الأقل يتمتعون بالتأهيل العلمي والخبرة في المجال البنكي والإدارة المالية أو المحاسبة أو غيرها من المجالات ذات الصلة .	0,484	0,000

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss اصدار رقم 22

بالنسبة للمجال السادس نلاحظ أن الارتباط قوي بين فقرات الاستبيان وأخرى ذات ارتباط متوسط حيث أنه من الجدول اعلاه نجد أن الارتباط دال عند مستوى المعنوية 0,05 حيث أن القيمة الاحتمالية sig لكل فقرة أقل من0,05 وبذلك تعتبر فقرات المجال السادس من المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه

- **صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث** (فاعلية انظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية):

الجدول رقم 14يوضح معاملات ارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث والتي تنص على مدى فاعلية انظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية محل الدراسة.

الجدول رقم 14 : الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة sig
41	وضوح أهداف البنك وإستراتجيته مما يجعل من الصعب ترجمة هذه الأهداف والاستراتيجيات في أنظمة الرقابة الداخلية القابلة للتطبيق في البنك.	0,529	0,000
42	قناعة الإدارة العليا في البنك بضرورة مشاركة جميع المستويات الإدارية في عمليات الرقابة الداخلية .	0,456	0,000
43	وجود أشخاص مؤهلين في البنك تقوم بمهام أنظمة الرقابة الداخلية	0,611	0,000
44	الاستفادة من التغذية العكسية(المراجعة) عن مخرجات أنظمة الرقابة الداخلية	0,540	0,000
45	عدم التهرب من تحديد المسؤولية والأشخاص المسؤولين في حال وجود انحرافات أو اختلاسات	0,607	0,000
46	لا توجد معيقات تتعلق بالتسهيلات الفنية والتقنية لتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية في البنك	0,603	0,000
47	التكلفة المالية لا تعتبر عقبة أمام البنك لتبني وتطبيق مفهوم أنظمة الرقابة الداخلية	0,738	0,000
48	توفر البنوك ضوابط رقابية مختلفة تستخدم في حالة الطوارئ تضمن عدم التوقف عن العمل أو التعرض للخسائر	0,693	0,000
49	يتمتع العاملين في مجال الرقابة الداخلية بكامل صلاحية الوصول إلى كافة السجلات والوثائق الخاصة بكافة أعمال البنك	0,721	0,000
50	يتاكد مجلس الإدارة من فعالية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية	0,481	0,000
51	في إطار عمليات التدقيق الداخلي يتم إبلاغ المستوى الإداري المعني في الوقت المناسب عن أية ثغرات أو مشكلات في نظام الرقابة الداخلية	0,428	0,000
52	عدم قيام الإدارة بمساعدة قسم التدقيق الداخلي بعمل تفتيش في الوقت المناسب في الحالات التي تستدعيها طبيعة بعض الأصول.	0,439	0,000
53	قيام مجلس الإدارة بالإفصاح ضمن التقرير السنوي عن مواطن الضعف الجوهري لأنظمة الرقابة الداخلية	0,498	0,000
54	قيام مجلس الإدارة بالإفصاح ضمن التقرير السنوي عن تقييم الإدارة التنفيذية فعالية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية	0,428	0,000
55	لا يقوم مجلس الإدارة بإعداد تقرير حول مدى كفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية وتضمينه داخل التقرير السنوي للبنك	0,428	0,023

56	منع موظفي التدقيق الداخلي من القيام بأية مسؤوليات تنفيذية.	0,343	0,01

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss اصدار رقم 22

بالنسبة للمحور الثالث نلاحظ أن الارتباط قوي بين فقرات الاستبيان وأخرى ذات ارتباط متوسط حيث أنه من الجدول رقم 14 نجد أن الارتباط دال عند مستوى المعنوية 0,05 حيث أن القيمة الاحتمالية sig لكل فقرة أقل من0,05 وبذلك تعتبر فقرات المجال الثاني من المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

- **صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع** (اثر تطبيق الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية):

الجدول رقم 15 يوضح معاملات ارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع والتي تنص على اثر تطبيق الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية محل الدراسة.

الجدول رقم 15: الاتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة sig
57	يؤدي تطبيق مبادئ حوكمة الشركات دورا مهما في تجنب البنك المخاطر المحتملة.	0,489	0,000
58	تطبيق الحوكمة يحسن من فاعلية دور الرقابة الداخلية وتجنب ارتكاب الأخطاء.	0,557	0,000
59	معايير أداء الرقابة الداخلية التي يوفرها تطبيق الحوكمة تزيد من ثقة المتعاملين في السوق المالية في سهم البنك كأداة استثمارية ذات مصداقية .	0,503	0,000
60	تطبيق قواعد حوكمة الشركات يشعر المساهمين بالثقة ويعزز ضمان حقوقهم.	0,532	0,000
61	الثقة المتزايدة في البنك كمؤسسة تطبق مبادئ حوكمة الشركات لها علاقة وثيقة بفعالية نظام الرقابة الداخلية لديها.	0,582	0,000
62	يتمتع البنك بنظام رقابة داخلية فعال نتيجة لتطبيقه مبادئ وقواعد حوكمة الشركات .	0,655	0,000
63	يوجد لمدير المراقبة الداخلية الصلاحيات الكاملة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه.	0,738	0,000
64	يتم إصدار وتحديد أهداف ومهام وصلاحيات إدارة المراقبة الداخلية بشكل واضح ومفصل ومكتوب من مجلس إدارة البنك.	0,632	0,000

65	يتولى إدارة المراقبة الداخلية مسؤول متفرغ ويعتبر أحد القيادات الإدارية بها، ويكون له الاتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة.	0,676	0,000
66	يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في كافة النواحي المالية والمحاسبية والفنية ذات العلاقة بعمل البنك.	0,529	0,000
67	يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في المجالات الاقتصادية والإدارية ذات العلاقة بعمل البنك .	0,705	0,000
68	لا يوجد تعارض بين مصالح المراقبة ومصلحة البنك في تطبيق مبادئ الحوكمة.	0,525	0,000
69	يقدم المراجع الداخلي تقرير ربع سنوي إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن مدى التزام البنك بتطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة.	0,591	0,000
70	يتم توفير كافة الإمكانيات اللازمة للمراقب الداخلي لكي يقوم بعمله بالشكل المطلوب.	0,503	0,000
71	يوجد استقلال تنظيمي لإدارة المراقبة الداخلية من حيث مقدرتها للوصول إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والإدارة العليا، ليمكنها من القيام بتفعيل مبادئ الحوكمة.	0,631	0,000
72	يتمكن المراجع الداخلي من الوصول إلى السجلات والأشخاص المناسبين وغير ذلك لما يلزم لأداء واجبه دون قيود لتفعيل مبادئ الحوكمة.	0,631	0,000
73	يمكن للمراجع الداخلي أن يقوم باتخاذ قرارات بدون أي ضغوط أو انصياع لمن تكون القرارات ذات تأثير عليهم.	0،385	0,003

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss اصدار رقم 22

بالنسبة للمحور الرابع نلاحظ أن الارتباط قوي بين فقرات الاستبيان وأخرى ذات ارتباط متوسط حيث أنه من الجدول اعلاه نجد أن الارتباط دال عند مستوى المعنوية 0,05 حيث أن القيمة الاحتمالية sig لكل فقرة أقل من0,05 وبذلك تعتبر فقرات المجال الثاني من المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

- **صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الخامس** (البنوك التجارية الجزائرية ومشكلة الإفصاح والشفافية):

الجدول رقم 16 يوضح معاملات ارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الخامس والتي تنص على البنوك التجارية الجزائرية ومشكلة الإفصاح والشفافية في البنوك التجارية محل الدراسة.

الجدول رقم 16: الاتساق الداخلي لفقرات المحور الخامس

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة sig
74	عدم وضوح القوانين واللوائح لدى البنوك التجارية.	0,419	0,000
75	غياب دور البنوك التجارية في متابعة ضمان الالتزام بالإفصاح والشفافية.	0,428	0,000
76	عدم كفاءة أجهزة الرقابة الداخلية وضعف دورها في الرقابة على البنوك التجارية الجزائرية.	0,515	0,000
77	ضعف الوعي الاستثماري للأفراد في البنوك التجارية.	0,489	0,000
78	ضعف مهنة المراجعة الخارجية مما يؤثر على أداء البنوك التجارية.	0,552	0,000
79	ضعف الهياكل الإدارية وتحديد المسؤوليات والصلاحيات داخل البنوك التجارية.	0,553	0,000
80	يوجد توزيع غير عادل في المسؤوليات والاختصاصات في إدارة البنوك التجارية.	0,692	0,000
81	لا يتم وضع ضوابط لعملية الإفصاح بغرض عدم وضوح الأمور بالنسبة للمستثمرين .	0,604	0,000
82	عدم كفاءة دور الهيئة العامة للمساهمين.	0,790	0,000
83	قلة الخبرة للمساهمين ومعرفتهم بقواعد الحوكمة.	0,682	0,000
84	لا يهتم المساهمون بالإفصاح عن التكاليف التي تتحملها البنوك.	0,699	0,000
85	لا يتوفر الإفصاح حول البنوك في تقويم المخاطر التي تحيط بها .	0,713	0,000
86	لا يهتم المساهمون بجودة المعلومات المحاسبية التي تقدمها ادارة البنوك.	0,626	0,000
87	لا توفر إدارة البنوك المعلومات اللازمة بالدقة والسرعة المطلوبة سواء للزبائن أو المستثمرين .	0,628	0,000
88	عدم تنظيم مهنة المحاسبة والمراجعة بشكل سليم يحد من القدرة على تطبيق الحوكمة.	0,553	0,000
89	لا يتم الإفصاح عن عناصر المخاطر الجوهرية المتوقعة.	0,704	0,000
90	لا يتم الإفصاح عن فاعلية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية.	0,582	0,000
91	لا يتم الإفصاح للمساهمين عند وجود ممارسة أو سلوك غير أخلاقي.	0,618	0,000
92	عدم الإفصاح يؤدي إلى ضياع حقوق المساهمين.	0,528	0,000

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات spss اصدار رقم 22

بالنسبة للمحور الخامس نلاحظ أن الارتباط قوي بين فقرات الاستبيان وأخرى ذات ارتباط متوسط حيث أنه من الجدول رقم 16 نجد أن الارتباط دال عند مستوى المعنوية 0,05 حيث أن القيمة الاحتمالية sig لكل فقرة أقل من0,05 وبذلك تعتبر فقرات المجال الثاني من المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

- **صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة** (محاور الاستبيان) :

يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى إرتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان والجدول رقم 17 يبين ذلك.

الجدول رقم 17: صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة

الرقم	المجال	معامل الارتباط بيرسون	القيمة sig
02	مدى التزام البنوك التجارية بمبادئ حوكمة الشركات	0,81	0,000
03	فاعلية انظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية	0,600	0,000
04	اثر تطبيق الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية	0,747	0,000
05	البنوك التجارية الجزائرية ومشكلة الإفصاح والشفافية	0,744	0,000
المجموع		0،81	0,000

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على الاستبيان ومخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم17 أن معامل ارتباط بيرسون لجميع محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات استبيان دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0,05 حيث أن القيمة احتمالية sig لكل محاور الدراسة أقل من 0,05 .

بصفة عامة فان الاستبيان صادق لأن كل محاوره مترابطة وهو دال عند مستوى الدلالة α تساوي 0,05، وبذلك تعتبر جميع محاور أداة الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

المطلب الثاني :الخصائص الديمغرافية للعينة

سنحاول في هذا المطلب التطرق للخصائص الديمغرافية للعينة عن طريق التطرق للجزء الخاص بأوصاف العينة من خلال الأسئلة من 01 إلى06 كما هو موضح في الجدول أدناه.

جدول رقم18 : خصائص عينة الدراسة

							التحليل
الموقع الوظيفي	التخصص العلمي	عدد سنوات الخبرة في البنك	الدرجة العلمية	العمر	الجنس		
99	99	99	99	99	99	القيم الصالحة	عدد الاستبيان
0	0	0	0	0	0	القيم المفقودة	
4,80	3,90		2.20		0,62		متوسط
5	4,00		2,00		1,00		وسيط
7	4		1		1		طريقة
3,836	3,561		2,122		0.239		التباين

المصدر:من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS اصدار رقم 22

أولا: تحليل خصائص العينة من حيث الجنس

في هذا العنصر تم إظهار فيه طبيعة أفراد العينة المشاركة في الاستبيان وذلك من الجدول والشكل أدناه.

جدول رقم19: أفراد العينة تبعا للجنس

الجنس					
النسبة التراكمية	النسبة المئوية الصالحة	النسبة المئوية	التكرارات		
38,4	41.9	38,4	38	أنثى	القيم الصالحة
100	61،6	61,6	61	ذكر	
	100	100	99	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات حزمة SPSS اصدار رقم 22

من الجدول رقم 19 نلاحظ أن نسبة الإناث أقل من نسبة الذكور في العينة المستجوبة، إذ بلغ عدد الذكور 61 إذ مثلوا 61,6 % بينما عدد الاناث 38 بنسبة 38,4% ، وهذا ما يدل على اهتمام إدارة البنك على تنويع جنس الموظفين وإعطاء الفرص للإناث .

ثانيا: الفئة العمرية

تم توزيع مفردات العينة حسب السن إلى 4 مستويات تلخص في الجدول والشكل التالي:

جدول رقم 20: أفراد العينة تبعا للفئة العمرية

العمر					
النسبة التراكمية	نسبة مئوية صالحة	النسبة المئوية	التكرارات		
4,0	4,0	4	4	أقل من 25 سنة (1)	القيم الصالحة
30,3	26,3	26,3	26	من 26 الى 35 (2)	
66,7	36,4	36,4	36	من36 الى 45 (3)	
100	33,3	33,3	33	اكبر من 45 (4)	
	100	100	99	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات حزمة SPSS اصدار رقم 22

من الجدول 20 نجد أن الفئة العمرية الشائعة ما بين أفراد عينة الدراسة هي الفئة العمرية ما بين36 الى 45 سنة، إذ مثلوا ما نسبته 36,4 %، وتليها فئة أكثر من 45 سنة بنسبة 33,3% ، ثم بعدها فئة من 26 الى 35 بنسبة26,3 % أما فئة الأقل من 25 سنة فقد مثلت ما نسبته 4% .

ثالثا:الدرجة العلمية

من نتائج إجابات أفراد العينة نلخص تكراراتهم حسب الدرجة العلمية كالتالي:

جدول رقم 21: أفراد العينة تبعا للدرجة العلمية

الدرجة العلمية					
النسبة التراكمية	نسبة مئوية صالحة	النسبة المئوية	التكرارات		
46,5	46,5	46,5	46	ليسانس	القيم الصالحة
69,7	23,2	23,2	23	ماستر	
77,8	8,1	8,1	8	ماجستير	
85,9	8,1	8,1	8	دكتوراه	

	اخرى	14	14,1	14,1	100,0
	المجموع	99	100	100	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات حزمة SPSS اصدار رقم 22

من الجدول 21 نجد أن درجة ليسانس هي السائدة بين أفراد عينة الدراسة، إذ مثلوا ما نسبته 46,5 % من إجمالي أفراد العينة، وان ما نسبة 23,2 % حاصلين على درجة ماستر، ونسبة 14,1% على تخصصات أخرى في حين أن درجة الدكتوراه ودرجة ماجستير فهي بنسبة % 8,1 لكل واحدة، وهذا يدل على تنوع تخصصات واهتمام ادارة البنوك بالتحصيل العلمي وتنوع الدرجات العلمية للموظفين.

رابعا: عدد سنوات الخدمة في العمل البنكي

تم توزيع مفردات العينة حسب عدد سنوات الخدمة في العمل البنكي مبينة في الجدول والشكل التالي:

جدول رقم 22: أفراد العينة تبعا لعدد سنوات الخدمة في العمل البنكي

عدد سنوات الخدمة في العمل البنكي					
القيم الصالحة		التكرارات	النسبة المئوية	نسبة مئوية صالحة	النسبة التراكمية
	أقل من 5 سنوات	25	25,3	25,3	25,3
	من6 الى 10 سنوات	22	22,2	22,2	47,5
	من11 إلى15سنة	24	24,2	24,2	71,7
	من16إلى20 سنة	16	16,2	16,2	87,9
	أكثر من 20 سنة	12	12,1	12,1	100
	المجموع	99	100	100	

المصدر:من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات حزمة SPSS اصدار رقم 22

يبين جدول رقم 22 أن25,3 % من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم " أقل من 05 سنوات" ، و 22,2% من العينة تراوحت سنوات الخبرة لديهم من 5 الى 10 سنوات و 24,2 %من العينة تراوحت سنوات الخبرة لديهم" من 11 سنوات إلى15 سنة، وأن هناك 16,2 % من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم " من 16 سنة إلى 20 سنة" و% 12,2 تبلغ أكثر من 20 سنة.

خامسا: التخصص العلمي تم توزيع مفردات العينة حسب التخصص العلمي كما يلي:

جدول رقم 23: أفراد العينة تبعا لتخصص العلمي

التخصص العلمي					
القيم الصالحة		التكرارات	النسبة المئوية	نسبة مئوية صالحة	النسبة التراكمية
	إدارة أعمال	15	15,2	15,2	15,2
	محاسبة	11	11,1	11,1	26,3
	بنوك	13	13,1	13,1	39,4
	تسويق	21	21,2	21,2	60,6
	مالية	21	21,2	21,2	81,8
	اقتصاد	5	5,1	5,1	86,9
	أخر ى	13	13,1	13,1	100
	المجموع	99	100	100	

المصدر:من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات حزمة SPSS

يبين جدول رقم 23 أن 21,2 % من عينة الدراسة تخصصهم العلمي" تسويق" "مالية"و15,2 %من عينة الدراسة تخصصهم العلمي" إدارة أعمال، 13,1 % من عينة الدراسة تخصصهم العلمي " بنوك "وتخصصات "اخرى"، و11 %من عينة الدراسة تخصصهم العلمي "محاسبة" ، و 5,1 % بالنسبة لتخصص اقتصاد .

سادسا:الموقع الوظيفي

تم توزيع مفردات العينة حسب الموقع الوظيفي إلىأربع مستويات تلخص في الجدول التالي:

جدول رقم 24 : أفراد العينة تبعا للموقع الوظيفي

الموقع الوظيفي					
القيم الصالحة		التكرارات	النسبة المئوية	نسبة مئوية صالحة	النسبة التراكمية
	عضو مجلس إدارة	3	3,0	3,0	3,0
	مدير	16	16,2	16,2	19,2
	رئيس مصلحة	10	10,1	10,1	29,3
	مراقب داخلي	14	14,1	14,1	43,4

	مدقق مالي	12	12,1	12,1	55,6
	محاسب	14	14,1	14,1	69,7
	موظف	30	30,3	30,3	100,0
	المجموع	99	100	100	

المصدر:من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات حزمة SPSS

من الجدول 24 نلاحظ أن الفئة السائدة هي فئة الموظفين بنسبة 30,3 % من أفراد عينة البحث، و16,2 لفئة المدراء ونسبة 14,1 % لفئة المراقبين الداخليين وفئة المحاسبين و 12,1% لفئة مدقق مالي و % 10,1 لفئة رئيس مصلحة.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة واستخلاص النتائج

بناءا على ما ذكرناه بالنسبة إلى اختبار (كلمنجروف-سمرنوف) في المبحث السابق من الدراسة الميدانية فإننا وجدنا أن إجابات أفراد عينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي كون كل القيم المعنوية المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة 0,05 وهو ما يجعلنا نتجه في اختبار فرضيات الدراسة إلى القيمة T ومن أجل تبيان اثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على تفعيل انظمة الرقابة الداخلية نختبر فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: اختبار فرضية المحور الثاني

يحتوي هذا المحور على ستة مجالات كل مجال توجد بع عدت أسئلة خاصة بالإجابة على السؤال الرئيسي لكل مجال، حيث ينطوي المحور تحت عنوان "مدى التزام البنوك التجارية بمبادئ حوكمة الشركات" والتي من خلالها نحاول الاجابة على الفرضية التالية:

تلتزم البنوك التجارية الجزائرية بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات عند مستوى معنوية 0,05 %.

للإجابة عن مدى التزام البنوك التجارية بمبادئ حوكمة الشركات نقوم بتحليل مؤشرات هذا المتغير والمتمثلة في :

أولا: توفر اطار تنظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات

يحتوي هذا المجال على خمسة أسئلة والجدول التالي يلخص النتائج:

الجدول رقم25 : نتائج العينة حول مبدأ توفر اطار تنظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	النتيجة
01	يوجد لدى البنوك سياسات إدارية واضحة تبين مفهوم حوكمة البنوك	4,36	0,61	70,74	0,000	**موافق بشدة**
02	يتوفر البنك على إطار تنظيمي فعال يضبط كافة جوانب الحوكمة لأداء البنوك	4,21	0,73	57,23	0,000	**موافق بشدة**
03	تتوفر لدى البنوك سياسات مكتوبة لتطبيق مفهوم الحوكمة	4,15	0,85	48,62	0,000	**موافق**
04	تقوم الإدارة العليا على معرفة وفهم الهيكل التشغيلي للبنك والمخاطر التي يمكن أن تشكله.	3,93	0,94	41,61	0,000	**موافق**
05	المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر في حوكمة الشركات في السوق المالي متوافقة مع قوانين البنوك المعمول بها	3,62	1,11	32,32	0,000	**موافق**
	توفر إطار تنظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات	20,27	3,25	62,05	0,000	**موافق بشدة**

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج مخرجات برنامج spss اصدار رقم 22

بالاعتماد على الادوات الاحصائية المبينة في الجدول اعلاه، نلاحظ ان اغلبية اراء افراد العينة كانت ايجابية حول مدى توفر اطار تنظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات في البنوك التجارية محل الدراسة، ويتضح من خلال الفقرة رقم 01 حيث حصلت على اعلى متوسط حسابي 4,36 اي انه اكبر عدد من المجيبين يوافقون بشدة على انه يوجد لدى البنوك سياسة ادارية واضحة تبين مفهوم حوكمة البنوك، كذلك بالنسبة للفقرة رقم 02 فقد حصلت على متوسط يقدر بـ4,21 وهذا يدل على ان البنوك تتوفر على اطار تنظيمي فعال يضبط كافة جوانب الحوكمة لأداء البنوك، اما الفقرة رقم 03 فقدر متوسط الحسابي 4,15 دلالة على ان افراد العينة موافقون على ان البنوك تتوفر على سياسات مكتوبة لتطبيق مفهوم الحوكمة اما كل من الفقرة رقم 04 والفقرة رقم 05 قدر المتوسط الحسابي على الترتيب بـ 3,93 و 3,62 بمعنى ان المجيبين يوافقون على ان الإدارة العليا تقوم على معرفة وفهم الهيكل التشغيلي للبنك والمخاطر التي يمكن أن تشكله وأن المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر في حوكمة الشركات في السوق المالي متوافقة مع قوانين البنوك المعمول بها .

نستنتج أن معظم عبارات المجال الأول تؤكد بوجود اطار تنظيمي قانوني فعال لحوكمة الشركات في البنوك التجارية حيث ان المتوسط الحسابي لجميع العبارات المجال قدر بـ 20.27 وقيمة t المحسوبة تساوي 62,05 اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1,67 ومستوى الدلالة 0,000 وهي اقل من 0,05، مما يعني ان البنوك التجارية تتوفر على اطار تنظيمي وقانوني وفعال لحوكمة الشركات.

ثانيا : يتمتع المساهمين بكامل حقوقهم

يحتوي هذا المجال على اربعة أسئلة والجدول التالي يلخص النتائج:

الجدول رقم 26: نتائج العينة حول مبدأ يتمتع المساهمين بكامل حقوقهم

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	النتيجة
المساهمون وحدهم هم أصحاب الحق في تعيين وفصل أعضاء مجلس الإدارة وزيادة رأس المال والتصرف في أصول البنك	3,88	0,98	39,29	0,000	**موافق**
يلتزم البنك بقرارات سلطة النقد المعتمدة بما يخص إدارة المخاطر وحمايةحقوق المساهمين.	3،67	1,04	35,07	0,000	**موافق**
يتخذ البنك إجراءات كافية لحماية حقوق المودعين والمقترضين	3,77	0,94	39,63	0,000	**موافق**
يوجد سهولة في نقل أو تحويل ملكية الأسهم	3,66	1,08	33,68	0,000	**موافق**
يتمتع المساهمين بكل حقوقهم	14،97	3,28	45,31	0,000	**موافق بشدة**

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج مخرجات برنامج spss إصدار رقم 22

بالاعتماد على الأدوات الإحصائية في الجدول أعلاه ، يتبين لنا ان أغلبية أراء أفراد العينة كانت ايجابية حول مدى توفر البنوك التجارية على مبدأ تمتع المساهمين بكامل حقوقهم ، ويظهر ذلك من خلال الفقرة رقم 01 التي تحصلت على اكبر متوسط حسابي 3,88 بمعنى موافقة المجيبين على ان المساهمون وحدهم هم أصحاب الحق في تعيين وفصل أعضاء مجلس الإدارة وزيادة رأس المال والتصرف في أصول البنك، وتليها الفقرة رقم 03 بمتوسط حسابي قدر بـ 3,77 بمعنى ان أفراد العينة موافقون على ان البنك يتخذ إجراءات كافية لحماية حقوق المودعين والمقرضين، ثم أكل من الفقرة رقم 02 و الفقرة رقم 04 بمتوسط حسابي 3,67 و3,66 على الترتيب، لكن الفقرة رقم 02 قدر انحرافها 1,04 اقل من انحراف الفقرة رقم 02 الذي قدر انحرافها بـ 1,08 وهذا دليل

على ان البنك يلتزم بقرارات سلطة النقد المعتمدة بما يخص إدارة المخاطر وحماية حقوق المساهمين كانت اكثر اهمية من وجود سهولة في نقل او تحويل ملكية الاسهم عند المجيبين.

نستنتج أن جميع عبارات المجال الثاني من المحور الثاني تؤكد بوجود مبدأ حقوق المساهمين، حيث ان المتوسط الحسابي لجميع الفقرات 14,97 وقيمة t المحسوبة 45,3 اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1,67 ومستوى الدلالة 0,000 اقل من مستوى الدلالة 0,05 مما يعني ان البنوك التجارية تطبق مبدأ تمتع المساهمين بجميع حقوقهم.

ثالثا : للمساهمين معاملة عادية ومتساوية

يحتوي هذا المجال على خمسة أسئلة والجدول التالي يلخص النتائج:

الجدول رقم 27: نتائج العينة حول مبدأ للمساهمين معاملة عادية ومتساوية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	النتيجة
للمساهمين حق الحصول على المعلومات الخاصة بالبنوك في الوقت المناسب وبصفة منتظمة.	3,89	0,86	44,59	0,000	**موافق**
البنك ملتزم بالمعاملة العادلة مع جميع المساهمين مع ضمان عدم تسريب المعلومات من داخل البنك لبعض المساهمين دون غيرهم طالما لم يتم الإفصاح عن هذه المعلومات	3,84	1,01	37,54	0,000	**موافق**
يحق لأي مساهم الاستفسار من المراجع الخارجي عن أمور البنك خلال الاجتماع السنوي للهيئة العامة	3,89	0,85	45,21	0,000	**موافق**
يتم التعامل مع جميع حملة الأوراق المالية بالتساوي فيما يخص الإفصاح عن المعلومات.	3,86	1,06	36,23	0,000	**موافق**
يحصل المساهمون على معلومات دقيقة في الوقت المناسب تتعلق بعدد الأسهم في كل فئة التي يحملها المسيطرين والتابعين للبنك.	3,92	1,1	35,33	0,000	**موافق**
للمساهمين معاملة عادية ومتساوية	19,39	3,84	50,17	0,000	**موافق بشدة**

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج مخرجات برنامج spss اصدار رقم 22

تشير بيانات الجدول رقم27 ان اتجاهات العينة ايجابية حول توفر مبدأ المعاملة العادلة والمتساوية للمساهمين ويتضح ذلك من خلال الفقرة رقم 05 بمتوسط حسابي 3,92 مما يعني ان فراد العينة موافقون على ان يحصل المساهمون على معلومات دقيقة في الوقت المناسب تتعلق بعدد الأسهم في كل فئة التي يحملها المسيطرين والتابعين للبنك، اما بالنسبة لكل من الفقرة رقم 01 والفقرة رقم 03 قدر المتوسط الحسابي بـ 3,89 لكن الانحراف المعياري للفقرة رقم 03 اقل من انحراف الفقرة رقم 01 مما يعني انه يحق لأي مساهم الاستفسار من المراجع الخارجي عن أمور البنك خلال الاجتماع السنوي للهيئة العامة اكثر اهمية من للمساهمين حق الحصول على المعلومات الخاصة بالبنوك في الوقت المناسب وبصفة منتظمة عند المجيبين ، اما الفقرة رقم 04 قدر متوسط حسابها بـ3,86 مما يعني ان افراد العينة موافقون على انه يتم التعامل مع جميع حملة الأوراق المالية بالتساوي فيما يخص الإفصاح عن المعلومات، وموافقون على ان البنك ملتزم بالمعاملة العادلة مع جميع المساهمين مع ضمان عدم تسريب المعلومات من داخل البنك لبعض المساهمين دون غيرهم طالما لم يتم الإفصاح عن هذه المعلومات بمتوسط حسابي 3,84.

نستنتج ان جميع عبارات المجال الثالث من المحور الثاني تؤكد بوجود معاملة عادلة ومتساوية للمساهمين حيث قدر المتوسط الحسابي لجميع العبارات 19,39 وان قيمة t المحسوبة 50,17 اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي1,67 ومستوى الدلالة 0,000 اقل من مستوى الدلالة 0,05 مما يعني ان البنوك التجارية تعامل جميع المساهمين معاملة عادلة ومتساوية.

رابعا: مبدأ الافصاح والشفافية

يحتوي هذا العنصر على سبعة أسئلة والجدول التالي يلخص النتائج:

الجدول رقم 28: نتائج العينة حول مبدأ الافصاح والشفافية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	النتيجة
المتطلبات القانونية والتنظيمية فيها نوع من الشفافية وقابلة للتنفيذ	3,78	1,14	32,74	0,000	**موافق**
حوكمة البنك شفافة على نحو كاف لمساهميها،مودعيها،أصحاب المصلحة.	3,89	0,96	39,76		**موافق**
يلتزم البنك بعرض بياناته المالية على مدقق خارجي ذو كفاءة وسمعة مهنية محترمة.	3,78	0,99	37,98	0,000	**موافق**
يتم إنشاء" لجنة المراجعة "وفقا لمتطلبات الإفصاح	3,99	0,88	44,78	0,000	**موافق**

والشفافية وتعليمات سلطة النقد الحاكمة.					
الواجب الأساسي للجنة المراجعة هو التأكد من أن التقارير التي يصدرها البنك تعبر عن حقيقة مركزه	3,9	0,9	42,67	0,000	**موافق**
مسؤولية الإفصاح تقع أساسا على مجلس الإدارة وإدارته التنفيذية	3,91	0,78	49,63	0,000	**موافق**
يتم الإفصاح عن جميع المعلومات ذات الأهمية النسبية، إضافة إلى تلك التي حددها القانون في الوقت المناسب وبما يضمن وصول المعلومة إلى جميع أصحاب المصالح.	3,95	0,73	53,56	0,000	**موافق**
الافصاح والشفافـــــــية	19,39	4,39	61,55	0,000	**موافق بشدة**

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج مخرجات برنامج spss اصدار رقم 22

بالاعتماد على الادوات الإحصائية في الجدول اعلاه يتبين لنا ان اغلبية اراء افراد العينة موافقون على توفر مبدأ الاحصاء والشفافية في البنوك التجارية ، وذلك من خلال الفقرة رقم 04 بمتوسط حسابي 3,99 ثم تليها الفقرة رقم 07 بمتوسط حسابي 3,95 والفقرة رقم 06 بمتوسط حسابي 3,91 والفقرة رقم 05 بمتوسط 3,90 مما يعني انه يتم انشاء لجنة مراجعة وفقا لمتطلبات الإفصاح والشفافية وتعليمات سلطة النقد الحاكمة كانت أكثر أهمية عند المجيبين.

نستنتج انه جميع عبارات المجال الرابع من المحور الثاني تؤكد على توفر مبدأ الافصاح والشفافية حيث قدر المتوسط الحسابي بـ 19,39 وقيمة t 61,55 اكبر من قيمة t الجدولية 1,67 ومستوى الدلالة 0,000 أقل من مستوى الدلالة 0,05، مما يعني ان البنوك التجارية تقوم بالإفصاح عن جميع المعلومات وبشفافية.

خامسا : آليات حماية حقوق اصحاب المصالح

يحتوي هذا المجال على تسعة أسئلة والجدول التالي يلخص النتائج:

الجدول رقم 29: نتائج العينة حول مبدأ توفرآليات حماية حقوق اصحاب المصالح

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	النتيجة
البنك ملتزم بكفالة حق الأطراف ذات المصالح في الوصول إلى المعلومات التي تضمن مصالحهم كل حسب علاقته	3,76	1,02	36,61	0,000	**موافق**

بالبنك بشفافية وموضوعية					
يتمتع المدقق الخارجي بالاستقلالية اللازمة لأداء مهمته.	3,86	1,02	37,62		**موافق**
يقوم مجلس الإدارة بتحليل المخاطر الإستراتيجية المتمثلة بالأسواق والمنتجات والمنافسين	3,89	1,03	37,24	0,000	**موافق**
يتعامل مجلس الإدارة مع المخاطر الإستراتيجية كأحد مهامه الرئيسة ويقوم بمراجعتها دوريا ولا يقوم بتفويض التعامل مع المخاطر الإستراتيجية للجنة المراجعة	3,95	0,77	50,75	0,000	**موافق**
يتم تنظيم اجتماعات دورية بين موظفي البنك والإدارة العليا من أجل أخذ رأي الموظفين في طرق تنفيذ العمل، ومقترحاتهم لتحسين الأداء	3,93	0,96	40,68	0,000	**موافق**
دور لجنة إدارة المخاطر تتركز في تحديد المخاطر، ووضع المعالجات الخاصة في حال وقوعها ومعرفة آثارها	3,66	0,93	38,76	0,000	**موافق**
توجد بالبنك دائرة مختصة بالرقابة	3,84	0,93	40,90	0,000	**موافق**
تتمتع دائرة الرقابة بالاستقلالية والكفاءة	3,59	1,15	30,97	0,000	**موافق**
البنك ملتزم بتلبية متطلبات السلطات الرقابية على أكمل وجه	3,56	1,22	28,94	0,000	**موافق**
آليات اصحاب المصالح	**34,02**	**6,28**	**53,82**	**0,000**	**موافق بشدة**

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج مخرجات برنامج spss اصدار رقم 22

بالاعتماد على الادوات الاحصائية في الجدول اعلاه يتبين لنا ان اغلبية اراء افراد العينة موافقون على توفر مبدأ آليات حماية حقوق اصحاب المصالح في البنوك التجارية ، وذلك من خلال الفقرات رقم 01 الى غاية الفقرة رقم 09 حيث تراوح المتوسط الحسابي بين 3,56 الى غاية 3,95 وقدر اكبر متوسط حسابي بـ3,95 للفقرة 04 والتي تنص على ان المجيبين يوافقون على ان يتعامل مجلس الإدارة مع المخاطر الإستراتيجية كأحد مهامه الرئيسة ويقوم بمراجعتها دوريا ولا يقوم بتفويض التعامل مع المخاطر الإستراتيجية للجنة المراجعة.

نستنتج انه جميع عبارات المجال الخامس من المحور الثاني تؤكد على آليات حماية حقوق اصحاب المصالح حيث قدر المتوسط الحسابي بـ 34,02 وقيمة t 53,82 اكبر من قيمة t الجدولية 1,67 ومستوى الدلالة 0,000 اقل من مستوى الدلالة 0,05، مما يعني أن البنوك التجارية توفر آليات لحماية أصحاب المصالح.

سادسا :مهام ومسؤولية مجلس الادارة

يحتوي هذا المجال على تسعة أسئلة والجدول التالي يلخص النتائج:

الجدول رقم 30: نتائج العينة حول مبدأ مهام ومسؤولية مجلس الادارة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	النتيجة
01	يقتضي تنفيذ الوظيفة الرقابية لمجلس الإدارة الفصل بين مسؤوليتي مجلس الإدارة التنفيذية وعدم جمعها في شخص واحد .	3,52	1,15	30,28	0,000	**موافق**
02	يتم انتخاب أعضاء مجلس الإدارة من خلال خبراتهم الإدارية التي يتمتعون بها.	3,60	0,97	36,56		**موافق**
03	لدى مجلس الإدارة السياسات والإجراءات الكافية التي تضمن وجود نظام إداري مناسب وفعال بما يشمل التعيينات الملائمة وتقييم الأداء المستمر.	3,36	1,09	30,64	0,000	**محايد**
04	يقوم مجلس الإدارة بتعيين لجنة لإدارة المخاطر لتعزيز مهمته في إدارة المخاطر الإستراتيجية.	3,63	1,08	33,28	0,000	**موافق**
05	جميع أعضاء المجلس من ذوي السيرة الحسنة، ولم يسبق الحكم على أحدهم بجريمة مخلة بالشرف، أو أشهر إفلاسه أو توقف عن سداد دينه سابقا.	3,37	1,05	31,80	0,000	**محايد**
06	يقوم مجلس الإدارة بوضع الأهداف والاستراتيجيات والسياسات العامة للبنك، ويعمل على تطويرها والتحقق من التزام الإدارة التنفيذية بها .	3,30	1,12	29,34	0,000	**محايد**
07	تقتضي مصلحة البنك التركيز على تنويع الخبرات العلمية والعملية لأعضاء مجلس الادارة.	3,42	1,10	30,76	0,000	**موافق**
08	يتبنى مجلس الإدارة إقرار برامج التدريب لكافة المستويات الإدارية في البنك بما في ذلك أعضاء	3,56	0,97	36,42	0,000	**موافق**

	مجلس الإدارة ذاتهم ويحرص على تطويرها باستمرار.					
09	يشرف المجلس على تشكيل الهيكل التنظيمي وإقراره، بما في ذلك إقرار المهام والاختصاصات والواجبات والمسؤوليات والعلاقات .	3,43	0,96	35,59	0,000	**موافق**
10	يضم المجلس ثلاثة أعضاء على الأقل يتمتعون بالتأهيل العلمي والخبرة في المجال البنكي والإدارة المالية أو المحاسبة أو غيرها من المجالات ذات الصلة	3,47	0,96	35,94	0,000	**موافق**
	مهام ومسؤولية مجلس الادارة	34,67	6,69	51,48	0,000	**موافق بشدة**

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج مخرجات برنامج spss اصدار رقم 22

بالاعتماد على الادوات الاحصائية في الجدول اعلاه يتبين لنا ان اغلبية اراء افراد العينة موافقون على توفر مبدأ مهام ومسؤولية مجلس الادارة في البنوك التجارية، ويتضح ذلك من خلال الفقرة 04 بمتوسط حسابي 3,63 دلالة على ان المجيبين موافقون على انه يقوم مجلس الإدارة بتعيين لجنة لإدارة المخاطر لتعزيز مهمته في إدارة المخاطر الإستراتيجية ، ثم الفقرة رقم 02 بمتوسط حسابي 3,60 بمعنى ان المجيبين موافقون على انه يتم انتخاب أعضاء مجلس الإدارة من خلال خبراتهم الإدارية التي يتمتعون بها، اما الفقرة رقم 08 تحصلت على المتوسط الحسابي بين 3,56 بمعنى انه يتبنى مجلس الإدارة إقرار برامج التدريب لكافة المستويات الإدارية في البنك بما في ذلك أعضاء مجلس الإدارة ذاتهم ويحرص على تطويرها باستمرار اما الفقرة رقم 01 بمتوسط 3,52 بمعنى موافقة العينة على انه يقتضي تنفيذ الوظيفة الرقابية لمجلس الإدارة الفصل بين مسؤوليتي مجلس الإدارة التنفيذية وعدم جمعها في شخص واحد، ثم الفقرة رقم 10 بمتوسط 3,47 والتي تنص على انه يضم المجلس ثلاثة أعضاء على الأقل يتمتعون بالتأهيل العلمي والخبرة في المجال البنكي والإدارة المالية أو المحاسبة أو غيرها من المجالات ذات الصلة ، اما كل من الفقرة رقم 05 و06 تحصلوا على متوسط حسابي على الترتيب 3,37 و 3,30 دلت على ان افراد العينة محايدين بالنسبة للإجابة على السؤالين على التوالي جميع أعضاء المجلس من ذوي السيرة الحسنة، ولم يسبق الحكم على أحدهم بجريمة مخلة بالشرف، أو أشهر إفلاسه أو توقف عن سداد دينه سابقا، و يقوم مجلس الإدارة بوضع الأهداف والاستراتيجيات والسياسات العامة للبنك، ويعمل على تطويرها والتحقق من التزام الإدارة التنفيذية بها.

نستنتج انه معظم عبارات المجال السادس من المحور الثاني تؤكد على توفر مبدأ مهام ومسؤولية مجلس الادارة حيث قدر المتوسط الحسابي لجميع العبارات بـ 34,67 وقيمة t 51,48 اكبر من قيمة t الجدولية

1,67 ومستوى الدلالة 0,000 اقل من مستوى الدلالة 0,05، مما يعني أن مجلس الادارة يقوم بمهامه ومسؤولياته.

نستنتج بعد الاحصائيات والبيانات والنتائج السابقة انه يتم تطبيق البنوك التجارية لكل مبادئ حوكمة الشركات ونلخص ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم 31: نتائج عينة الدراسة حول تطبيق مبادئ حوكمة الشركات

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	النتيجة
01	توفر اطار تنظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات	20,27	3,25	62,05	0,000	موافق بشدة
02	يتمتع المساهمين بكل حقوقهم	14,97	3,28	45,31	0,000	موافق بشدة
03	للمساهمين معاملة عادلة ومتساوية	19,39	3,84	50,17	0,000	موافق بشدة
04	الافصاح والشفافية	27,19	4,39	61,55	0,000	موافق بشدة
05	آليات حماية حقوق اصحاب المصالح	34,02	6,28	53,52	0,000	موافق بشدة
06	مهام ومسؤولية مجلس الادارة	34,67	6,69	51,48	0,000	موافق بشدة
	مدى التزام البنوك التجارية بمبادئ حوكمة الشركات	**150,52**	**20,02**	**74,78**	**0,000**	**موافق بشدة**

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج مخرجات برنامج spss اصدار رقم 22

من الجدول اعلاه يتضح ان اتجاهات عينة الدراسة كلها ايجابية حول مدى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في البنوك التجارية ويتضح ذلك من خلال المبدأ رقم 06 مهام ومسؤولية مجلس الادراة بمتوسط حسابي 34,67 ثم المبدأ آليات حماية حقوق اصحاب المصالح بمتوسط 34،02 ثم مبدأ الافصاح والشفافية بمتوسط 27,19 ثم مبدأ توفر اطار تنظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات بمتوسط 20,27 ثم مبدأ للمساهمين معاملة عادلة ومتساوية بمتوسط 19,39 ثم مبدأ يتمتع المساهمين بكل حقوقهم بمتوسط 14,97.

نستنتج مما سبق ان كل مجالات المحور الثاني أي المبادئ مؤكدة، بمعنى ان البنوك التجارية تطبق حوكمة الشركات وهذا ما يؤكده المتوسط الحسابي لجميع المبادئ حيث قدر بـ 150،52 وقيمة t المحسوبة اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1,67 ومستوى الدلالة 0,000 وهي اقل من مستوى الدلالة 0,05.

ومنه فان الفرضية الاولى صحيحة : تلتزم البنوك التجارية الجزائرية بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات عند مستوى معنوية 0,05 %.

المطلب الثاني: اختبار فرضية المحور الثالث

للحكم على فاعلية انظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية تم وضع عدة اسئلة ملخصة في المحور الثالث من الاستبانة، حيث بلغت عبارات هذا المحور 16 فقرة، والنتائج ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم 32: نتائج اجابات افراد العينة الخاصة بمحور فاعلية انظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمةt	مستوى الدلالة	النتيجة
01	وضوح أهداف البنك وإستراتجيته مما يجعل من الصعب ترجمة هذه الأهداف والاستراتيجيات في أنظمة الرقابة الداخلية القابلة للتطبيق في البنك.	3,11	1,06	28,98	0,000	**محايد**
02	قناعة الإدارة العليا في البنك بضرورة مشاركة جميع المستويات الإدارية في عمليات الرقابة الداخلية .	3,30	1,01	32,38	0,000	**محايد**
03	وجود أشخاص مؤهلين في البنك تقوم بمهام أنظمة الرقابة الداخلية	3,37	1,03	32,40	0,000	**محايد**
04	يتم الاستفادة من التغذية العكسية(المراجعة) عن مخرجات أنظمة الرقابة الداخلية	3,38	0,92	36,94	0,000	**محايد**
05	عدم التهرب من تحديد المسؤولية والأشخاص المسؤولين في حال وجود انحرافات أو اختلاسات	3,10	1,24	24,69	0,000	**محايد**
06	لا توجد معيقات تتعلق بالتسهيلات الفنية والتقنية لتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية في البنك	3,31	1,14	28,69	0,000	**محايد**
07	التكلفة المالية لا تعتبر عقبة أمام البنك لتبني وتطبيق مفهوم أنظمة الرقابة الداخلية	3,04	1,25	28,92	0,000	**محايد**
8	توفر البنوك ضوابط رقابية مختلفة تستخدم في حالة	3,32	1,18	27,89	0,000	**محايد**

	الطوارئ تضمن عدم التوقف عن العمل أو التعرض للخسائر					
09	يتمتع العاملين في مجال الرقابة الداخلية بكامل صلاحية الوصول إلى كافة السجلات والوثائق الخاصة بكافة أعمال البنك	3,28	1,20	27,12	0,000	**محايد**
10	يتأكد مجلس الإدارة من فعالية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية	3,31	1,06	30,93	0,000	**محايد**
11	في إطار عمليات التدقيق الداخلي يتم إبلاغ المستوى الإداري المعني في الوقت المناسب عن أية ثغرات أو مشكلات في نظام الرقابة الداخلية	3,19	1,11	28,54	0,000	**محايد**
12	قيام الإدارة بمساعدة قسم التدقيق الداخلي بعمل تفتيش في الوقت المناسب في الحالات التي تستدعيها طبيعة بعض الأصول.	3,53	0,87	40,17	0,000	**موافق**
13	قيام مجلس الإدارة بالإفصاح ضمن التقرير السنوي عن مواطن الضعف الجوهري لأنظمة الرقابة الداخلية	3,52	1,02	34,16	0,000	**موافق**
14	قيام مجلس الإدارة بالإفصاح ضمن التقرير السنوي عن تقييم الإدارة التنفيذية فعالية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية	3,68	0,73	49,68	0,000	**موافق**
15	يقوم مجلس الإدارة بإعداد تقرير حول مدى كفاية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية وتضمينه داخل التقرير السنوي للبنك	3,74	0,86	43,03	0,000	**موافق**
16	لا يمنع موظفي التدقيق الداخلي من القيام بأية مسؤوليات تنفيذية.	3,49	1,05	33,01	0,000	**موافق**
	. **فاعلية انظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية**	54,31	8,82	60,63	0,000	**موافق بشدة**

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج مخرجات برنامج spss اصدار رقم 22

بالاعتماد على الادوات الاحصائية في الجدول اعلاه يتبين لنا ان اغلبية اراء افراد العينة موافقون على فاعلية انظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية، ويتضح ذلك من خلال الفقرة 15 بمتوسط حسابي 3,74 دلالة على ان المجيبين موافقون على انه يقوم مجلس الإدارة بإعداد تقرير حول مدى كفاية أنظمة الضبط والرقابة

الداخلية وتضمينه داخل التقرير السنوي للبنك، ثم الفقرة رقم 14 بمتوسط حسابي 3,68 بمعنى ان المجيبين موافقون على قيام مجلس الإدارة بالإفصاح ضمن التقرير السنوي عن تقييم الإدارة التنفيذية فعالية أنظمة الضبط والرقابة الداخلية ، اما الفقرة رقم 12 تحصلت على المتوسط الحسابي بين 3,53 بمعنى انه يتبنى قيام الإدارة بمساعدة قسم التدقيق الداخلي بعمل تفتيش في الوقت المناسب في الحالات التي تستدعيها طبيعة بعض الأصول، اما الفقرة رقم 13 بمتوسط 3,52 بمعنى قيام مجلس الإدارة بالإفصاح ضمن التقرير السنوي عن مواطن الضعف الجوهري لأنظمة الرقابة الداخلية ، ثم الفقرة رقم 16 بمتوسط 3,49 والتي تنص على انه ي لا يمنع موظفي التدقيق الداخلي من القيام بأية مسؤوليات تنفيذية. ، اما باقي الفقرات من رقم 01 الى غاية الفقرة 11 فقد تحصلت على متوسط حسابي محصور بين 3,04 – 3,38 وتدل على انه اجابات افراد العينة محايدة اتجاه هذه الاسئلة.

مما سبق نستنتج أنه معظم عبارات المحور الثالث تؤكد على فاعلية انظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية محل الدراسة حيث قدر المتوسط الحسابي لجميع العبارات بـ 54،31 وقيمة t 60,63 اكبر من قيمة t الجدولية 1,67 ومستوى الدلالة 0,000 اقل من مستوى الدلالة 0,05، مما يعني ان أنظمة الرقابة الداخلية فعالة لدى البنوك التجارية.

نستنتج بعد الاحصائيات والبيانات والنتائج السابقة انه:

الفرضية الثانية صحيحة اي : **تمتاز البنوك التجارية الجزائرية بأنظمة رقابة داخلية فعالة عند مستوى معنوية 0,05 %.**

المطلب الثالث : اختبار فرضية المحور الرابع

للحكم على اثر تطبيق الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية تم وضع عدة اسئلة ملخصة في المحور الرابع، حيث بلغت عبارات هذا المحور 17 فقرة، والنتائج ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم 33: نتائج اجابات افراد العينة الخاصة بمحور اثر تطبيق الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة	النتيجة
01	يؤدي تطبيق مبادئ حوكمة الشركات دورا مهما في تجنب البنك المخاطر المحتملة.	3,64	0,98	36,76	0,000	**موافق**
02	تطبيق الحوكمة يحسن من فاعلية دور الرقابة	3,56	0,95	37,23	0,000	**موافق**

	الداخلية وتجنب ارتكاب الأخطاء.					
03	معايير أداء الرقابة الداخلية التي يوفرها تطبيق الحوكمة تزيد من ثقة المتعاملين في السوق المالية في سهم البنك كأداة استثمارية ذات مصداقية .	3,75	0,94	39,64	0,000	**موافق**
04	تطبيق قواعد حوكمة الشركات يشعر المساهمين بالثقة ويعزز ضمان حقوقهم.	3,65	0,96	37,72	0,000	**موافق**
05	الثقة المتزايدة في البنك كمؤسسة تطبق مبادئ حوكمة الشركات لها علاقة وثيقة بفعالية نظام الرقابة الداخلية لديها.	3,69	0,95	38,42	0,000	**موافق**
06	يتمتع البنك بنظام رقابة داخلية فعال نتيجة لتطبيقه مبادئ وقواعد حوكمة الشركات .	3,84	0,87	43,53	0,000	**موافق**
07	يوجد لمدير المراقبة الداخلية الصلاحيات الكاملة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه.	3,83	0,94	40,17	0,000	**موافق**
8	يتم إصدار وتحديد أهداف ومهام وصلاحيات إدارة المراقبة الداخلية بشكل واضح ومفصل ومكتوب من مجلس إدارة البنك.	3,68	1,12	32,56	0,000	**موافق**
09	يتولى إدارة المراقبة الداخلية مسؤول متفرغ ويعتبر أحد القيادات الإدارية بها، ويكون له الاتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة.	3,71	0,97	37,96	0,000	**موافق**
10	يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في كافة النواحي المالية والمحاسبية والفنية ذات العلاقة بعمل البنك.	3,65	1,05	34,46	0,000	**موافق**
11	يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في المجالات الاقتصادية والإدارية ذات العلاقة بعمل البنك .	3,22	1,13	28,37	0,000	**محايد**
12	لا يوجد تعارض بين مصالح المراقبة ومصلحة البنك في تطبيق مبادئ الحوكمة.	3,43	1,02	33,44	0,000	**موافق**
13	يقدم المراجع الداخلي تقرير ربع سنوي إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن مدى التزام البنك بتطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة.	3,62	0,81	44,04	0,000	**موافق**
14	يتم توفير كافة الإمكانيات اللازمة للمراقب الداخلي لكي يقوم بعمله بالشكل المطلوب.	3,45	1,03	33,27	0,000	**موافق**
15	يوجد استقلال تنظيمي لإدارة المراقبة الداخلية من	3,30	1,07	30,61	0,000	**محايد**

	حيث مقدرتها للوصول إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والإدارة العليا، ليمكنها من القيام بتفعيل مبادئ الحوكمة.					
16	يتمكن المراجع الداخلي من الوصول إلى السجلات والأشخاص المناسبين وغير ذلك لما يلزم لأداء واجبه دون قيود لتفعيل مبادئ الحوكمة.	3,68	3,25	11,24	0,000	**موافق**
17	يمكن للمراجع الداخلي أن يقوم باتخاذ قرارات بدون أي ضغوط أو انصياع لمن تكون القرارات ذات تأثير عليهم.	3,19	1,03	30,63	0,000	**موافق**
	اثر تطبيق الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية	60,87	10,08	60,05	0,000	**موافق بشدة**

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج مخرجات برنامج spss اصدار رقم 22

بالاعتماد على الادوات الاحصائية في الجدول اعلاه يتبين لنا ان اغلبية اراء افراد العينة موافقون على وجود اثر اثر تطبيق الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية محل الدراسة، ويتضح ذلك من خلال الفقرة 06 بمتوسط حسابي 3,84 دلالة على انه يتمتع البنك بنظام رقابة داخلية فعال نتيجة لتطبيقه مبادئ وقواعد حوكمة الشركات، ثم الفقرة رقم 07 بمتوسط حسابي 3,83 بمعنى ان المجيبين موافقون على انه يوجد لمدير المراقبة الداخلية الصلاحيات الكاملة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه، اما الفقرة رقم 03 تحصلت على المتوسط الحسابي 3,75 بمعنى انه معايير أداء الرقابة الداخلية التي يوفرها تطبيق الحوكمة تزيد من ثقة المتعاملين في السوق المالية في سهم البنك كأداة استثمارية ذات مصداقية، اما الفقرة رقم 09 بمتوسط 3,71 بمعنى يتولى إدارة المراقبة الداخلية مسؤول متفرغ ويعتبر أحد القيادات الإدارية بها، ويكون له الاتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة ، ثم الفقرة رقم 05 والفقرة رقم 17 والفقرة رقم 05 والفقرة رقم 04 والفقرة رقم 01 والفقرة رقم 08 والفقرة رقم 10 والفقرة رقم 13 والفقرة رقم 02 تحصلوا على متوسط حسابي يتراوح بين 3,56 و3,68 بمعنى ان افراد العينة موافقون على تلك العبارات، اما بالنسبة للفقرة رقم 11 والفقرة رقم 15 تدل على ان إجابات افراد العينة محايدة اتجاه هذه العبارات والتي تنص على يوجد استقلال تنظيمي لإدارة المراقبة

مما سبق نستنتج انه اغلبية عبارات المحور الثالث من الجزء الثاني تؤكد على وجود اثر تطبيق الحوكمة على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية محل الدراسة حيث قدر المتوسط الحسابي لجميع العبارات بـ 60,87 وقيمة t 60,05 اكبر من قيمة t الجدولية 1,67 ومستوى الدلالة 0,000 اقل من مستوى الدلالة 0,05.

ونستنتج بعد الاحصائيات والبيانات والنتائج السابقة انه:

الفرضية الثالثة صحيحة اي : ان تطبيق مبادئ حوكمة الشركات يؤثر على فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية عند مستوى معنوية 0,05 %.

المطلب الرابع : اختبار فرضية المحور الخامس

لدراسة البنوك التجارية الجزائرية وهل تعاني من مشكلة الإفصاح والشفافية تم وضع عدة اسئلة ملخصة في المحور الخامس، حيث بلغت عبارات هذا المحور 19 فقرة، والنتائج ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم 34: نتائج اجابات افراد العينة الخاصة بمحور البنوك التجارية الجزائرية ومشكلة الإفصاح والشفافية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة	النتيجة
01	وضوح القوانين واللوائح لدى البنوك التجارية.	3,69	0,92	36,76	0,000	**موافق**
02	تهتم البنوك التجارية في متابعة ضمان الالتزام بالإفصاح والشفافية.	3,49	0,88	37,23	0,000	**موافق**
03	كفاءة أجهزة الرقابة الداخلية وفعالية دورها في الرقابة على البنوك التجارية الجزائرية.	3,72	0,86	39,64	0,000	**موافق**
04	قوة الوعي الاستثماري للأفراد في البنوك التجارية.	3,69	0,85	37,72	0,000	**موافق**
05	قوة مهنة المراجعة الخارجية مما يؤثر على أداء البنوك التجارية.	3,53	0,82	38,42	0,000	**موافق**
06	قوة الهياكل الإدارية وتحديد المسؤوليات والصلاحيات داخل البنوك التجارية.	3,42	0,99	43,53	0,000	**موافق**
07	يوجد توزيع عادل في المسؤوليات والاختصاصات في إدارة البنوك التجارية.	3,15	1,04	40,17	0,000	**محايد**
8	يتم وضع ضوابط لعملية الإفصاح بغرض وضوح الأمور بالنسبة للمستثمرين .	3,44	0,87	32,56	0,000	**موافق**
09	كفاءة دور الهيئة العامة للمساهمين.	3,33	1,14	37,96	0,000	**محايد**
10	يمتاز المساهمون بخبرة ومعرفة بقواعد الحوكمة.	3,48	1,09	34,46	0,000	**موافق**
11	يهتم المساهمون بالإفصاح عن التكاليف التي تتحملها البنوك.	3,10	1,24	28,37	0,000	**محايد**
12	يتوفر الإفصاح حول البنوك في تقويم المخاطر التي	3,46	1,18	33,44	0,000	**موافق**

	تحيط بها .					
13	يهتم المساهمون بجودة المعلومات المحاسبية التي تقدمها ادارة البنوك.	3,37	1,19	44,04	0,000	**محايد**
14	توفر إدارة البنوك المعلومات اللازمة بالدقة والسرعة المطلوبة سواء للزبائن أو المستثمرين .	3,32	1,20	33,27	0,000	**محايد**
15	تنظيم مهنة المحاسبة والمراجعة بشكل سليم يحد من القدرة على تطبيق الحوكمة.	3,35	1,01	30,61	0,000	**محايد**
16	يتم الإفصاح عن عناصر المخاطر الجوهرية المتوقعة.	3,54	0,98	11,24	0,000	**موافق**
17	يتم الإفصاح عن فاعلية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية	3,49	0,86	30,63	0,000	**موافق**
18	يتم الإفصاح للمساهمين عند وجود ممارسة أو سلوك غير أخلاقي.	3,35	1,10		0,000	**محايد**
19	الإفصاح لا يؤدي إلى ضياع حقوق المساهمين.	3,61	0,81		0,000	**موافق**
	البنوك التجارية الجزائرية ومشكلة الإفصاح والشفافية	65,56	11,34	57،50	0,000	**موافق بشدة**

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج مخرجات برنامج spss اصدار رقم 22

بالاعتماد على الادوات الاحصائية في الجدول اعلاه يتبين لنا ان اغلبية اراء افراد العينة موافقون على ان البنوك التجارية الجزائرية لا تعاني من مشكلة الإفصاح والشفافية ، ويتضح ذلك من خلال الفقرة رقم 03 بمتوسط حسابي 3,72 بمعنى كفاءة أجهزة الرقابة الداخلية وفعالية دورها في الرقابة على البنوك التجارية الجزائرية، اما الفقرة 01 والفقرة رقم04 بمتوسط حسابي3,69 بمعنى ان افراد العينة موافقون على وضوح القوانين واللوائح لدى البنوك التجارية وقوة الوعي الاستثماري للأفراد في البنوك التجارية، ثم الفقرة رقم 16 بمتوسط حسابي 3,54 بمعنى ان المجيبين موافقون على انه يتم الإفصاح عن عناصر المخاطر الجوهرية المتوقعة، اما الفقرة رقم 19 تحصلت على المتوسط الحسابي 3,61 بمعنى انه الإفصاح لا يؤدي إلى ضياع حقوق المساهمين، اما الفقرة رقم 10 بمتوسط 3,48 بمعنى يمتاز المساهمون بخبرة ومعرفة بقواعد الحوكمة، كذلك بالنسبة لباقي الفقرات تحصلوا على متوسط حسابي يتراوح 3,40 -4,20 بمعنى ان افراد العينة موافقون على تلك العبارات،ما عدا الفقرات الفقرة 07 و الفقرة 09 والفقرة 11 والفقرة رقم 13 والفقرة 14 والفقرة 15 والفقرة رقم 18 تدل على ان إجابات افراد العينة محايدة اتجاه هذه العبارات.

مما سبق نستنتج انها اغلبية عبارات المحور الخامس تؤكد على ان البنوك التجارية الجزائرية لا تعاني من مشكلة الافصاح والشفافية حيث قدر المتوسط الحسابي لجميع العبارات بـ 65،56 وقيمة t 57,50 اكبر من قيمة t الجدولية 1,67 ومستوى الدلالة 0,000 اقل من مستوى الدلالة 0,05.

نستنتج بعد الاحصائيات والبيانات والنتائج السابقة انه:

الفرضية الرابعة صحيحة اي : البنوك التجارية الجزائرية لا تعاني من مشكلة الافصاح والشفافية عند مستوى معنوية 0,05 %.

المطلب الخامس: دراسة العلاقات الارتباطية

سيتم خلال هذا المطلب دراسة العلاقة الارتباطية من خلال معامل الارتباط بيرسون بهدف معرفة صحة الفرضيات .

أولا: العلاقة الارتباطية بين مبادئ حوكمة الشركات وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية

من أجل معرفة علاقة حوكمة الشركات بأنظمة الرقابة الداخلية سنقوم بتوضيح علاقة كل مبدأ من مبادئ المتغير المستقل ألا وهو حوكمة الشركات مع المتغير التابع وهو الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية، وذلك من خلال استعمال تحليل الارتباط البسيط، حيث يبين الجدول رقم 35 معاملات الارتباط بين مبادئ المتغير المستقل حوكمة الشركات والمتغير التابع الرقابة الداخلية.

الجدول رقم 35: العلاقة الارتباطية بين مبادئ حوكمة الشركات والرقابة الداخلية

رقم المجال	المحور	اثرها علـى	فاعلية انظمة	الرقابة الداخلية
		معامل الارتباط بيرسون	مستوى المعنوية	حجم العينة
01	توفر اطارت نظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات	0,350	0,000	99
02	يتمتع المساهمين بكامل حقوقهم	0,294	0,003	99
03	للمساهمين معاملة عادلة ومتساوية	0,284	0,005	99
04	متطلبات الافصاح والشفافية	0,224	0,027	99
05	توفر آليات حماية حقوق اصحاب المصالح	0,337	0,001	99
06	مهام ومسؤوليات مجلس الادارة	0,414	0,000	99

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج مخرجات برنامج spss اصدار رقم 22

1- العلاقة الارتباطية بين مبدأ توفر إطار تنظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات فاعلية الرقابة الداخلية:

تم استخدام اختيار بيرسون لإيجاد العلاقة بين مبدأ توفر اطار تنظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية عند مستوى معنوية يساوي 0,05، ونلاحظ من الجدول رقم 35 أن قيمة الارتباط r المحسوبة تساوي 0,350 مما وجود الى علاقة ارتباط ايجابية بين مبدأ توفر إطار تنظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية عند مستوى معنوية 0,000 وهي اقل 0,05.

2- العلاقة الارتباطية بين مبدأ حقوق المساهمين وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية :

يتبين لنا من الجدول رقم 35 قيمة r المحسوبة تساوي 0,294 وأن قيمة مستوى المعنوية تساوي 0,003 وهي أقل من 0,05 مما يدل على وجود علاقة ارتباطيه طردية بين مبدأ حقوق المساهمين وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية، اي كلما زاد الاهتمام بحقوق المساهمين من الارباح والمعلومات المختلفة والتصويت وانتخاب اعضاء مجلس الادارة يؤدي ذلك الى فاعلية انظمة الرقابة الداخلية.

3- العلاقة الارتباطية بين مبدأ المعاملة العادلة المتساوية للمساهمين وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية

من الجدول رقم 35 قيمة r المحسوبة تساوي 0,284 وأن قيمة مستوى المعنوية تساوي 0,005 وهي أقل من 0,05 مما يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية بين مبدأ المعاملة العادلة المتساوية للمساهمين وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية، اي عند توفير المعاملة العادلة والمتساوية للمساهمين وتعويضهم عند انتهاك حقوقهم يؤدي ذلك الى فاعلية انظمة الرقابة الداخلية.

4- العلاقة الارتباطية بين مبدأ الافصاح والشفافية وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية

يتبين لنا من الجدول رقم 35 قيمة r المحسوبة تساوي 0,224 وأن قيمة مستوى المعنوية تساوي 0,027 وهي أقل من 0,05 مما يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية بين مبدأ الافصاح والشفافية وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية، اي كلما قامت البنوك التجارية بالافصاح السليم ووفي الوقت المناسب عن طافة المواضيع الهامة بما في ذلك الاداء وحقوق الملكية وعند وجود مشاكل وصعوبات كلما ادى ذلك الى فاعلية انظمة الرقابة الداخلية.

5- العلاقة الارتباطية بين مبدأ توفر آليات حماية أصحاب المصالح في حوكمة الشركات وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية

من الجدول رقم 35 قيمة معامل الارتباط r المحسوبة تساوي 0,337، وان قيمة مستوى المعنوية 0,001 وهي أقل من 0,05 مما يدل على وجود علاقة طردية بين مبدأ توفر آليات لحماية حقوق أصحاب المصالح وبين فاعلية الرقابة الداخلية، اي كلما كان هناك تعاون بين البنوك التجارية وبين اصحاب المصالح لتحقيق الاستمرار وتحقيق الاهداف كلما ادى الى فاعلية الرقابة الداخلية.

6- العلاقة الارتباطية بين مبدأ دور مهام ومسؤولية مجلس الادارة وفاعلية الرقابة الداخلية

من الجدول رقم 35 نجد قيمة r المحسوبة تساوي 0,414 وان قيمة مستوى المعنوية تساوي 0,000 وهي اقل من 0,05 مما يشير الى علاقة ارتباط ايجابية وطردية بين مبدأ دور ومهام مسؤولية مجلس الادارة وبين فاعلية الرقابة الداخلية، بمعنى اذا ادى مجلس الادارة دوره ومهامه المطلوبة منه ادى ذلك الى زيادة فاعلية انظمة الرقابة الداخلية.

ثانيا: تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة بالانحدار المتعدد

لتدعيم علاقة الارتباط بين مبادئ حوكمة الشركات وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية نستعمل نموذج الانحدار المتعدد.

ولاختبار العلاقة نضع الفرضية التالية:

H_0 لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وفاعلية انظمة الرقابة الداخلية عند مستوى معنوية 5 %.

H_1 توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وفاعلية انظمة الرقابة الداخلية عند مستوى معنوية 5 %.

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية، وذلك وفقا للنموذج التالية :

$$y_1=B_0+X_1B_1-$$

حيث أن:

X_4 :مبدأ متطلبات الافصاح والشفافية

B_0 :الحد الثابت(مستوى فاعلية انظمة الرقابة الداخلية عند غياب ممارسة حوكمة الشركات بالبنوك التجارية)

e : البواقي

B_1 ،B_2 ،B_3

يمكن وضع الفرضية الصفرية على النحو التالي:

معناها أنه لا توجد علاقة خطية بين المتغيرات المستقلة والتغير التابع.

الفرضية البديلة:

H_1 واحدة لا تساوي الصفر : Bعلى الاقل توجد

معناها أنه توجد علاقة خطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

جدول رقم 36: تحليل التباين للمتغير التابع y_1

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	F	مستوى المعنوية
الانحدار	1944,484	6	324,081	5,278	0,000
البواقي	5526,238	90	61,40		
المجموع	7470,722	96			

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج مخرجات برنامج spss اصدار رقم 22

من الجدول رقم 36 يبن أن قيمة مستوى المعنوية تساوي 0,000 ، وهي عبارة عن اختبار المعنوية الإحصائية وبما أن مستوى المعنوية اقل من 0,05 فإننا نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1

التي تنص على أنه توجد علاقة ايجابية ذات دلال اجصائية بين تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وفاعلية أنظمة الرقابة الداخلية.

الجدول رقم 37 يوضح نتائج العلاقة ذات الدلالة الاحصائية بين متغيرات المستقلة والمتغير التابع y_1 .

جدول رقم 37: اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

متغيرات النموذج	المعلمـــــــــات		t	مستوى المعنوية
	B	الخطأ المعياري		
الثابت	21,219	6,793	3,131	0,002
X_1	0,824	0,374	2,205	0,030
X_2	- 0,463	0,449	-1,031	0,305
X_3	0,479	0,292	1,642	0,104
X_4	-0,237	0,258	-0,920	0,360
X_5	0,207	0,168	1,234	0,220
X_6	0,391	0,150	2,617	0,010

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج مخرجات برنامج spss اصدار رقم 22

من الجدول رقم 37 يمكن لنا صياغة النموذج التالي الذي يبين العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع والمتمثل في فاعلية انظمة الرقابة الداخلية.

$$Y1=21,219+0,824X1-0,463X2+0,479X3-0,209X4+0,207X5+0,391X6$$

من معادلة الانحدار المتعدد، نستنتج أن مبدأ توفر اطار تنظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات يؤثر بنسبة 82,4 % ومبدأ المعاملة العادلة والمتساوية للمساهمين يؤثر بنسبة 47,9 % ، ومبدأ توفر آليات حماية اصحاب المصالح يؤثر بنسبة 20,7 %، أما مبدأ مسؤولية ومهام مجلس الادارة فيؤثر بنسبة % 39,1، مما يعني أن تلك المبادئ لحوكمة الشركات لهم علاقة طردية مع فعالية انظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية وهذا يعني ان الاهتمام بمصلحة أصحاب المال من المساهمين ومعاملتهم معاملة عادلة ومتساوية من خلال اطلاعهم على اي تعديلات او اتخاذ القراررات ومشاركتهم في انتخاب مجلس الادارة وتوفير لهم المعلومات اللازمة، وقيام مجلس الادارة بكافة المهام المنسوبة إليه سوف ينعكس ايجابا على فعالية الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية، أما حسب النموذج فان مبدأ الافصاح والشفافية ومبدأ تمتع المساهمين بكافة حقوقهم فلها علاقة عكسية مع

فعالية الرقابة الداخلية وهذا يظهر من خلال قيمة B_2 ، B_4والتي تساوي على الترتيب -0,463، -0,209.

إلا اننا نرى انه بالعكس فعند توفر مبدأ الافصاح والشفافية، ومبدأ تمتع المساهمين بكافة حقوقهم سيؤثر ايجابيا على فعالية أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية، خاصة الافصاح عن المعلومات الحقيقية والمشاكل التي يعرض لها البنوك التجارية وبشفافية تامة هذا سيسهل من دور الرقابة الداخلية وتحقيق الاهداف المرجوة منها.

مما سبق نؤكد على انه توجد علاقة بين المتغيرين التابع والمتغير المستقل والمتمثلان في مبادئ حوكمة الشركات وأنظمة الرقابة الداخلية على الترتيب، وأن تطبيق مبادئ حوكمة الشركات لها تأثير ايجابي على فعالية أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية محل الدراسة .

خلاصة الفصل:

بعد إعطاء نظرة شاملة حول البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة من خلال التعرض لنشاتها وبعض مهامها ووظائفها وهيكلها التنظيمي، تم التطرق إلى منهجية وإجراءات الدراسة التي اتبعتها الباحثة، حي تم تناولنا منهج الدراسة المستعمل وطرق جمع البيانات وبعدها تم تحديد مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى كيفية اعداد اداة الدراسة والمتمثلة في استمارة استبيان، حيث وزع على عينة انتقائية تتكون من مجموعة من البنوك بلغت 22بنك منتقاة عشوائيا من أربعة ولايات وقد بلغ عدد استبيانات الموزعة على موظفي البنوك بـ 120 استبيان وتم استرجاع 104 استبيان منها 99 قابل للدراسة.

هو ما تمت عليه الدراسة، حيث أنه بعد تفريغ الاستبيان تمت المعالجة الإحصائية للبيانات التي تمثل إجابات أفراد العينة، وتمت دراسة وتحليل نتائج البرامج الإحصائية المستعملة في إطار برنامج الحزمة الإحصائية SPSSإصدار رقم 22 وتم دراسة المعطيات واستخراج النتائج عبر مراحل مرتبة، تم البدء بحساب معامل الثبات (ألفا كرونباخ)، وبعدها معامل الاتساق الداخلي من خلال حساب معامل الارتباط لبيرسون للفقرات مع محاورها وحساب الاتساق البنائي لأداة الدراسة، ثم القيام باختبار ما إذا كانت محاور الاستبيان تتبع التوزيع الطبيعي أم لا باستخدام)كملجروف–سمير نوف(لنجدها تتبع التوزيع الطبيعي، وبعدها تم حساب التكرارات والنسب المئوية من خلال دراسة خصائص العينة، ثم قمنا بتحليل واختبار فرضيات الدراسة من خلال الاختبارات المعلمية اختبار t من جهة واحدة التي من خلالها تم التوصل إلى النتائج النهائية المتمثلة في قبول الفرضيات الأربعة، وفي الاخير تم دراسة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين المستقل (مبادئ حوكمة الشركات)، والمتغير التابع (أنظمة الرقابة الداخلية) بواسطة معامل الارتباط بيرسون ومعادلة الانحدار المتعدد وتم التوصل الى ايجاد علاقة ايجابية بينهما.

الخاتمـــة

الخاتمة :

وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مبادئ حوكمة الشركات بهدف تحسين الكفاءة الاقتصادية والنمو الاقتصادي لدول المنظمة، وتتضمن حوكمة الشركات مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها وحملة الأسهم ومجموعة أصحاب المصالح كما توفر الهيكل الذي من خلاله يتم وضع أهداف الشركة وتقرير الوسائل لبلوغ هذه الأهداف ومراقبة الأداء . بحيث ان حوكمة الشركات الجيدة توفر حوافز مناسبة وسليمة لمجلس الإدارة لتحقيق الأهداف التي تكون في مصلحة الشركة ومساهميها كما تشمل عملية الرقابة الفعالة ، ووجود نظام فعال لحوكمة الشركات في كل شركة على حدى وفى الاقتصاد ككل يساعد على توفير درجة من الثقة اللازمة لسلامة عمل اقتصاد السوق مما يؤدى إلى مكافحة الفساد وخفض تكلفة رأس المال وجذب مصادر تمويل أكثر استقرارا وتشجيع المنشات على استخدام الموارد بطريقة أكثر كفاءة مما يعزز النمو الاقتصادي.

يعتمد إطار حوكمة الشركة على البيئة القانونية والتنظيمية بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل أخلاقيات الأعمال ومدى إدراك الشركات بالمصالح البيئية والاجتماعية للمجتمع، في خلال السنوات الخمس والعشرين الماضية تركز الاهتمام على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في البنوك نتيجة للتطورات السريعة فى الأسواق المالية وعولمة التدفقات المالية والتقدم التكنولوجي، مما أدى إلى حدوث ضغوط تنافسية متزايدة بين البنوك والمنشات غير المصرفية، وحدث نمو في الأسواق المالية وتنوع في الأدوات المالية للبنوك مما زاد من أهمية قياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها مما يتطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة الأعمال والمخاطر وتغيير للقوانين ونظم الإشراف بما يحافظ على سلامة النظام المصرفي تختلف البنوك عن باقي الشركات لان انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعا من الأشخاص ويؤدى إلى إضعاف النظام المالي ذاته مما يكون له أثارا سيئة على الاقتصاد بأسره، وهو ما يلقى بمسئولية خاصة على أعضاء مجلس إدارة البنك ، ونظرا لأنه لا يمكن لأعضاء مجلس الإدارة أن يقوموا بكل شئ بأنفسهم، ويجب عليهم تفويض بعض المهام فانه يجب عليهم التأكد من قدرة أولئك الذين ائتمنوهم وعهدوا إليهم بالسلطة والإطار الذي يمكن من خلاله مراجعة الاستخدام السليم والأمن للسلطة.

ان تطبيق الحوكمة في البنوك يعتمد على مبادئ أساسية ترتكز في الأساس على تأكيد أهمية الشفافية من أجل ضمان الإدارة الفعالة و السليمة في البنوك واحترام قوانين الإفصاح وكذا وضع معالم واضحة لحدود ومسؤوليات مجلس الإدارة في البنوك ووضع هيكل إداري يحدد المسؤوليات و يحدد المهام بدقة.

عالجت هذه الدراسة موضوع اثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل انظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية ولقد جاء كمحاولة للإجابة على إشكالية البحث والتي تدور حول ما هو أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية؟ مع محاولة إسقاط ذلك على البنوك التجارية الجزائرية وذلك انطلاقا من الفصول الاربعة التي تناولها البحث والتي حاولت الإجابة على فرضيات البحث باستخدام الأدوات المناسبة.

1- نتائج اختبار الفرضيات

انطلاقا من الدراسة النظرية والتطبيقية التي اعتمدنا عليها في هذا البحث تم التوصل أثناء اختبار الفروض إلى النتائج التالية:

فيما يتعلق بالفرضية الأولى والتي تنص على ان البنوك التجارية الجزائرية تطبيق مبادئ حوكمة الشركات عند مستوى معنوية 0,05 %، ومن خلال إسقاط الدراسة على البنوك التجارية الجزائرية فإنه قد اتضح على أنه يطبق تلك المبادئ، وبناءا على ذلك فالفرض الأول صحيح، حيث تم تأكيدها من خلال دراسة نتائج المحور الثاني من الاستبيان وبعد استخدام الاختبارات اللازمة وتحليلها تم التوصل الى صحة هذه الفرضية بمعنى ان البنوك التجارية تقوم بتطبيق مبادئ الحوكمة والمتمثلة في مبدأ توفر اطار تنظيمي فعال لحوكمة الشركات و مبدأ تمتع المساهمين بكافة حقوقهم، بإضافة الى مبدأ معاملة المساهمين معاملة عادلة ومتساوية، ومبدأ الافصاح والشفافية، ومبدأ توفر آليات حماية اصحاب المصالح، ومبدأ قيام مجلس الادارة بمهامه ومسؤولياته ولكن بنسب متفاوتة حيث وجدنا ان مبدأ مهام ومسؤولية مجلس الادارة في المرتبة الاولى ثم مبدأ آليات حماية حقوق اصحاب المصالح ثم مبدأ الافصاح والشفافية، يليه مبدأ توفر اطار تنظيمي وقانوني فعال لحوكمة الشركات ثم مبدأ للمساهمين معاملة عادلة ومتساوية، وأخيرا مبدأ يتمتع المساهمين بكل حقوقهم، لكننا نرى انه يجب توفر اطار تنظيمي وقانوني فعال قبل الزام البنوك التجارية بتطبيق مبادئ الحوكمة .

فيما يخص الفرضية الثانية تمتاز البنوك التجارية الجزائرية بأنظمة رقابة داخلية فعالة عند مستوى معنوية 0,05 %. وبعد اسقاط الدراسة على البنوك التجارية الجزائرية فانه تم تأكيد هذه الفرضية حيث اتضح لنا أن البنوك التجارية تتميز بأنظمة رقابة داخلية فعالة من خلال اجابات افراد العينة حول التساؤلات المطروحة وقد تم الموافقة عليها.

اما الفرضية الثالثة والتي تنص على: ان تطبيق مبادئ حوكمة الشركات يؤثر على فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية عند مستوى معنوية 0,05 %. ومن خلال إسقاط الدراسة على البنوك التجارية محل الدراسة فإنه قد اتضح على أنه الفرضية الثالثة صحيحة، وذلك باستخدام الادوات الاحصائية اللازمة حيث تبين لنا من خلال دراسة العلاقة الارتباطية بين مبادئ حوكمة الشركات وفعالية الرقابة داخلية باستخدام معامل الارتباط بيرسون ومعادلة الانحدار المتعدد على انه توجد علاقة بينهما بحيث ان تطبيق مبادئ حوكمة الشركات يؤثر على فعالية انظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية إلا انها وجدنا ان كل من مبدأ الافصاح والشفافية ومبدأ تمتع المساهمين بكافة حقوقهم فلها علاقة عكسية مع فعالية الرقابة الداخلية ، إلا اننا نرى انه توفر كل من هذين المبدأين في البنوك التجارية يزيد من ثقة المتعاملين، ويوفر مقومات لحماية المساهمين

عن طريق منحهم إمكانية الحصول على المعلومات الكافية بصورة دورية ومنتظمة وإطلاع المساهين على اي تعديلات او اتخاذ القرارات ومشاركتهم في انتخاب مجلس الادارة يمكن اي يؤثر ايجابيا على فعالية الرقابة الداخلية.

فيما يخص الفرضية الرابعة والمتمثلة في : البنوك التجارية الجزائرية لا تعاني من مشكلة الافصاح والشفافية عند مستوى معنوية 0,05 %. وبالاعتماد على الادوات الاحصائية اللازمة يتبين لنا ان اغلبية اراء افراد العينة موافقون على ان البنوك التجارية الجزائرية لا تعاني من مشكلة الإفصاح والشفافية، وعليه يتم تأكيد صحة هذه الفرضية.

2- نتائج البحث

بعد استعراضنا لمختلف جوانب الموضوع ومن خلال الدراسة التفصيلية التي ضمناها في مختلف فصول وأجزاء البحث، توصلنا إلى النتائج التالية :

- حوكمة الشركات عبارة عن الكيفية التي تدار بها المؤسسات وتراقب من طرف جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، وبالتالي فهي تعتبر بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة إدارة الشركة في استغلالها لمواردها ودراستها للمخاطر، وهو ما يعتبر كمؤشر عن تحقيق الشركة أهدافها بالدرجة الأولى وأهداف الأطراف ذات العلاقة بها؛
- ليس هناك اتفاق على مفهوم حوكمة الشركات، وإنما هناك اتفاق على أن تطبيقها يعزز من كفاءة اداء المؤسسات والبنوك التجارية ويزيد من فعالية الرقابة الداخلية لديها ويدعم مقدرتها على مواجهة الازمات التي قد تعترضها ؛
- تقوم فكرة الحوكمة على مجموعة من المبادئ التي عملت عدة منظمات والهيئات الدولية على وضعها ضمن تقارير وتطويرها وتعديلها وفق للمتغيرات والظروف الاقتصادية؛
- أهمية الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي ولجان التدقيق في أنجاح تطبيق الحوكمة وفي إعداد تقارير مالية تتضمن بيانات و معلومات مالية تتميز بالدقة، التماثل والملائمة وذلك في الوقت المناسب، ما يكسبها ثقة مستخدميها الخارجين، خاصة المستثمرين؛
- يرتكز مفهوم حوكمة الشركات على قيم الشفافية والمساءلة ؛
- يلتزم مجلس الادارة على بالمحافظة على حقوق اصحاب المصالح وإرساء قواعد حوكمة الشركات، بما يؤثر ايجابيا على فعالية الرقابة الداخلية؛

- هناك تأثير فعال لحوكمة الشركات على فعالية انظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية وعلى القرارات التي يتخذها؛
- ان فعالية الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية متوقف على تطبيقها السليم لمبادئ حوكمة الشركات؛
- الاستمرار على تأكيد اهمية التزام البنوك التجارية بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات لتفادي الازمات المالية؛
- أهمية الإفصاح والشفافية في الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات، وعلى تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية؛
- التصميم السليم لنظام الرقابة الداخلية، من شأنه دعم الأهداف المتوقعة من هذا النظام، لأن فشله يرجع إلى وجود قصور في إجراءاته الرقابية لذا ينبغي على البنوك بناء نظام فعال للرقابة الداخلية، والأساس في النظام وجود مراجعة داخلية سليمة لأنها أداة الإدارة في قياس فعالية وتقييم الرقابية الداخلية المطبقة في البنك.

3- الاقتراحات

- التأكيد على أهمية الحوكمة في البنوك التجارية لما لها من اثر فاعل في التخفيف من عواقب الأزمات الاقتصادية، وذلك بوضع برامج تدريبية لفهم وممارسة تطبيق مبادئ الحوكمة؛
- زيادة اهتمام مجلس الإدارة بالوظائف ذات العلاقة بالحوكمة كفهم وفحص الخطط الإستراتيجية مراقبة الأداء وتحميل المسؤوليّات، توظيف أعضاؤه للمعلومات الّتي بحوزتهم لتطوير البنوك التجارية؛
- يجب أن يخضع المجلس ولجانه إلى عملية تقييم أداء رسمية وصارمة، مع الاستعانة بعنصر خارجي لتيسير تلك العملية؛
- من المهم للبنك أن يطبق عملاؤه مبادئ الحوكمة الرشيدة، ومن مصلحة البنك أن يتفقد إطار الحوكمة وممارستها لدى الشركات التي تقترض منه؛
- ينبغي أن تكون لدى البنك سياسة تفصل الإجراءات المناسبة التي يستطيع الموظف إتباعها إذ ما ساوره قلق من استقامة عمليات البنك أو موظفيه (ما يسمى بسياسة الإبلاغ عن المخالفات). فينبغي أن تتوفر للموظف إمكانية الإبلاغ عن شكوكه مع توفير حماية له من أي رد فعل انتقامي من الإدارة؛
- تحسين تركيبة أعضاء مجلس الإدارة بالبنوك التجارية، بحيث يتمّ اختيار الأعضاء على أساس مبدأ الكفاءة والاستقلاليّة؛
- اعتماد ميثاق حوكمة وطني قابل للتطبيق واعتماد آليات مراجعة واضحة لهذا الميثاق بما يحافظ على مواكبة التطورات العالمية المحلية؛

- يجب وصف عملية حوكمة الشركات على انها عملية تغيير، ولا يجب ان ننظر اليها كهدف في حد ذاتها بل اداة للسياسة الاقتصادية مثل ادوات السياسات الاخرى؛
- العمل على ايجاد مؤشر موحد لقياس تطبيق حوكمة الشركات في البنوك التجارية او المؤسسات الاخرى؛
- دعم عمليات الشفافية والإفصاح لأصحاب المصالح؛
- العمل على انشاء لجنة تختص بشؤون تطبيق حوكمة داخل البنوك التجارية، وتشرف على سير الحوكمة في البنوك وعلى التأثيرات والنتائج نتيجة تطبيقها؛
- تكوين لجان فرعيّة لمجلس الإدارة مثل لجنة مراجعة، تقوم بمهام ترتبط بتحسين أداء وظيفة المراجعة الدّاخليّة، والمساهمة في تحسين جودة الرقبة الداخلية من خلال التّحقّق من كفاءة واستقلاليّة المراجع والتزامه بمعايير المراجعة المتعارف عليها، بالإضافة إلى الاهتمام بتحسين شكل ومضمون الإفصاح المحاسبي والمالي للبنك؛
- العمل على تقويم الإخفاقات للبنوك ومراجعتها والعمل على تصويبها؛
- العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية وتفعيل دورها لما لها من أثر إيجابي في دعم تطبيقات الحوكمة وإحكام الرقابة على مختلف جوانب الأداء المصرفي؛
- التأكد من فعالية إجراءات الرقابة الداخلية ومدي الالتزام بالقواعد والمعايير الموضوعة.

4. آفاق البحث :

يمكن الإشارة إلى مواضيع يمكن أن تكون مواضيع بحث في المستقبل:

- دور الحوكمة في تفعيل المسؤولية الاجتماعية للبنوك ؛
- دور لجنة المراجعة في تطبيق مبادئ الحوكمة؛
- دور البنك المركزي في تطبيق الحوكمة في البنوك؛
- أثر الحوكمة على الأسواق المالية؛
- مدى ملائمة البيئة الاقتصادية الجزائرية لتطبيق حوكمة الشركات.

قائمة المـــــراجع

باللغة العربية

أولا: الكتب

1- أحمد سويلم الحسبان عطا الله، التدقيق والرقابة الداخلية، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009.

2- أمين عبد الله خالد، العمليات البنكية: الطرق المحاسبية الحديثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 1998 .

3- أمين عبد الله خالد، علم تدقيق الحسابات بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000.

4- أمين عبد الله خالد، علم تدقيق الحسابات، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 1999.

5- أمين عبد الله خالد، العمليات المصرفية الطرق المحاسبية الحديثة، دار وائل للنشر، عمان، 1998.

6- بوتين محمد، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثالثة.2008.

7- بوعتروس عبد الحق، الوجيز في البنوك التجارية: عمليات، تقنيات وتطبيقات، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة،،2000.

8- بسام عبد الله البسام، الحوكمة الرشيدة دراسة حالة العربية السعودية، بحوث اقتصادية عربية، العدد26-27، 2014 .

9- جبر هشام ، إدارة المصارف، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2008 .

10- جميل الجنابي هيل عجمي، رمزي ياسين يسع أرسلان، النقود والمصارف والنظرية النقدية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2009 .

11- الدهراوي كمال الدين مصطفى، محمد السيد سرايا، دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة، الدار الجامعية، بيروت، 2001.

12- حنفي عبد الغفار، الاسواق والمؤسسات المالية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000 .

13- حسام الدين غضبان، محاضرات في نظرية الحوكمة الشركات، دار الجامد للنشر والتوزيع، الأردن،2015.

14- حسين عوض زينب، اقتصاديات النقود والمال، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، 2007.

15- كامل عيسى سمير ومحمود مراد مصطفى، دراسات في المراجعة الخارجية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002 .

16- لعشب محفوظ، الوجيز في القانون المصرفي الجزائري، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجزائرية، بن عكنون، الجزائر، 2005.

17- محمد عبد العزيز سمير، اقتصاديات وإدراة النقود والبنوك، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية بدون سنة النشر .

18- محمد الصحن عبد الفتاح وفتحي رزق السوافري، الرقابة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004 .

19- محمد الصحن عبد الفتاح، الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلي، الدار الجامعية، الطبعة الأولى الإسكندرية، مصر، 2004.

20- محمد الصحن عبد الفتاح وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006 .

21- محمد الصحن عبد الفتاح، أصول المراجعة الداخلية والخارجية، مؤسسات شباب الجامعة، بيروت، لبنان، 1985.

22- محمد الصحن عبد الفتاح وسمير كامل، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية للنشر، 2001

23- محسن الربيعي حاكم وحمد عبد الحسن راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الاداء والمخاطرة، دار اليازوري، عمان، الطبعة الأولى، 2011.

24- مطر محمد، التاصيل النظري للممارسات المهنية المحاسبية في مجالات القياس والعرض والإفصاح، دار وائل للنشر، عمان، 2004.

25- نصر علي عبد الوهاب، شحاته السيد شحاته، دراسات متقدمة في :مراجعة الحسابات وتكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003 .

26- السيد أحمد لطفي أمين، التطورات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007 .

27- السيد أحمد لطفي أمين، مراجعة وتدقيق نظام المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2005 .

28- السيد سرايا محمد، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل، المكتب الجامعي الحديث، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2007.

29- سمير أحمد محمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطبع، الأردن، 2009 .

30- سمير الصبان محمد، عبد الوهاب نصر علي، المراجعة الخارجية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2002 .

31- عبد الحميد عبد المطلب، العولمة واقتصاديات البنوك، مصر، الدار الجامعية، 2000 .

32- عبد الحميد عبد المطلب، اقتصاديات النفود والبنوك، الدار الجامعية، بدون طبعة، مصر، 2009.

33- عبد الحميد محمد الشواربي، ادارة المخاطر الائتمانية من وجهتي نظر المصرفية والقانونية، منشاة المعارف، الاسكندرية، مصر، 2002.

34- عز حسن عبد الفتاح، مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، السعودية، 2008.

35- عبد العال حماد طارق، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، مصر، 2005.

36- علي القباني ثناء ونادر شعبان السواح، المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006 .

37- العصار رشاد، النقود والبنوك، دار الصفاء، الطبعة الأولى، عمان، الأردن،،2000 .

38- صاحب أبو حامد رضا، إدارة المصارف: مدخل تحليلي كمي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، ،2002 .

39- الصيرفي محمد، إدارة المصارف، دار الوفاء لدنيا النشر، الإسكندرية الطبعة الأولي 2008 .

40- قباجة عدنان وآخرون، تعزيز حوكمة الشركات في فلسطين، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، القدس، فلسطين، 2008 .

41- القزويني شاكر، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،1984.

42- القزويني شاكر، محاضرات في اقتصاديات البنوك، الطبعة الخامسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر 2011 .

43- رشدي شيحة مصطفى، الاقتصاد نقدي المصرفي، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت،1981.

44- الشورة جلال عايد، وسائل الدفع الالكتروني، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2008 .

45- التهامي طواهر محمد ومسعود الصديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات الاطار النظري والممارسة العملية، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، الجزائر، 2006 .

46- توماس وليام، ترجمة أحمد حامد حجاج وكمال الدين سعيد، المراجعة بين النظرية والتطبيق، دار المريخ السعودية، العربية السعودية، 1989.

47- خبابة عبد الله، الاقتصاد المصرفي، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2008 .

48- الخطيب سمير، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك، منشاة المعارف، الطبعة الثانية، الاسكندرية، مصر، 2006.

ثانيا: الاطروحات والمذكرات

1- إسحاق نسمان إبراهيم، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة، رسالة نيل شهادة الماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.

2- آسيا قاسيمي، تحليل الضمانات في تقييم جدوى تقديم القروض في البنك – حالة القرض الشعبي الجزائري–، رسالة لنيل شهادة الماجستير، تخصص مالية المؤسسة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2009.

3- بادن عبد القادر، دور حوكمة النظام البنكي في الحد من الأزمات المالية والبنكية، رسالة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2008 .

4- بوحمادة وليد علي، المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف، رسالة لنيل شهادة ماجستير، قسم ماجستير محاسبة، الجامعة العربية الالمانية للعلوم والتكنولوجيا، 2014.

5- بوطورة فضيلة، دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك، رسالة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، 2007 .

6- بطاهر علي، اصلاحات النظام المصرفي الجزائري وآثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، فرع تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006 .

7– البشير زبيدي، دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة التقارير المالية وتحسين الاداء المالي دراسة حالة مجمع صيدال، اطروحة لنيل شهادة دكتوراه، قسم علوم التجارية، تخصص علوم تجارية، جامعة المسيلة، 2017 .

8- زيد أيمن، ادارة المخاطر الائتمانية في المصارف التجارية وفقا لمتطلبات بازل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، فرع مالية بنك وتامين، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والعلوم التسيير، المسيلة، 2013 .

9- يوسف المدلل يوسف سعيد، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الاداء المالي والإداري، رسالة لنيل شهادة الماجستير، قسم محاسبة وتمويل، كلية التجارة، جامعة الاسلامية غزة، فلسطين، 2007.

10- الكحلوت خالد عمر، مدى التزام مدققي الحسابات الخارجيين بدراسة وتقويم نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية العاملة في فلسطين، رسالة لنيل شهادة الماجستير، قسم ادارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعةالاسلامية، غزة، 2004 .

11- كنزة براهمة، دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات دراسة حالة مؤسسة المحركات EMO الخروب، رسالة لنيل شهادة ماجستير، تخصص ادارة مالية، قسم علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر،2014 .

12- لطفي شعباني، المراجعة الداخلية، مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة، رسالة لنيل شهادة ماجستير، تخصص ادارة أعمال، قسم علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004 .

13- عبد الغني محمد جودة فكري، مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في البنوك الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة البنكية، رسالة لنيل شهادة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين،2008 .

14- عميروش بوبكر، دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة، رسالة لنيل شهادة ماجستير، تخصص دراسات مالية ومحاسبية معمقة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2011.

15- فايزة لعراف، زيادة الكفاءة والفعالية المصرفية من منظور ادارة الجودة الشاملة –دراسة قياسية لعينة من البنوك التجارية الجزائرية– اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص علوم تجارية، 2015.

16- فتيحة قصاص، حوكمة المؤسسات العائلية في الجزائر، رسالة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان، 2012 .

17- شدري معمر سعاد، دور المراجعة الداخلية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، رسالة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقره، بومرداس، 2009.

18- توفيق عبد الله عوض تامر، العلاقة بين عناصر الرقابة الداخلية وجودة الخدمات المصرفية، رسالة لنيل شهادة ماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين، 2012 .

ثالثا: الملتقيات والمؤتمرات والندوات

1- بن علي بلعزوز وكتوش عاشور، واقع المنظومة المصرفية الجزائرية ومنهج وإصلاح مداخلة مقدمة للملتقى الوطني المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية – واقع وتحديات–، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الشلف، يومي 14-15ديسمبر 2004 .

2- بلقاسم سعودي، المراجعة الجبائية، مداخلة مقدمة للملتقى الدول حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، يومي3-4 ماي، 2005.

3- حسين بن الطاهر، بوطلاعة محمد، دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية والإفصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري جامعة محمد خيضر – بسكرة، 06-07 ماي 2012 .

4- مزريق عاشور، صورية معموري، حوكمة الشركات بين فلسفة المفهوم الاداري وإمكانية التجسيد الفعلي، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي 06-07 /2006/12 .

5- العايب عبد الرحمان، ميكانيزمات تحفيز المسيرين كاحد محددات حوكمة الشركات وتاثيرها في الازمة الاقتصادية العالمية الراهنة، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي20-21أكتوبر 2009.

6- عزاوي أعمر وبوزيد سايح، دور حوكمة الشركات في تقييم كفاءة نظم المعلومات المحاسبية وفق معايير المحاسبة الدولية، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الدولي حول الإصلاح المحاسبي في الجزائر، يومي29-30 نوفمبر 2011 .

7- عياري أمال، أبو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات البنكية، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي 6 -7 ماي 2012.

8- شريفي عمر، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام البنكي، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي 20-21أكتوبر 2009 .

9- راضية بغدود، صبايحي نوال، دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول إدارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة .

رابعا: المجلات العلمية

1- إبراهيم عبد العليم نجاتي، نظرية الوكالة ودورها في تطوير نماذج الرقابة على الأداء، مجلة العلوم الإدارية، العدد الأول، 1991.

2- أم خليفة بلبركاني، آليات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة التنظيم والعمل ، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر،العدد05، 2006.

3- بن صالح المعتاز إحسان، اخلاقيات مهنة المراجعة والمتعاملين معها: انهيار شركة انرون والدروس المستفادة، مجلة عبد العزيز الاقتصاد والتجارة، السعودية، المجلد22، العدد1، 2008.

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

5- كامل محمد عيسى سمير، العوامل العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، العدد01، المجلد 45، 2008 . ياسين الطيب، النظام المصرفي الجزائري في مواجهة تحديات العولمة المالية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 03 ،2003 .

6- محمد الصويص خالد، مدى تطبيق مبادئ الحوكمة على البنوك الفلسطينية من وجهة نظر مديري الفروع، مجلة جامعة القدس المفتوحة لأبحاث والدراسات، العدد23، حزيران 2011 .

7- محمد رضا بوسنة، الأزمة المالية العالمية ومعيار بازل3، مجلة أبحاث إدارية واقتصادية جامعة محمد خيضر-بسكرة، العدد 13، 2013 .

8- مطر محمد وعبد الناصر نور، مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ الحاكمية المؤسسية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 3، العدد 1، كانون الثاني 2007 .

9- نجار حياة، اتفاقية بازل 3 وآثارها المحتملة على النظام المصرفي الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، العدد 13، 2013 .

10- نعيمة عبدي، اثر هيكل الملكية في تحقيق مبادى حوكمة المؤسسات- دراسة نقدية تحليلية-، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 07، العدد02، 2014.

11- عبد الرزاق حبار، الإلتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لارساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي- حالة دول شمال افريقيا-، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2009 العدد 07 .

12- العرابي حمزة وإيمان نورة، دورإدارة الجودة الشاملة في تعزيز حوكمة الشركات، مجلة الابحاث الاقتصادية، جامعة البليدة، العدد 14، جوان 2016.

13- عريس عمار، مجدوب بوحوصي، تعديلات مقررات لجنة بازل وتحقيق الاستقرار المصرفي، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثالث، العدد1، مارس 2017.

14- شاهر قشي طاهر، انهيار بعض الشركات العالمية واثرها على بيئة المحاسبية، المجلة العربية للادارة، جامعة الدول العربية، القاهرة، المجلد 25، العدد 2، 2008.

15- شريفي عمر، التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات في نظام الحوكمة ودوره في الرفع من جودة الاداء في المؤسسة، مجلة الاداء في المؤسسات الجزائرية، العدد 07، 2015 .

خامسا: المؤتمرات والندوات العلمية

1- بوقرة رابح وعريوة محاد، مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك التجارية في إطار معايير المحاسبة الدولية (IAS/IFRS) لتفعيل رقابتها وتحسين أدائها البنكي، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، جامعة المسيلة، يومي04 -05 ديسمبر2012 .

2- بن أعمارة منصور، حولي محمد، دور الحوكمة وأهميتها في تفعيل جودة ونزاهة القوائم المالية، مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل مستجدات بيئة الأعمال الدولية، جامعة المسيلة يومي 04 -05 ديسمبر 2012 .

3- هاشم السقا زياد، دور النشر الإلكتروني للقوائم المالية في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات، مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل مستجدات بيئة الأعمال الدولية، جامعة المسيلة يومي 04 -05 ديسمبر 2012 .

4- زغود تبر، دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، مداخلة مقدمة للمؤتمر

العلمي الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل مستجدات بيئة الأعمال الدولية، جامعة المسيلة يومي 04 -05 ديسمبر 2012 .

5- حنا ميخائيل أشرف، تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات، مداخلة مقدمة في المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات (تدقيق الشركات-تدقيق المصارف والمؤسسات المالية-تدقيق الشركات الصناعية)، القاهرة مركز المشروعات الدولية الخاصة، 26-24سبتمبر ،2005 .

6- نجيب محمد ومحمد صادق حسن، دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد، مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس حول أخلاقيات الأعمال مجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، 2006 .

7- نوال صبايحي، واقع الحوكمة في دول مختارة –مع التركيز على التجربة الجزائرية-، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، يومي 19-20 نوفمبر 2011.

8- عبد الفتاح محمد، نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات فى إطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية، مداخلة مقدمة في المؤتمر العربي الاول حول التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات، مصر، 2005 .

9- عبد الرزاق خليل، الطيب داودي، الحوكمة المؤسسية للبنوك، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، جامعة المسيلة، يومي04 -05 ديسمبر2012 .

10- فكري التهامي عز الدين، حوكمة المؤسسات الوقفية، مداخلة مقدمة في الندوة الدولية الاولى في التمويل الاسلامي الوقف الخيري والتعليم الجامعي، جامعة الازهر، القاهرة، يومي 23-24 أفريل 2012.

11- الشبيب دريد، عبد الرحمان الجبوري، اهمية تطوير هيئة الرقابة على الاولاق المالية لرفع كفاءة السوق المالي-حالة شركة وورلد كوم الامريكية-، مداخلة مقدمة في المؤتمر العلمي الرابع لاستراتيجيات الاعمال في مواجهة العولمة، جامعة الزيتونة، الاردن، 2005.

سادسا: منشورات وتقارير، قوانين

1- بوهراوة صابرينا، الجزائر تنضم الى ركب حوكمة الشركات، مجلة الاصلاح الاقتصادي، مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد 23،اوت 2009 .

2- يوسف محمد، محددات الحوكمة ومعاييرها مع الإشارة إلى نمط تطبيقها في مصر، بنك الاستثمار القومي، مصر، جوان .

3- مدجوبي باليل، الحوكمة في الجزائر، مجلة الاصلاح الاقتصادي، مركز المشروعات الدولية الخاصة، وثيقة اقتصادية، العدد 26، مارس 2010 .

4- نرمين أبو العطا، حوكمة الشركات سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية، إصدارات مركز المشروعات الدولية الخاصة، وثيقة اقتصادية، غرفة التجارة الأمريكية، واشنطن،2003 .

5- العيادي علي، القطاع الخاص يدفع حوكمة المؤسسات في الجزائر، حوكمة المؤسسات قضايا واتجاهات، مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد 21، 2011.

6- اتحاد هيئات الاوراق المالية العربية، حوكمة الشركات الفرص والتحديات، اكتوبر، 2016 .

7- اتحاد المصارف العربية، القطاع المصرفي العربي ومقومات نجاحه، بيروت، 2001 .

8- بنك الإسكندرية، النشرة الاقتصادية، العدد 35، 2003.

9- بنك الإسكندرية، النشرة الاقتصادية، العدد37 ،2005 .

10- وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، الجزائر، 2009 .

11- اللجنة العربية للرقابة البنكية، متطلبات الرقابة الداخلية بالبنوك، صندوق النقد العربي، أبو ظبي الإمارات العربية المتحدة) ، الاجتماع الرابع، 1994 .

12- المعهد العربي للتخطيط بالكويت، الإصلاح المصرفي، العدد 17، ماي 2003.

13- مركز ابوظبي للحوكمة، أساسيات الحوكمة مصطلحات ومفاهيم.

14- مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE، حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة، أوت 2008 .

15- مركز المشروعات الدولية الخاصة، حكومة الشركات أساس نمو الاقتصاد الجزائري، النشرة الدورية حكومة الشركات: قضايا واتجاهات، العدد 13، 2008 .

16- مركز المشروعات الدولية الخاصة، دليل تأسيس حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والمتصاعدة والمتحولة، مارس 2002.

17- المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (المعايير) .

18- صندوق النقد العربي، الملامح الاساسية لاتفاقية بازل 2 والدول النامية، ابو ظبي، 2004.

19- الجريدة الرسمية الجزائرية، المادة 03، النظام رقم 02-03 المتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، العدد 84، 18 ديسمبر 2002.
20- الجريدة الرسمية الجزائرية، المادة 05، النظام رقم 02-03 المتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، العدد 84، 18 ديسمبر 2002.
21- الجريدة الرسمية الجزائرية، المادة 17، النظام رقم 02-03 المتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، العدد 84، 18 ديسمبر 2002.
22- قانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض الصادر في1990/04/14، الجريدة الرسمية، العدد1.

باللغة الأجنبية

LIVRES

Mouhamed Hamzaoui, audit : gestion des risques, vilage mondial, Sans lieu de publication, 2006 .

1- Obert robert, comptabilite' et audit, ordre des experts-comptables,france, Sans lieu de publication,2008 .
2- Obert et mairesse, comptabilite et audit, sup'foucher,2009.
3- Pigé Benoit, Xavier Paper, "Normes comptables internationales et gouvernance des entreprises – les sens des normes IFRS", éditions EMS, 2em édition, 2009.
4- Qasem Maali, white paper an action plan, corporate governance and social responsibility, jordan, 2007 .
5- Robert OBERT, Comptabilité' et Audit, Ordre des Experts-Comptables, France, 2008 .

Revues

1- Alexandre Hervé et Mathieu paquerot, efficacité des structures de contrôle et enracinement des dirigeants, finance contrôle stratégie, N° 2 , volume 3, juin 2000.

2- Alle Hamini, le contrôle interne et l'elaboration du bilan comptable, Alger,1993 .

3- Debla Fateh, Gouvernance d'entreprise et gestion de l'immatériel dans les enterprises privatisées en Algérie: exemple des ressources humaines, revue des recherches économiques et managériales, faculté des sciences économiques et de gestion, université Mohamed Khider, Biskra,n°02,Décembre2007.

4- Fateh Debla، Gouvernance d'entreprise et gestion de l'immatériel dans les enterprises privatisées en Algérie: exemple des ressources humaines, revue des recherches économiques et managériales, faculté des sciences économiques et de gestion, université Mohamed Khider, Biskra,n°02, Décembre2007

5- Hervé Alexandre et Mathieu paquerot, efficacité des structures de contrôle et enracinement des dirigeants, finance contrôle stratégie, N° 2 , volume 3, juin 2000 .

6- kirkpatrick Grant ،The OECD principles as a reference point for good corporate governance،To a Regional Seminar on Corporate governance for Banks in Asia،Hong Kong،19-20 June 2006.

7- Omane Charles, cteven fariis et Willem Butter, la gouvernance d'entreprise dans les pays en dèveloppement, en transition et les èconomies émergente,Centre de développement de L'OCED, Cahier de politique èconomique N°23,Paris, 2003.

8- Organisation for Economic Co-operation and development OCED priciples of corporate governance،january، 2004.

9- Said Dib , La nature du contrôle juridictionnel des actes de la commission bancaire en Algerie , Media bank , N° 80 ,05 juillet 2004.

10- **Tanç Ahmet**, Corporate Governance Principles Introduced by the Capital Markets Board of Turkey and an Investigation About Internal Audit in Companies Listed on Borsa Istanbul, Journal of Modern Accounting and Auditing, March 2015, Vol. 11, N 3 .

11- Zyed Achour, Abdelwahd Omri, "Philanthropie et gouvernance d'entreprise dans le contexte tunisien", revue de l'Economie et de Management, faculté des sciences économiques et de gestion, université de Tlemcen, N°07: "Gouvernance d'entreprise, éthique des affaires et responsabilité sociale de l'entreprise", Avril 2008 .

ARTICLES ET RAPORTS

1- Basel Commitee on Banking Suprevion ,Enchancing Coporate Governance for Banking Organizations, Bank for international Settlement ,February 2006 .

2- Basel Commtee on Banking Supervision,Group of Governors and Heads of Supervision Announces higher Global Minimum Capital Standards ,Press release Bank for international Settlement ,Switzerland ,12 September 2010 pp 08,29.

3- charreaux gerard, vers une theorie du gouvernement des entreprises, Mai 1996, iae dijon - crego / latec.

4- Chelly dan & stèphane sèbèloué les métiers du risque et du contrôle dans la banque, Mars 2011.

5- Gerard charreaux, vers une theorie du gouvernement des entreprises, mai 1996, iae dijon - crego / latec.03.

6- Guide des banques et des établissements financiers, KPMG Algérie SPA, 2012.
7- Rachdi Houssem، la gouvernance bancaire : University of Tunis Elmanar، Tunisia.
8- Rapport annuel de la Banque d'Algérie 2015.
9- Rachdi Houssem، la gouvernance bancaire : University of Tunis Elmanar، Tunisia .

المواقع الالكترونية

1- www.bdl.dz
2- WWW.bea.dz

الملخص

لقد ساهمت الأزمات والانهيارات والفضائح التي حدثت في شركات أمريكية عملاقة مثل شركة إنرون للطاقة والتي تبعها انهيار شركة آرثر أندرسون التي تمثل أكبر شركة تدقيق في العالم وغير ذلك من العوامل التي ساهمت كلها بدفع مفهوم جديد إلى الظهور وهو مفهوم حوكمة الشركات التي جاءت لتمثل الحل المناسب لمعالجة أسباب الانهيار وأزمة الثقة التي أثرت على أغلب التعاملات في الأسواق العالمية والتي كان من أهم مسبباتها الرئيسية هو التضليل وضعف مستوى الرقابة الداخلية مما أدى إلى فقدان الثقة في إدارات ومجالس إدارات الشركات والأنظمة الرقابية والمحاسبية المتبعة في تلك الشركات.

في هذا السياق تندرج إشكالية هذه الأطروحة في معرفة أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية بالبنوك التجارية الجزائرية، لأجل تحقيق ذلك تم تصميم استبيان وتوزيعه على 22 بنك بالولايات التالية: المسيلة، برج بوعريريج، سطيف، الجلفة، حيث شملت البيانات المطلوبة لأجل تحليل موضوع الاستبيان باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS إصدار رقم22.

في الأخير توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها:

- البنوك التجارية الجزائرية تطبق مبادئ حوكمة الشركات عند مستوى معنوية 0,05 %.
- تمتاز البنوك التجارية الجزائرية بأنظمة رقابة داخلية فعالة عند مستوى معنوية 0,05 %.
- ان تطبيق مبادئ حوكمة الشركات يؤثر على فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية عند مستوى معنوية 0,05 %.
- البنوك التجارية الجزائرية لا تعاني من مشكلة الافصاح والشفافية عند مستوى معنوية 0,05 %.

الكلمات الدالة: حوكمة الشركات، الرقابة الداخلية، البنوك التجارية الجزائرية.

Abstract:

The grises callapses and scandals that took place in giants us campanies such as Enron energy company which has been followed by the fall of the word's biggest aubit company Arthur Andersan company All of this have contributed to the energence of a new concept of a corporate governance that came to represent the apprpriate solution to handle the causes of the collapse and the grises of confidence which in its turn affected most of transactions in global markets one of its main causes is the beguilement and weak internal control level resulting to the loss of confidence on the managements, managements boards and control and control systems used in those companies.

In this content the problematic of this thesis is about knowing the effect of the application of the the corporate governance in the internal activation control system in algerian commercial banks, to achieve this, a questionnaire was design and distributeb to 22 banks in the following wilayas: M'sila, Bordj Bou Arreridj, Setif and Djelfa, where the data requireb for the analysis of the questionnaire included using the statistical package for social sciences SPSS issue NO.22.

Eventually, the study reached a set of results such as :

- Algerian Commercial banks apply the principles of corporate governance at a significant level 0,05 %.
- Algerian Commercial banks are characterised bya effective internal control systems at a significant level 0,05 %.
- The application of corporate governance principles influences the affictiveness of the internal control systems of algerian commercial banks at a significant level 0,05 %.
- Algerian Commercial banks don't suffer from the problem of disclosure and transparency at a significant level 0,05 %.

Key words : corporate governance, internal control, algerian commercial banks.