جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: علوم اقتصادية التخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

بعنوان:

نظـام الرقـابة الداخليـة في البنـوك التجـارية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية "وكالة مستغانم"

مقدمة من طرف الطالبتين:

شهيدة عبد الحكيم

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	أ. دقيش مخطار	أستاذ محاضر	جامعة مستغانم
مقررا	د.أ/ وهراني المجدوب	أستاذ محاضر	جامعة مستغانم
مناقشا	أ. نورين مولود	أستاذ محاضر	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2022/2021

بسم الله الرحمن الرحيم

ال

الشكر والتقدير

الشكر والثناء لله عز وجل أولا على نعمة الصبر على انجاز هذا العمل

فلله الحمد على هذا النعم

الشكر موصول إلى كل معلم أفادنا بعلمه من أول مراحل الدراسية حتى هذه اللحظة

أتقدم بالشكر والتقدير إلى أستاذي الفاضل "" وهراني مجدوب"

التي تفضل علي بإشرافه على هذا العمل ولكل ما قدمه من دعم وتوجيه وإرشاد

لإتمام هذا العمل على ما هو عليه فله أسمى عبارات والثناء والتقدير

كما أشكر جميع أساندة وعمال قسم العلوم الاقتصادية على كل ما خدموه

وفي الأخير لا يسعنا إلا أن ندعو الله عز وجل أن يرزقنا السداد والرشاد والعفاف

والغنى وان يجعلنا من المهتدين.

الإهداء

إلى كل من طلب العلم وسهر الليالي ليجعله

سراجا منيرا لغيره من طلبة العلم

إلى سلسبيل الحنان رفيقة المحبة

أمي الغالية

إلى سندي ودعمي أبي شافاه الله

وأطال في عمره

إلى إخوتي وأخواتي كل احد بإسمهم

إلى أعز الأشخاص إلى قلبي اصدقائي وأفراد أسرتي

وإلى كل من كان لهم أثر في حياتي

وكل من أحبهم من أعماق قلبي

الفهرس

الاهداء

التشكرات

المقدمة العامة:.....12

الفصل الأول: البنوك التجارية.....15

تمهيد:.....15

المبحث الأول: ماهية البنوك ونشأتها.....16

المطلب الأول:مفهوم البنوك ونشأتها.....16

الفرع الأول: التعريف بالبنك المركزي.....16

الفرع الثاني: نشأة و تطور البنوك التجارية.....17

المطلب الثاني: أنواع ووظائف البنوك التجارية.....19

الفرع الأول : تقسيمات البنوك.....19

الفرع الثاني: أنواع البنوك التجارية.....20

الفرع الثالث :وظائف البنوك التجارية.....22

المبحث الثاني: أهداف ووظائف البنوك التجارية.....24

المطلب الأول: وظائف الإدارة في البنوك التجارية.....24

الفرع الأول: تعريف إلادارة.....24

الفرع الثاني: وظائف إلادارة.....24

المطلب الثاني: أهمية وبيئة البنوك.....26

الفرع الأول: أهمية البنوك:.....26

الفرع الثاني: البيئة العامة والخاصة للبنوك.....27

الخلاصة:.....28

تمهيد:.....30

المبحث الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية 31
المطلب الأول: التطور في مفهوم نظام الرقابة الداخلية وعناصرها.....31
الفرع الأول: التطور في مفهوم نظام الرقابة الداخلية.....31
الفرع الثاني: عناصر الرقابة الداخلية 33
المطلب الثاني: مكونات نظام الرقابة الداخلي وأساسياتها 37
الفرع الأول: مكونات نظام الرقابة الداخلي.....37
الفرع الثاني: أساسيات في نظام الرقابة الداخلية.....43
الفرع الثالث: أهداف نظام الرقابة الداخلية.....45
المبحث الثاني: مقومات نظام الرقابة الداخلية، اجراءاته وطرق فحصه 47
المطلب الأول: مقومات نظام الرقابة الداخلية.....47
المبحث الثالث: نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية.....58
المطلب الأول:أنواع المخاطر البنكية ودور لجنة بازل في تقييم هذه المخاطر 58
الفرع الأول: المخاطر البنكية.....58
المطلب الثاني: أهمية وارتباط الرقابة الداخلية في البنوك التجارية 61
الفرع الأول: أهمية الرقابة الداخلية في البنوك التجارية.....61
الفرع الثاني: فعالية الرقابة الداخلية وعلاقتها بأداء البنوك التجارية 62
خلاصة:.....65
الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية "وكالة مستغانم".....67
تمهيد:.....67
المبحث الأول : التعريف بالبنك الفلاحة والتنمية الريفيةBADR 68
المطلب الأول : لمحة تاريخية حول المجمع الجهوي للاستغلال بدر RADR مستغانم وتعريفه.....68
الفرع الأول: لمحة تاريخية المجمع الجهوي للاستغلال بدر BALDR مستغانم.....68
الفرع الثاني : تعريف البنك الفلاحة والتنمية الريفية 69

المطلب الثاني : مجال نشاط المجمع الجهوي للاستغلال بدر (BADR) مستغانم ودوره 70
الفرع الأول : مجال نشاط المجمع الجهوي للاستغلال بدر.....70
الفرع الثاني : دور المجمع الجهوي للاستغلال.....70
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال ودوره.....71
الفرع الأول الهيكل التنظيمي للمجمع 71
الفرع الثاني: شرح الهيكل التنظيمي 73
المبحث الثاني : تقييم الأداء بواسطة أسلوب التحليل الأفقي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لفترة.....75
المطلب الأول: تحليل الأفقي للأصول والخصوم.....75
الفرع الأول: تحليل الأفقي للأصول.....75
الفرع الثاني: تحليل الأفقي للخصوم 76
المطلب الثالث : التحليل لتغيرات التي طرأت على ميزانية بنك الريفية.....77
الفرع الأول : شرح التحليل الأفقي للأصول 77
الفرع الثاني : شرح تحليل الأفقي للخصوم.....78
خلاصة 80
قائمة المراجع.....85

المقدمة العامة

المقدمة العامة:

تعتبر نظام الرقابة الداخلية من أبرز الأنظمة التي تساهم في تحسين مردودية المؤسسات الاقتصادية والمالية ، لذلك قامت العديد من الهيئات والمنظمات الدولية بتقديم مفاهيم ونماذج تساهم يف تعزيز وتقوية نظام الرقابة الداخلية، وتجعله يحقق الأهداف المسطرة من قبل القائمين على المؤسسات الاقتصادية والمالية)مثل البنوك .)

وأدى اتساع حجم المؤسسات وتشعب أنشطتها إلى صعوبة إدارتها إدارة فعالة مباشرة، نتيجة لتعدد عملياتها وتنوع مشكلاتها، واستخدام عدد كبير من العاملين، وقد أدى ذلك إلى فقدان الصلة المباشرة التي كانت عندما كان حجم المؤسسة صغيرا من ناحية، وإلى الاعتماد على تقارير إدارية وكشوف مالية وإحصائية وغيرها من البيانات التي تهدف إلى تحقيق الأحداث الجارية وترجمتها إلى أرقام يمكن عن طريقها تتبع وتحقيق الرقابة على نواحي النشاط المختلف من ناحية أخرى، وبما أن للفكر البشري تنوع في طرق التضليل المختلفة بحيث لا يمكن حصرها ولا منعها بشكل كامل طالما وجد العنصر البشري في تنفيذ الأعمال، هذا الأمر جعل المؤسسات تواجه خطر الأخطاء في البيانات المالية. ما أدى إلى زيادة الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية ودور ومهام المدقق الداخلي لتحقيق الأهداف المسطرة من قبل إدارة المؤسسة، بالإضافة إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية في استخدام موارد وأصول المؤسسة وتعتبر الرقابة بمثابة وظيفة دائمة ومستمرة وعملية ينبغي القيام بها في جميع مراحل تنفيذ خطة العمل لكونها أداة تؤثر على سلوك العاملين وحثهم على أداء العمل بطريقة أفضل. كما يعتبر التدقيق الداخلي من أهم أدوات الرقابة الداخلية بصفة عامة ويتوقف على مدى نجاحه وفعاليته إلى حد كبير نجاح وفعالية الرقابة الداخلية، لذا وجب تفعيل دور المدقق الداخلي من خلال تتبع جوائب القصور والثغرات التي تؤدي إلى ضعف الرقابة الداخلية للعمل على رفع كفاءة وتحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة بصورة سليمة وبما يحقق أهدافها.

ومما سبق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية للموضوع في السؤال التالي: ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في البنوك الجزائرية؟ وللإجابة على هذه الإشكاليات الجزئية تم صياغة الفرضيات الجزئية التالية:

وللإجابة على هذه الإشكالية الرئيسية تم تجزئتها إلى مجموعة من إشكاليات جزئية هي:

1. هل هناك علاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية؟
2. فيما تتمثل أهمية التدقيق الداخلي بالنسبة للبنوك التجارية؟
3. كيف يتم تفعيل نظام الرقابة الداخلية في بنك الجزائر؟

الفرضية الأولى: هناك علاقة تكاملية بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية حيث أن التدقيق الداخلي يحقق التأكيد من تنفيذ الضوابط الرقابية بشكل صحيح.

الفرضية الثانية: للتدقيق الداخلي أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسة حيث أن اعتماده بجميع مقوماته يساهم بدرجة كبيرة في تحقيق أهداف البنوك.

الفرضية الثالثة: يقوم التدقيق الداخلي بتفعيل نظام الرقابة الداخلية من خلال اكتشاف نقاط القوة والضعف خلال تنفيذ عملية التدقيق الداخلي، أيضا تحديد المخاطر.

أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة الشخصية في الاطلاع أكثر على هذا الموضوع.
- موضوع البحث يتناسب مع مجال التخصص
- الدور الكبير الذي يلعبه التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية في تحديد مكانة البنك.

أهداف الدراسة:

- محاولة معرفة التدقيق الداخلي وأهميته.
- توضيح مدى فعالية النظام الرقابة الداخلية في المؤسسة.
- تحديد الصعوبات التي تواجه المدقق أثناء فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية.
- تسليط الضوء على نظام الرقابة في المؤسسة.
- بيان العلاقة بين نظام الرقابة الداخلية ووظيفة التدقيق الداخلي.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث في الحاجة الماسة إلى تطور نظام الرقابة الداخلية ورفع كفاءته، والأهمية التي يحظى بها التدقيق لداخلي في المؤسسة، فهو يعمل على تحسين نظام الرقابة من خلال خدماتها الاستشارية والتأكيدية،وكشف النقائص، وتقلم التصحيحات الممكنة الموجودة بالنظام، حيث تكمن أهمية الموضوع في دراسة نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية من خلال تدقيق الداخلي خاصة ببنك التنمية المحلية باعتبار أن الدراسات السابقة في الموضوع لم تتناول هذه المؤسسية.

منهج وأدوات البحث:

للإجابة على التساؤلات المطروحة وللإلمام بجميع جوانب الموضوع اعتمدنا في دراستنا في شطرها النظري على المنهج الوصفي باعتباره منهجا مناسبا لموضوع البحث، اما في الشطر الميداني فقد اعتمدنا على استراتيجية دراسة حالة والتي قمنا بها من خلال دراسة استكشافية كان الهدف منها هو جمع البيانات حول موضوع الدراسة، وتدعيمها بمجموعة من الأدوات التي تعتبر المقابلة كأداة رئيسية منها.

الفصل الأول:
البنوك التجـــارية

الفصل الأول: البنوك التجارية

تمهيد:

أصبحت للبنوك التجارية أهمية كبري بسبب ارتباطها الوثيق بالحياة الاقتصادية من جميع نواحيها ولعلاقاتها المتشابكة مع الحكومات و الأفراد،و التطورات التي شهدها القطاع المالي و البنكي خاصة مع تطور الأجهزة الرقابية علي هذا القطاع لمواجهة مختلف الممارسات غير المشروعة في هذا

المجال، وقبل الخوض في موضوع الرقابة على هذه البنوك لا بد من توضيح بعض المفاهيم المتعلقة به كالبنوك و البنوك التجارية...إلخ.

المبحث الأول: ماهية البنوك ونشأتها

تعد البنوك أهم قنوات تجميع الأموال وتوزيعها،من خلال قيامها بدور الوسيط بين المودعين والمقترضين سواء كان أشخاصا طبيعية أو معنوية،عن طريق العمليات المصرفية التي تقوم بها، وتعتبر عملية تحويل المدخرات إلى استثمارات من أهم الوظائف ألأساسية للبنوك .

المطلب الأول:مفهوم البنوك ونشأتها

لقد تنوعت أعمال البنوك التجارية و زاد إقبال الأشخاص عليها جراء الفوائد والخدمات التي تقدمها فتعتبر البنوك التجارية من أكثر المصارف التقليدية انتشارا و التصاقا بالجمهور وأكثرها خدمات له و أقدمها تاريخيا،حيت تشكل البنوك التجارية غالبية المؤسسات المالية التي تنشط في إطار الأسواق النقدية، فتأتي من حيت أهميتها في المرتبة الثانية بعد البنك المركزي و البنك التجاري هو مؤسسة مالية تقوم بدور الوساطة بين المودعين و المقترضين ثم تعريف البنوك التجارية وأنواعها .

الفرع الأول: التعريف بالبنك المركزي

لقد اختلف الاقتصاديون في تعريفاتهم للبنك المركزي، فمنهم من يرتكز على أحد وظائفه،كل واحد والزاوية التي ينظر إليها،ومن بين هذه التعريفات ما يلي :

البنك المركزي هو" :المؤسسة التي تتكفل بإصدار النقود في كل الدول، وهو المؤسسة التي تترأس النظام النقدي،ولذلك يشرف على التسيير النقدي،ويتحكم في كل البنوك العامة في الاقتصاد، ويعتبر البنك المركزي بنك البنوك وبنك الحكومة،حيث يعودون إليه عندما يحتاجون إلى سيولة ، فهو يقوم بإعادة تمويل البنوك عند الضرورة،كما يقوم بتقديم التسبيقات الضرورية للحكومة في إطار القوانين و التشريعات السائدة،لذلك يقال أن البنك المركزي هو الملجأ الأخير للاقتراض ."

ويعرف أيضا بأنه" : مؤسسة عامة وطنية لها شخصية معنوية و استقلال مالي ،وله استنادا للمادة تأسيسه حق فتح فروع في البلاد حسب الحاجة،

كما يعرف البنك المركزي كذلك بأنه " :شخصية اعتبارية عادة مستقلة تقف على قمة النظام المصرفي،حيث يتولى تنظيم السياسة النقدية و الائتمانية والمصرفية و الإشراف على تنفيذها

وفقا للخطة العامة للدولة ،و تعتبر أموال البنك أموال خاصة وله الحق في الإطلاع على دفاتر و سجلات البنوك بما يكفله الحصول على كافة المعلومات التي تساعد على تحقيق أغراضه ."

الفرع الثاني: نشأة و تطور البنوك التجارية

أولا: نشأة البنوك التجارية

إن الشكل الأول والبدائي للبنوك التجارية هو الصارف أو الصيرفي الذي يتعامل ببيع وش ا رء العملات الأجنبية ومبادلتها بعملات وطنية، حيث سابقا كان التعامل يتم بالنقود المعدنية التي تتطلب التأكد من وزنها ومن عيارها(درجة نقائها)، ثم إن نشأة البنوك برزت من خلال تطور نشاط الصيارفة الذين كانوا يقبلون الودائع(المعادن الثمينة)مقابل إيصالات أو شهادات إيداع بمبلغ الوديعة ويحصلون مقابل ذلك على عمولة.[1]

وهكذا تطورت الممارسات المالية من مراقب إلى بيت الصيرفة ثم إلى بنك،و أقدم بنك حمل هذا الاسم في,التاريخ هو بنك برشلونة 1402 الذي كان يقبل الودائع ويخصم الكمبيالات ،أما أقدم بنك حكومي فقد تأسس في البندقية– فينيسيا-عام 1587 ،وجاء بعده بنك أمستردام عام 1609 الذي أنشأته بلدية أمستردام لكي ترعى حسن تسييره وتضمن ودائعه.[2]

أما النظام المصرفي في الجزائر المحتلة فقد نشأ و ترعرع كامتداد و ظل للنظام الفرنسي ،و كانت وظيفته خدمة المحتلين و مصالحهم ،أما سياسة الائتمان فقد ظلت انعكاسا لمثيلتها في فرنسا والمؤسسات النقدية.

تميزت بوجود شبكة بنوك هي الأكثر تطو ا ر من أية مستعمرة فرنسية أخ رى بل وكان هناك بنك إصدار أيضا، دون أن تكون له كل الحقوق التي لمثيله في الدول ذات السيادة إضافة إلى فروع البنوك الفرنسية الخاصة و العامة أو لمختلطة،و خلال حرب التحرير أضيف بنك آخر سمي ببنك التنمية.[3]

ثانيا: تعريف البنوك التجارية

[1] عبد الحق بو عتروس،**الوجيز في البنوك التجارية**، مطبوعات جامعة منتوري ، قسنطينة الج ا زئر ، 2000 ، ص5

[2] .شاكر القزويني، **محاض ا رت في اقتصاد البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون،الج ا زئر، طبعة 2008 ،ص 26

[3] شاكر القزويني، المرجع السابق ، ص53

للبنوك التجارية أهمية كبيرة في حيات الأفراد والمجتمع لهذا يوجد العديد من التعاريف للبنوك التجارية نذكر منها:

البنوك التجارية هي:" عبارة عن مؤسسات مالية تقوم بجمع المدخرات و إنشاء الائتمان وقبول كافة الودائع وتمويل المشاريع أو إنشائها والبحث عن الودائع[1] ".

و يقصد بالبنوك التجارية أيضا": البنوك التي تقوم بقبول ودائع تدفع عند الطلب أو لآجال محددة وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي وخدمته بما يحقق أهداف خطة التنمية ودعم الاقتصاد الوطني وتباشر عمليات التنمية للادخار والاستثمار المالي في الداخل و الخارج،بما في ذلك المساهمة في إنشاء المشروعات،وما يلزمه من عمليات مصرفية و تجارية وفقا للأوضاع التي يقررها البنك المركزي[2]" .

وتعرف أيضا بأنها: " تلك المؤسسات التي تمارس عمليات الائتمان(الإقراض و الاقتراض)، فتحصل على أموال الزبائن فتفتح لهم ودائع وتتعهد بتسديد مبالغها عند الطلب أو لأجل كما تقدم القروض لهم" .[3]

يعرف أيضا البنك التجاري بأنه" :هو مؤسسة مالية تهدف إلى التأثير على خلق الائتمان و توزيعه بما يحقق أهداف السياسة النقدية للدولة، كما يساهم في التنمية الاقتصادية من خلال زيادة المدخرات و توجيهها نحو الإنتاج و دعم الصناعات بما تحتاج إليه من رأسمال[4] "

أما القانون الجزائري قد عرفها في الأمر (03-11) المتعلق بالنقد والقرض البنوك التجارية على أنها: " أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية إجراءا العمليات المصوغة في المواد(113، 112، 111، 110) من هذا الأمر".[5]

---

[1] .خبابة عبد الله ،**الإقتصاد المصرفي** ،مؤسسة شباب الجامعة ، مسيلة ،الج ا زئر ، 2008 ، ص 88

[2] .عبد الغفار حنفي، **تنظيم وادارة البنوك** ،المكتب العربي الحديث ، 2000 ، ص 23

[3] مجيد ضياء،**الإقتصادالنقدي**،المؤسسات النقدية،البنوك التجارية،البنوك المركزية،مؤسسةشباب الجامعة،الأسكندرية، 1998 ، ص 73

[4] محمد سمير أحمد،**الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في لبنوك التجارية** ،،دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن ،الطبعة الأولي ، 2009 ،ص110

[5] 22الأمر (03،11) المؤرخ في 26 أوت 2003 المعدل و المتمم للقانون رقم 90 - 10 المتعلق بالنقد والقرض.، الجريدة الرسمية ، عدد 52 ،الصادرة في 27 أوت 2003

المطلب الثاني: أنواع ووظائف البنوك التجارية

الفرع الأول : تقسيمات البنوك

أولا: من حيث الشكل القانوني

تقسم البنوك حسب هذا المعيار إلى[1] :

- **بنوك عامة** :وتعود ملكيتها للقطاع العام وتنشئها الدولة مثل البنك المركزي، ومؤسسات الإقراض المتخصصة التي تعود ملكيته للقطاع العام؛
- **بنوك القطاع الخاص** :وهي البنوك التي تعود ملكيتها للأفراد أو الهيئات أو الشركات) تعود ملكيتها لأشخاص اعتباريين أو طبيعيين (ولا تشترك الدولة أو المؤسسات العامة في ملكية أو إدارة هذه المجموعة وتضم كل البنوك التجارية في ألأردن بالإضافة إلى بعض بنوك الاستثمار ومؤسسات الإقراض المتخصصة والتي تعود ملكيتها بالكامل للقطاع الخاص؛
- **بنوك مختلطة** :تعود ملكيتها للدولة وللقطاع الخاص أي تشترك الدولة وتساهم في إنشاء وإدارة مثل هذه البنوك وعادة ما تلجا الدولة إلى حيازة أكثر من نصف رأس المال لهذا النوع من البنوك لتضمن السيطرة عليه وخير مثال على هذه المجموعة بنك إلا نماء الصناعي.

ثانيا: حيث طبيعة النشاط تقسم البنوك حسب هذا المعيار إلى:[2]

- **البنوك التجارية** :هي بنوك تتعامل بشكل رئيس ي مع الأفراد والمؤسسات والشركات التجارية وبعد ذلك تقوم هذه البنوك باستثمار الودائع و الموارد المتاحة لديها في التجارة الداخلية و الخارجية من خلال منح القروض أو فتح الاعتمادات المستندية أو خصم الكمبيالات .

[1] فائق شقري،عاطف االخرس،**محاسبة البنوك**،دار املسرية للنشر والتوزيع والطباعة، ألردن الطبعة االول 9111م،ص91 .

[2] ايهاب نظمي ابراهيم وحسن توفيق مصطفى، **محاسبة المنشات المالية)البنوك وشركات التامين(**،الطبعة االول، مكتبة اجملتمع العريب للنشر و التوزيع ، ص ص، 29 ،21.

- **البنوك الصناعية:** وهي بنوك تتعامل بشكل رئيس ي مع شركات ومؤسسات القطاع الصناعي حيث تقوم بتقديم كافة أنواع التسهيلات المباشرة وغير المباشرة وعادة ما تكون تسهيلات هذه البنوك متوسطة أو طويلة الأجل لتناسب احتياجات القطاع الصناعي .
- **البنوك العقارية** :وتهدف هذه البنوك إلى خدمة قطاع إلا سكان و البناء و التعمير وذلك من خلال تقديم القروض طويلة الأجل والتي يتم تسديدها على أقساط وعادة ما يكون القسط من جزأين جزء يتم من خلاله دفع الفوائد وجزء آخر يتم من خلاله تسديد أصل القرض .
- **البنوك الزراعية** :تتعامل هذه البنوك مع القطاع الزراعي من خلال توفير البذور و ألأسمدة والعدد والأدوات الزراعية وعادة ما تكون تسهيلات هذه البنوك قصيرة أو متوسطة الأجل حيث يتم تسديدها في نهاية الموسم الزراعي .
- **بنوك وصناديق الادخار** :هذه البنوك تتعامل مع صغار المودعين ونقوم بتقديم التسهيلات لصغار التجار .
- **البنوك التعاونية** :وهي بنوك تمتلكها جمعيات تعاونية بحيث تحدد هذه الجمعيات احتياجاتها وتعمل على تأسيس بنك يقوم بتوفير هذه الاحتياجات لأعضائها بأيسر الشروط .

الفرع الثاني: أنواع البنوك التجارية

يوجد العديد من البنوك التجارية و سنتناول فيما يلي بنوع من الاختصار أهم الأنواع مع وظائف كل نوع منها :

- **البنك الوطني الجزائري:** تأسس بالمرسوم الصادر في 13 جوان1966 ،ويكمن أهم الوظائف فيما يلي[1]:

-تنفيذ خطة الدولة في موضوع الائتمان القصير و المتوسط؛

-منح الائتمان الزراعي للقطاع المسير ذاتيا ،مع الساهمة في الرقابة علي وحدات الإنتاج الزراعي؛

[1] شاكر القزويني ، المرجع السابق ،ص59

-في الميدان الصناعي يق رض البنك المنشآت العامة و الخاصة؛

-في ميدان الإسكان يقوم البنك بخصم الأوراق التجارية في ميدان التشييد؛

-في التجارة الخارجية للبنك علاقات واسعة خاصة خارج منطقة الفرنك سابقا ،إضافة إلى مساهمته في رأس مال عدد من البنوك الأجنبية.

- **القرض الشعبي الجزائري:**

أنشئ بتاريخ 29 ديسمبر 1966 بموجب القانون رقم 66 30 المعدل بالأمر 75.67 بتاريخ11-05-196 برأس مال قدره خمسة عشر مليون دينار جزائري ، و تتمثل وظائفه فيما يلي[1]:

-إقراض الحرفيين وقطاع السياحة والصيد البحري و التعاونيات الغير فلاحية في ميدان الإنتاج؛

-التوزيع ، التجارة ،و بصفة عامة المنشآت الصغيرة و المتوسطة مهما كان نوعها ، وكذلك إقراض أصحاب المهن الأخرى وقطاع المياه و الري.

- **بنك الجزائر الخارجي:**

تأسس بالمرسوم رقم 204/67 في الأول من أكتوبر عام 1967 برأس مال قدره عشرون مليون دينارا وهو بنك ودائع مملوك للدولة وخاضع للقانون التجاري ،ووظيفته الأساسية تسهيل تنمية الصادرات الاقتصادية بين الجزائر والدول الأخرى ،وهو بنك يمنح الاعتماد عن الاستيراد ،و يعطي ضمانا للمصدرين الجزائرين لتسهيل مهمتهم في التصدير(اعتماد / تأمين) ،ويضع اتفاقات اعتماد مع البنوك الأجنبية [2].

- **بنك الفلاحة والتنمية الريفية:**

أنشئ بموجب المرسوم رقم 82/206 المؤرخ في 13 مارس 1982 برأس مال قدره مليار دينار جزائري، وقد جاء لإعادة تعزيز نموذج النمو المتوازن للاقتصاد الجزائري ،وهو ناتج عن إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري ، وتتمثل وظائفه الأساسية في تمويل هياكل و نشاطات الإنتاج الزراعي

[1] خبابة عبد الله ، المرجع السابق ، ص183 ص 184

[2] شاكر القزويني ، المرجع السابق ص61

والصناعات الز ا رعية بالإضافة للحرف التقليدية في الأرياف و كل المهن الحرة و المنشآت الخاصة المتواجدة في الريف[1].

- **بنك التنمية المحلية:**

تأسس هذا البنك بتاريخ 30 أفريل 1985 بموجب المرسوم رقم 85/85 برأس مال قدره نصف مليار دينار جزائري ،و الغرض من إنشائه خلق تنمية جهوية متوازنة ،خاضع للقانون التجاري و يقوم هذا البنك بخدمة فعاليات الهيآت العامة المحلية بمنحها قروض قصيرة ،متوسطة و طويلة الأجل ، وتمويل عمليات الاستيراد و التصدير [2].

الفرع الثالث :وظائف البنوك التجارية

تتمثل وظائف البنوك التجارية في قبول الودائع ومنح الائتمان وخصم الأو راق التجارية ،بجانب وظائف أخري ثانوية تتجلي فيما يلي:

- **قبول الودائع**: وتتمثل هذه الوظيفة في قبول البنوك التجارية للودائع من أصحابها مع حقهم في السحب عليها في الحال بواسطة دفاتر الشيكات التي تعطى لهم ،ويسمي هذا النوع من الودائع بالودائع تحت الطلب.؛

وتعتبر الوديعة تعهدا من البنك لصاحبها بأن تدفع له أي مبلغ في شكل نقود قانونية في حدود قيمة الوديعة وذلك في أي وقت يشاء له ،أو لأي شخص آخر يعينه صاحب الوديعة ويتم ذلك بواسطة شيك يحرره هذا الأخير[3].

أما فيما يخص الودائع لأجل فهي عبارة عن مبالغ يستهدف أصحابها من وضعها في البنك الحصول على فوائدها ماداموا ليسوا بحاجة ماسة إليها في الوقت القريب،و لا يجوز سحبها من البنك إلا بعد مدة

[1] خبابة عبد الله ، المرجع السابق ، ص 186

[2] خبابة عبد الله ، المرجع السابق ، ص 186-187

[3] محمد عبد العزيز عجيمة و مدحت محمد العقاد،**النقود والبنوك والعلاقات الإقتتصادية الدولية**، دا ارلنهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت ، لبنان 1979 ،ص62 ص 64

يتفق عليها العميل مع البنك ويحدد عقد إيداعها في نهاية المدة إذا رغب المودع في إبقاء الوديعة كما يتفق في أكثر من الأحيان[1] .

- **منح الإئتمان :** وتتمثل هذه الوظيفة في منح البنك التجاري نقودا إما في شكل نقود ورقية أو نقود مصرفية إلى الأفراد و رجال الأعمال لمدة مختلفة تكون في الغالب لأجل قصير لا يتجاوز العام الواحد،وذلك لمساعدتهم في مواجهة الاتفاقات العاجلة و التي لا تتحمل التأجيل و كذلك لمباشرة أعمالهم و نشاطهم،على أن يقوموا برد تلك الودائع مع دفع فوائد على هذا الإقراض[2].
- **خصم الأوراق التجارية:**البنوك التجارية قد تتدخل بائعة أو مشترية للأوراق المالية في السوق المالي سواء لحسابها أو لحساب و لصالح متعامليها، كما يمكن أن تقوم بخصم الأوراق التجارية و تحصيلها لصالح عملائها[3] .
- **بعض الوظائف الأخرى:** وهناك وظائف أخرى تتمثل فيما يلي:[4]

-شراء وبيع العملات الأجنبية، وذلك بالأسعار المحددة من قبل البنك المركزي أو حسب التنظيم الساري المعمول به في مجال سوق الصرف،وكل ذلك مقابل عمولة؛

-تحصيل الشيكات الواردة إليها من عملائها و لحسابهم؛

-تأجير خزائن حديدية للأفراد مقابل عمولة محددة؛

-تقديم مختلف أنواع الخدمات للمتعاملين و طالبيها.

[1] .المرجع نفسه ، ص23 ص 24

[2] محمد عبد العزيز عجيمة و مدحت محمد العقاد ، المرجع السابق ، ص25

[3] عبد الحق بوعتروس ، المرجع سابق ، ص17

[4]عبد الحق بوعتروس ، المرجع سابق ، ص18

المبحث الثاني: أهداف ووظائف البنوك التجارية

المطلب الأول: وظائف الإدارة في البنوك التجارية

الفرع الأول: تعريف الإدارة

اختلفت تعريفات إلادارة باختلاف الفلسفة أو الميادين العلمي الذي ينتمي إليه من يقدم التعريف، فقد عرفت موسوعة العلوم الاجتماعية إلادارة بأنها: العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض معين والاشراف عليه،كما عرفها آخرون بأنها الناتج المشترك الأنواع ودرجات من الجهد الإنساني الذي يبذل في هذه العملية .

كما عرفها رالف دافيز Davis Ralph بأنها عملية القيادة التنفيذية، ويعرفها جون مي Mee.F Johnبأنها فن الحصول على أقص ى النتائج بأقل جهد حتى يمكن تحقيق أقص ى رواج وسعادة لكل من العامل وصاحب العمل مع تقديم أفضل خدمة ممكنة للمجتمع[1].

أما هنري فايول Fayol Henri إن معنى أن تدير هو أن تتنبأ وتخطط و وتنظم وتصدر الأوامر،وتنسق وتراقب(وهنا يسرد فايول وظائف إلادارة)التنبؤ والتخطيط والتنظيم و القيادة والتنسيق والرقابة(على أنها تعني إلادارة[2] .

الفرع الثاني: وظائف إلادارة

تتمثل وظائف الادارة في ما يلي :

- **التخطيط: planning** يعرف التخطيط بأنه العملية التي من خلالها يتم تحديد أهداف المنظمة والموارد الضرورية والأفعال المؤدية إلى تحقيقها،ومن خلال التخطيط فان المدير يحدد ويصف النتائج وملاذا يجب أن تحقق هذه النتائج.ان العملية التخطيطية في المنظمات وخاصة الكبيرة منها ليست بالعملية السهلة وقد تحتاج إلى وجود هيئات تخطيطية Staff planning لمساعدة إلادارة العليا في تحديد توجه المنظمة وتطورها المستقبلي.وفي العديد من الحالات فان عدم كفاءة التخطيط planning poor ينعكس بنتائج سلبية مدمرة للمنظمة،خاصة إذا لم تستطع الجهات المسؤولية عن التخطيط إدراك

[1] كامل أحمد إبراهيم أبو ماضي،**مدى فعالية أساليب الرقابة في المؤسسات العامة في قطاع غزة**،رسالة مقدمة لنيل درجة المجستير يف إدارة الأعمال،الجامعة الإسلامية-غزة،ص9

[2] بشري العالق،**مبادئ الإدارة**،الطبعة العربية 9111،عمان-الاردن،دار العلمية للنشر والتوزيع،ص22

واستقراء البيئة ومؤشراتها بشكل صحيح أو عدم معرفة إمكانات المنظمة وعناصر قوتها للاستفادة منها في تحديد ألأهداف،فعلى سبيل المثال أن عدم القدرة الإدارة في فهم واستقراء اتجاهات السوق ونمو السكان وتطور الطلب يجعلها غير قادرة على وضع خطط عقلانية وواقعية .

- **التنظيم: Organizing** هي العملية التالية للتخطيط والمؤدية إلى فشله أو نجاحه خاصة وهي ترتبط بتنفيذ فعال للخطط الموضوعة.ويمكن أن نعرف التنظيم بأنه العملية المرتبطة بتأشير المهام وتخصيص الموارد وتنسيق أنشطة العمل وتحديد التقسيمات إلادارية الضرورية من أقسام وشعب لانجاز الأعمال بشكل فاعل،بواسطة العملية التنظيمية يستطيع المدراء نقل الخطط إلى فعل حقيقي وتنفيذي من خلال الوظائف وألافراد ودعمهم بالتكنولوجيا والموارد اللازمة،وعادة ما نجد في مكاتب المدراء مخططا يسمى"الخارطة التنظيمية "تحدد فيها الوحدات إلادارية وارتباطها ببعضها[1] .
- **التوجيه** :التوجيه هو الوظيفة إلادارية التنفيذية التي تنطوي على قيادة الأفراد وإلاشراف عليهم وتوجيههم وإرشادهم حول كيفية تنفيذ الأعمال وإتمامها وتحقيق التنسيق بين مجوداتهم وتنمية التعاون الاختياري بينهم من اجل تحقيق هدف مشترك. وتمارس هذه الوظيفة من خلال عمليات القيادة والحفز والاتصال مستندة في ذلك إلى فهم واضح لطبيعة السلوك الإنساني وكيفية توجيه بالشكل الذي يحقق الأهداف المنشودة .
- **التنسيق** :التنسيق هو العملية التي تهدف إلى تحقيق وحدة العمل بين الانشطة المتداخلة،وتكون وظيفة التنسيق ضرورية حيثما وجد اثنان أو أكثر من الافراد المتداخلين، أو الجماعات المتداخلة أو الأقسام المتداخلة تسعى لتحقيق هدف عام وتتضمن وظيفة التنسيق التأكد من أن جميع المجموعات وجميع الأشخاص يعملون بفعالية وعلى نحو اقتصادي وبتوافق في اتجاه الهدف الرئيسي.

الرقابة: Controlling وهي تشمل متابعة الأعمال التي تتم الأول بأول للتعرف على مدى مطابقتها للخطة الموضوعة،حتى إذا ما اكتشفت إلادارة فيها انحرافا عما هو مقرر انجازه أمكنها أن تقوم أو تصحح ذلك الانحراف قبل أن يستفحل أمره،وهذا يقتضي وضع معايير رقابية محددة وواضحة لكي يقاس عليها تنفيذ الأعمال،وتقرير أساليب تصحيح الانحرافات في حالة حصولها.وقد تكون الرقابة

[1] صاحل مهدي حمسن العامري و طاهر حمسن منصور الغاليب، **الإدارة والأعمال**،الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن-عمان،ص91.

نابعة من داخل المنظمة،حيث يؤخذ في الاعتبار عند وضع الخطة والبنيان التنظيمي أن تقوم بعض الأجهزة بمراقبة أخرى،كما قد تكون الرقابة خارجية،حين تكون هناك سلطة أعلى من المنظمة المعنية يهمها أن تحافظ على نشاط تلك المنظمة وتتأكد من أن ما تقوم به من نشاطات وأعمال إنما يخدم مصلحة المجتمع ولا يتعارض معها.

المطلب الثاني: أهمية وبيئة البنوك

الفرع الأول: أهمية البنوك:

تظهر أهمية البنوك في العصر الحديث بأدائها أرصدة ضخمة من الودائع الصغيرة على مستوى الموفورات المحققة من الحجم الكبير وذلك ملا يلي[1] :

-بدون هذه الوساطة يتعين على صاحب المال أن يجد المستثمر المطلوب و العكس بالشروط و المدة الملائمة للاثنين؛

-بدون المصارف تكون المخاطرة اكبر ؛

-نظرا لتوسع استثمارات المصارف فإنها توزع المخاطر مما يجعل في إلامكان الدخول في مشاريع ذات مخاطرة عالية .

-يمكن للمصارف نظرا لكبر حجم الأرصدة تدخل في مشاريع طويلة الأجل؛

-إن وساطة البنوك تزيد من سيولة الاقتصاد بتقديم أصول قريبة من النقود تدر عائدا مما يقلل الطلب على النقود؛

-تقديم أصول مالية متنوعة المخاطر مختلفة، وعائد مختلف، وشروط مختلفة للمستثمرين فإنها تستوعب جميع الرغبات وتستجيب لها؛

-تشجيع الأسواق الأولية التي تستثمر وتصدر الأصول المالية التي يحجم عنها الأفراد خوفا من المخاطرة .

- **الهدف العام للبنك** :يهدف النشاط المالي في البنك إلى تعظيم ثروة مالك المشروع أو بمعنى أخر تعظيم قيمة السهم في سوق الأوراق المالية بما يؤدي لتعظيم ثروة أصحاب حق الملكية وتعظيم الثروة

[1] محمد عبد الفتاح الصريبف،**إدارة البنوك**،دار المناهج للنشر و التوزيع،الطبعة الأولى، ص21

هذا يتأتى عن طريق تعظيم الإيرادات أو تخفيض المصروفات أو كلاهما معا.

الفرع الثاني: البيئة العامة والخاصة للبنوك

تتمثل البيئة العامة والخاصة فيما يلي:[1]

- **البيئة الخاصة للبنوك** :وتتشكل من جميع الكيانات أو المتغيرات التي تقع خارج البنك ولها تأثير مباشر عليه ويتفاعل معها لضمان استمراره وتحقيق أهدافه، ونظرا لان تلك البيئة تضم من بين عناصرها احد الكيانات المؤثرة للغاية على البنك وهي المنافسون، فقد أطلق عليها البعض من الباحثين البيئة التنافسية .
- **البيئة العامة للبنوك** :وتتشكل من جميع الكيانات التي تقع خارج البنك وتؤثر بطريقة غير مباشرة على أنشطته وتتمثل في الظروف الاقتصادية، الظروف السياسية، الظروف الاجتماعية والثقافية، الظروف التقنية، الظروف الطبيعية.

[1] أحلام بوعبديل، **البنوك التجارية الجزائرية والمنافسة في ظل البيئة المصرفية المعاصرة**، جملة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد11 لسنة 2019، المركز الجامعي، ص ص111-112

الخلاصة:

للبنوك دورا هاما في الحياة الاقتصادية لكل قطر باعتبارها الإدارة الفعالة في التنمية الاقتصادية حيث تقوم البنوك بالوساطة المالية بين أجهزة الإنتاج في الدولة، فهي تنظيم تابع الأجهزة الانتاج ينتج خدمات الأزمة لتسيير العمليات الانتاجية وعلى ذلك تعتبر الخدمات التي تؤديها البنوك

مكملة للسلع والخدمات التي تؤديها القطاعات الأخرى. كما أن للبنوك دورا كبيرا في السياسة المالية إلى جانب دورها المتمثل في المساهمة الايجابية في تطويرا لاقتصاد الوطني وتوسيع الطاقة الانتاجية .

تلعب البنوك دورا أساسيا في التقدم الاقتصادي لألمم. فالبنوك تحفظ الماليين من دوافع الأفراد والشركات والحكومات. وتمنح الماليين قروضا للمقترضين من الأفراد والشركات والمحكومات وتستثمر بالماليين في مشروعات الأعمال سواء بشكل مباشرة أو بشراء أسهم وسندات. حيث أن وظيفة

البنوك ألأساسية تتجلى في إمداد ألأعوان الاقتصاديين بالأموال اللازمة من اجل تغذية الاقتصاد وتنميته .

الفصل الثاني:
الرقابة الداخلية على البنوك التجارية

الفصل الثاني: الرقابة الداخلية على البنوك التجارية

تمهيد:

يعتبر نظام الرقابة الخارجية في أي مؤسسة ضروريا لتوفير الحماية لكل ماله عالقة وصلة بالمؤسسة المالية، ويجذر الإشارة إلى أن الإدارة العليا هي المسؤولة عن وضع وتطبيق نظام الرقابة الخارجية،وقد بينت مختلف الأزمات المالية التي مر بها العالم وعلى رأسها الأزمة الاقتصادية العالمية التي أثرت بشكل سلبي على النظام المالي ألي بلد، ولهذا أصبح من الضروري أن تضع المجموعة المالية ميكانيزمات وأساليب لرقابة و الحماية،ولوقاية النظام المصرفي ضد مثل هذه الصدمات ومختلف الأخطار المصرفية التي قد تصيب أي مؤسسة المالية وذلك عن طريق رقابة خارجية تحد من هذه الأزمات والأخطار، وفي هذا الإطار سنتطرق إلى عملية الرقابة الداخلية.

المبحث الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية

إن الرقابة الداخلية في المؤسسة تهتم بتحديد السلوك العام للتسيير، الذي يهدف إلى الاحترام الصارم للقوانين، كما يعتبر مصدر الثقة في المؤسسة، وتهدف الرقابة الداخلية إلى إدراك وكشف الأخطاء وتحديد الانحرافات، وإعطاء طرق تصحيحها وكل هذا يكون بطرق عملية وسريعة، وكذلك التأكد من إن التسجيل المحاسبي والجرد قد تم القيام بهما من اجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة.

المطلب الأول: التطور في مفهوم نظام الرقابة الداخلية وعناصرها

الفرع الأول: التطور في مفهوم نظام الرقابة الداخلية

هناك العديد من التطورات التي حدثت في مفهوم الرقابة الداخلية، نتيجة للعديد من الأسباب لعل أهمها التطور الكبير في حجم المشروعات الاقتصادية، وانفصال الملكية عن الإدارة أو زيادة الاهتمام بالرقابة الداخلية لضمان تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة.

وفي بادئ الأمر كانت لا توجد أهمية كبيرة بأنظمة الرقابة الداخلية، نظرا لعدم وجود فصل بين الملكية والإدارة، حيث كانت هناك رقابة المالك أو ما يعرف بالرقابة الشخصية، حيث كان المالك يقوم بنفسه بالرقابة على أنشطة المشروع. و بعد ذلك كان مفهوم الرقابة Control يستخدم كمرادف للضبط الداخلي Internal Check، والذي يعني توزيع المسؤوليات و السلطات بطريقة تحقق الضبط التلقائي للعمليات اليومية ذلك عن طريق قيام شخص آخر بصورة تلقائية بمراجعة العمل الذي يقوم بها شخص آخر ، أو عن طريق تقسيم العمل بين أكثر من شخص في المشروع بطريقة سليمة، و كمثال على ذلك عدم جعل أي شخص مسؤول عن عملية بالكامل على أساس إن اشتراك أكثر من شخص في عملية معينة يؤدي إلى سهولة اكتشاف أي خطأ ، كما أن تناوب العاملين على عمل معين يؤدي إلى اكتشاف الأخطاء و يؤدي إلى تجنب استمرار حدوث الأخطاء .[1]

وقد اهتم مجمع المحاسبين القانونيين الأمريكيين AICPAاهتماما كبيرا بنظم الرقابة الداخلية وإعداد التقارير عن مدى فعاليتها، حيث أصدر عدد من النشرات والإصدارات المهنية المتعلقة بموضوع

[1] عبد الوهاب نصر على شحاته السيد شحاته، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال (الواقع والمستقبل)، الإسكندرية الدار الجامعية، 2005-2006، ص 54

الرقابة الداخلية، والتي تعكس تطور الاهتمام بهذا المجال والتي ساهمت بدور فعال في زيادة الاهتمام بنظم الرقابة الداخلية وإعداد التقارير عن فعاليتها.[1]

وقد عرفت لجنة إجراءات المراجعة التابعة لمجمع المحاسبين القانونيين الأمريكيين AICPA الرقابة الداخلية بأنها خطة التنظيم، وكل الطرق والإجراءات والأساليب التي تضعها إدارة الشركة، والتي تهدف إلى المحافظة على أصول الشركة وضمان دقة وصحة المعلومات المحاسبية وزيادة درجة الاعتماد عليها، وتحقيق الكفاءة التشغيلية والتحقق من التزام العاملين وبالسياسات الإدارية التي وضعتها الإدارة.[2]

ويتضح من التعريف السابق إن مفهوم الرقابة الداخلية لا يقتصر فقط على نظام الضبط الداخلي، بل اتسع ليشتمل على العديد من الجوانب المحاسبية والاقتصادية والإدارية التي تضمن تحقيق الأهداف السابقة.

ويقوم نظام الرقابة الداخلية وفقا للتعاريف السابقة على مجموعة من الدعائم أو المقومات الأساسية وهي التنظيم الكفء، والإجراءات والسياسات التي تضعها المنشأة بقصد حماية أصولها أو منع اختلاسها، وبقصد ضمان صحة المعلومات والتقارير المحاسبية وغيرها، وإجراءات زيادة الكفاءة التشغيلية، وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة للشركة، وإجراءات تشجيع العاملين على الالتزام بالسياسات الإدارية التي وضعتها إدارة الشركة. [3]

كما عرفها Marcel Laflamme على انها :"الوظيفة المعتمدة لعملية التسيير ،حيث لا يمكن ان تقوم بوظيفة الرقابة دون الوظائف التي تسبقها (التخطيط ، التنظيم ، الدفع) ، فهي ترتكز على تمكنها من قياس التطورات المحققة بالمقارنة مع المتوقعة و التي تظهر اذا كان الوضع يتطلب عمل تصحيحي على مستوى العمليات الأساسية " [4]

و تعرف الرقابة الداخلية على انها : " التنظيم العقلاني للمحاسبة و قسمها ، اذ تهدف الى استدراك او على الأقل كشف الأخطاء و الغش في الوقت المناسب " [5]

[1] خالد امين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، 2004، ص 231.
[2] خالد امين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية، مرجع سبق ذكره، ص232.
[3] عبد الوهاب نصر على شحاته السيد شحاته، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال (الواقع والمستقبل)، مرجع سبق ذكره، ص56-54
[4] Marcel Laflamme, Le Management Approche Systématique, Gaetanmorin ,1981, page 349
[5] هادي التميمي، مدخل الى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، الطبعة الثالثة، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، 2006، ص 81

الفرع الثاني: عناصر الرقابة الداخلية

من استعراض تحديد مفهوم الرقابة الداخلية وفقا للتعاريف السابقة يمكن تحديد اهم العناصر التي يتضمنها نظام الرقابة الداخلية في المشروع فيما يلي[1]:

أ) - الرقابة المحاسبية :Accounting Control

وتتمثل الرقابة المحاسبية الوجه المحاسبي من أوجه الرقابة الداخلية وعنصرا رئيسيا من عناصرها في المشروع، وتتضمن هذه الرقابة وتهتم بالإجراءات لحماية موارد المشروع من أي تصرفات غير مشروعة، وتحقيق دقة البيانات والمعلومات المالية التي يمكن الاعتماد عليها، ويتم تحقيق هذا النوع من الرقابة عن طريق الجوانب التالية:

عناصر الرقابة المحاسبية:

1. وضع وتصميم نظام مستندي متكامل وملائم لعمليات المشروع؛
2. وضع نظام محاسبي متكامل وسليم يتفق وطبيعة نشاط المشروع؛
3. وضع نظام سليم لجرد أصول وممتلكات المشروع وفقا للقواعد المحاسبية المتعارف عليها؛
4. وضع نظام لمراقبة وحماية المشروع وأصوله وممتلكاته ومتابعتها للتأكد من ووجودها واستخدامها فيما خصصت له. ومن ذلك إمكانية استخدام حسابات المراقبة الملائمة لذلك؛
5. وضع نظام ملائم لمقارنة بيانات سجلات محاسبة المسؤولية عن أصول المشروع مع نتائج الجرد الفعلي للأصول الموجودة في حيازة المشروع على أساس دوري، ويتبع ذلك ضرورة فحص ودراسة أسباب أي اختلافات قد تكشفها هذه المقارنة؛
6. وضع نظام لإعداد موازين مراجعة بشكل دوري (شهري مثلا) للتحقق من دقة ما تم تسجيله من بيانات ومعلومات مالية خلال الفترة المعد عنها ميزان المراجعة؛
7. وضع نظام لاعتماد نتيجة الجرد والتسويات الجردية في نهاية الفترة من مسؤول واحد او أكثر في المشروع؛

أدوات الرقابة المحاسبية:

[1] عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا، فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث،2006، ص146-147.

لتحقيق أهداف الرقابة المحاسبية يمكن استخدام العديد من الأدوات والتي من أهمها ما يلي:

- المراجعة المستندية؛
- المراجعة الفنية؛
- الرقابة المالية؛
- المراجعة الداخلية؛
- الضبط الداخلي؛
- النظام المحاسبي؛

ب)-الرقابة الإدارية :Administrative Control

وتمثل الرقابة الإدارية الوجه الإداري من أوجه الرقابة الداخلية في المشروع وعنصرا رئيسيا من عناصرها، وتهتم هذه الرقابة وتتضمن جميع الإجراءات اللازمة للتحقق من كفاءة استخدام موارد وممتلكات المشروع استخداما امثلا من ناحية، والتحقق من مدى التزام المشروع والعاملين فيه بالسياسات والقوانين واللوائح الداخلية والخارجية على السواء والمنظمة لأعمال وأنشطة المشروع من ناحية أخرى.

(المقصود بذلك النظم والقوانين الداخلية في المشروع او التي يتم وضعها على مستوى الدولة) ومعنى ذلك تحقيق الكفاية الإنتاجية الملائمة.

ويتحقق هذا النوع من الرقابة من خلال الجوانب الاتية[1]:

عناصر الرقابة الإدارية:

1. تحديد الأهداف العامة الرئيسية للمشروع وكذلك الأهداف الفرعية على مستوى الإدارات والأقسام والتي تساعد في تحقيق الأهداف العامة الرئيسية، مع وضع وتوصيف دقيق لمثل هذه الأهداف حتى يسهل تحقيقها؛
2. وضع نظام لرقابة الخطة التنظيمية في المشروع لضمان تحقيق ما جاء بها من إجراءات وخطوات وبالتالي تحقيق الأهداف الموضوعة؛

[1] عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا، فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص148-.

3. وضع نظام لتقدير عناصر النشاط في المشروع على اختلاف أنواعها بشكل دوري في بداية كل سنة مالية لتكون هذه التقديرات الأساس في عقد المقارنات وتحديد الانحرافات السلبية بصفة خاصة ومنها:

- قواعد وأسس تقدير المبيعات؛
- قواعد وأسس تقدير الإنتاج؛
- قواعد وأسس تقدير عناصر المصروفات الأخرى؛
- قواعد وأسس تقدير عناصر الإيرادات الأخرى؛

4. وضع نظام خاص للسياسات، والإجراءات المختلفة للعناصر الهامة في المشروع للاسترشاد بها ومنها:

- سياسات وإجراءات الشراء؛
- سياسات وإجراءات البيع؛
- سياسات وإجراءات الإنتاج؛
- سياسات التوظيف والترقي بالنسبة للعاملين؛
- سياسات وإجراءات التسعير لمنتجات المشروع؛
- اجراءات وقواعد تنفيذ السياسة المالية في المشروع؛

1. وضع نظام خاص لعملية اتخاذ القرارات يضمن سلامة اتخاذها بما لا يتعارض مع مصالح المشروع وما يهدف الى تحقيقه من وما يصل اليه من نتائج، وعلى أساس ان أي قرار لا يتخذ إلا بناءا على أسس ومعايير معينة وبعد دراسة وافية تبرر ضرورة اتخاذ مثل هذا القرار؛

أدوات الرقابة الإدارية:

لتحقيق أهداف الرقابة الإدارية يمكن استخدام العديد من الأدوات والتي أهمها ما يلي:

- الموازنات التخطيطية(التقديرية)؛
- التكاليف المعيارية؛
- موازنة البرامج والأداء؛
- دراسات الوقت والحركة؛
- التقارير الدورية؛
- نظم تأهيل وتدريب العاملين؛

- الاحصائيات والرسوم البيانية؛
- خرائط التدفق[1]؛

ج) - الضبط الداخلي:

يقصد به مجموعة السياسات والإجراءات، التي تتبناها الإدارة بغرض ضبط عملياتها ومراقبتها بطريقة تلقائية مستمرة لضمان حسن سير العمليات، وعدم حدوث الأخطاء، الغش، التلاعب او الاختلاس في أصول المنشاة او سجلاتها وحساباتها.

إن جوهر نظام الضبط الداخلي هو تقسيم العمل، تحديد السلطات و المسؤوليات أيضا الفصل بين المسؤوليات او الاختصاصات الوظيفية المختلفة عن طريق عدم قيام موظف ما بعملية كاملة.[2]

الجدول رقم (1-1): المقارنة بين الرقابة الداخلية المحاسبية والإدارية

وجه المقارنة	الرقابة المحاسبية	الرقابة الإدارية
الهدف من الرقابة	- حماية الأصول من السرقة والضياع والاختلاس وسوء الاستخدام. - التحقق من دقة المعلومات المالية الواردة في القوائم و التقارير المالية .	- التحقق من كفاءة أداء العمليات التشغيلية. - التحقق منم الالتزام بالقوانين واللوائح والسياسات والإجراءات التي وضعتها إدارة الشركة.

[1] عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا، فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص150

[2] سليماني صابرينة فاطمة الزهراء، مدى تأثير المراجعة الداخلية على نظام الرقابة الداخلية، مذكرة ماستر أكاديمي، قسم العلوم المالية والمحاسبة، تخصص تدقيق محاسبي ومراقبة التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس"مستغانم"،2017/2016، صفحة15.

طبيعة عملية الرقابة	- التحقق من تنفيذ عمليات المنشأة وفقا لنظام تفويض السلطة الملائم والمعتمد من الإدارة. - التحقق من ان عمليات المنشأة قد تم تسجيلها في الدفاتر والسجلات طبقا للمبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما.	- التحقق من تنفيذ و تطبيق الإجراءات والسياسات الإدارية.

المصدر: عبد الوهاب نصر، شحاته السيد شحاته، مرجع سبق ذكره، صفحة60

المطلب الثاني: مكونات نظام الرقابة الداخلي وأساسياتها

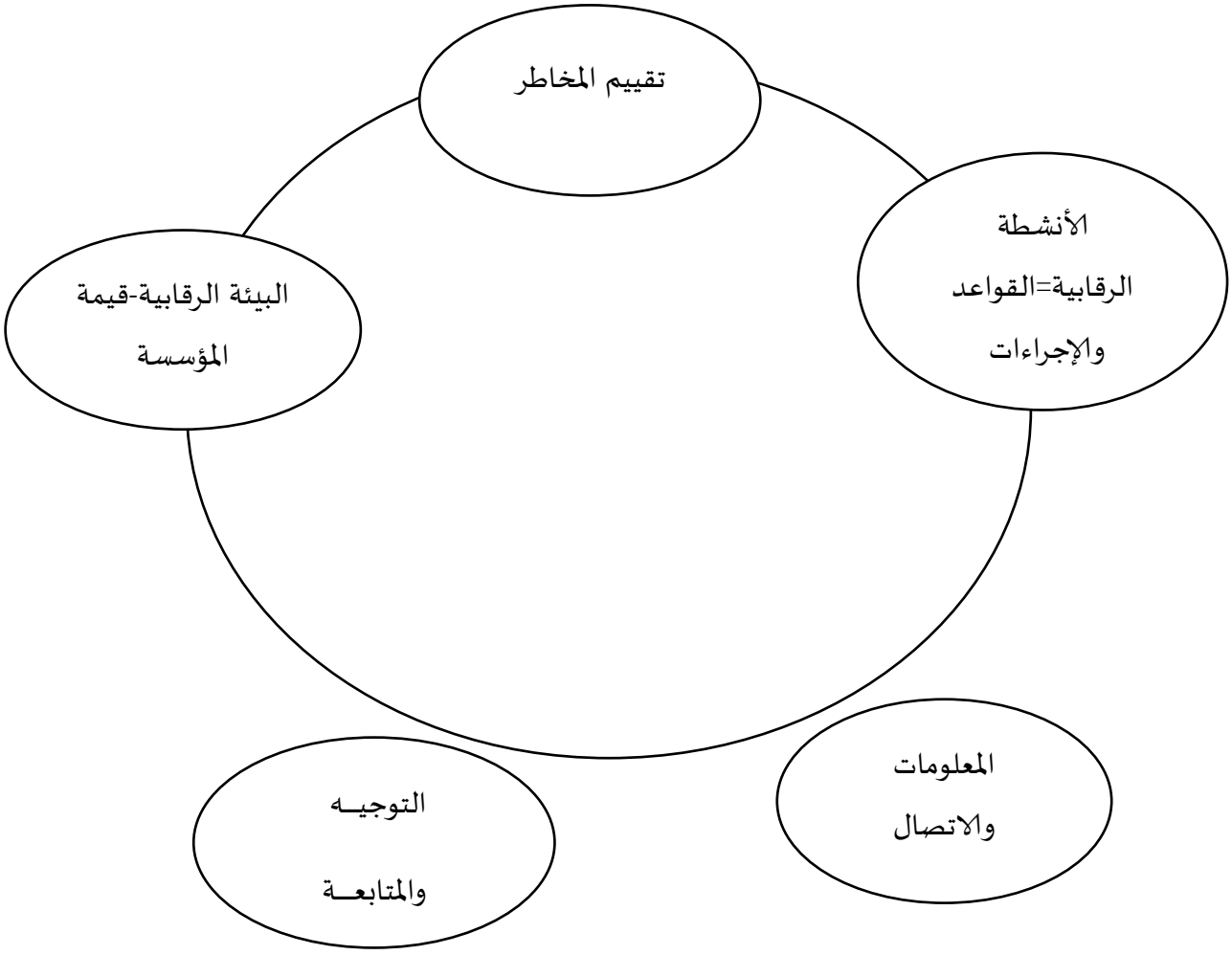
الفرع الأول: مكونات نظام الرقابة الداخلي

يتكون نظام الرقابة الداخلية من خمسة عناصر أساسية متداخلة مع بعضها البعض، لتشكل إطار متكامل لها، تم وضعها من قبل لجنة حماية المنظمات COSO، وقد تم تبنيها من قبل المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA ويتم بناؤها على أسلوب الإدارة في تسيير المعلومات وتكامل عملياتها.

هذه المكونات هي: البيئة الرقابية، أنشطة الرقابة تقييم المخاطر المعلومات والاتصال إضافة الى التوجيه والمتابعة.

علما ان البيئة الرقابية تعد المظلة او القاعدة للمكونات الأخرى التي تعبر عن قيمة المؤسسة، ففي ظل عدم وجود بيئة رقابية فعالة، فان نتائج المكونات الأخرى لا تؤدي الى ضبط رقابي فعال وذو جودة ممتازة.

الشكل رقم (1-1): مكونات نظام الرقابة الداخلية حسب COSO



المصدر: Reda Khalassi, le contrôle interne des organisations, Houma édition, Alger, 2013, p68.

1. **البيئة الرقابية:**

وتعني الموقف العمومي للمدراء والإدارة وإدراكهم وأفعالهم المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية وأهميته للمنشأة ولبيئة الرقابة تأثير على فعاليته على بعض اجراءات الرقابة وتتضمن العوامل التي تعكس بيئة الرقابة مثل: وظيفة مجلس الإدارة واللجان التابعة له، أسلوب التشغيل والهيكل التنظيمي للمنشأة.[1]

2. **تقييم المخاطر:**

[1] خالد امين عبد الله، التدقيق والرقابة في البنوك، الطبعة الأولى، دار وائل للشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص193.

تفسح أنظمة الرقابة الداخلية المجال لتقييم المخاطر التي تواجهها المؤسسة سواء من المحيط الداخلي او المحيط الخارجي، كما يعتبر وضع اهداف ثابتة وواضحة للمؤسسة لتقييم المخاطر ، لذلك فان تقييم المخاطر عبارة عن تحديد و تحليل المخاطر ذات العلاقة و المرتبطة بتحقيق الأهداف المحددة في خطط الأداء طويلة الاجل .ولحظة تحديد المخاطر فانه من الضروري تحليلها للتعرف على أثرها الممكن ،و ذلك من حيث أهميتها و تقدير احتمال حدوثها وكيفية إدارتها و الخطوات الواجب القيام بها.[1]

3. **الأنشطة الرقابية:**

وتعني تلك السياسات والإجراءات التي اعتمدتها الإدارة إضافة لبيئة الرقابة لغرض تحقيق الأهداف الخاصة بالمنشأة تتضمن هذه الإجراءات تقديم التقارير وفحص دقة السجلات المحاسبية والسيطرة على تطبيقاتهما بيئة نظم المعلومات المحاسبية. حيث الأنشطة الرقابية المصممة لمنع واكتشاف الأخطاء في البيانات المحاسبية تقوي نظم المعلومات المحاسبية وتساهم في عمل قوائم مالية موثوق بها.

4. **المعلومات والاتصال:**

يجب تسجيل المعلومات وإيصالها الى الإدارة والى اخرين يحتاجونها داخل المؤسسة وذلك بشكل وإطار زمني يساعدهم على القيام بالرقابة الداخلية والمسؤوليات الأخرى. حتى تستطيع المؤسسة ان تعمل و تراقب عملياتها عليها ان تقوم باتصالات ملائمة يمكن الثقة بها و في الوقت المناسب وذلك فيما يتعلق بالأحداث الداخلية والخارجية ، اما فيما يتعلق بالاتصال فانه يكون فعالا عندما يشمل تدفق المعلومات من الأعلى الى الأسفل او العكس او بشكل أفقي إضافة الى قيام الإدارة بالتأكد من وجود اتصال مناسب مع جهات أخرى خارجية قد يكون لها اثر في تحقيق المؤسسة لأهدافها ،علاوة على حاجة الإدارة الفعالة لتقنية المعلومات الهامة لتحقيق تحسين و اتصال مهم وموثوق به ومستمر لهذه المعلومات.[2]

5. **التوجيه والمتابعة:**

[1] ساكر ظاهر عمر امين، تفعيل الرقابة الداخلية في ظل بيئة التجارة الالكترونية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد2، المجلد2، العراق ،2012، ص151.

[2] عطا الله احمد سويلم الحسبان،التدقيق والرقابة الداخلية في بيئة نظم المعلومات المحاسبية، دار الراية، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص-56 57.

يقصد بها جزء المتابعة المستمرة والتقييم الدوري لمختلف أجزاء أو مكونات نظام الرقابة الداخلية للتحقق من فعالية وكفاءة هذا النظام. ويتوقف مدى تكرار المتابعة والتقييم على نتائج المتابعة المستمرة والمخاطر المرتبطة بنظام الرقابة الداخلية وعلى طبيعة أنشطة المؤسسة.

ومن الأدوات المستخدمة لمتابعة نظام الرقابة الداخلية هو وجود إدارة للمراجعة الداخلي، والتي يجب ان تقدم تقارير نتائج المتابعة الى مجلس الإدارة او لجنة المراجعة، ويجب ان تتم عملية المتابعة بواسطة افراد مؤهلين لذلك وخاصة العاملين بإدارة المراجعة الداخلية، حيث ينظر تقرير لجنة coso للمكونات الخمسة لنظام الرقابة الداخلية على انها مقاييس يمكن على أساسها تقييم فعالية الرقابة الداخلية.[1]

[1] عبد الوهاب نصر شحاته، مرجع سبق ذكره، ص84.

جدول رقم (1-2): مكونات هيكل الرقابة الداخلية

المكونات	وصف المكون	عناصر المكون
بيئة الرقابة	التصرفات و السياسات و الإجراءات التي تعكس الاتجاه العام و الإدارة العليا و المديرين وملاك المنشاة والمرتبطة بضوابط الرقابة الداخلية واهميتها.	- النزاهة والقيم الأخلاقية. - الالتزام بالكفاية. - هؤلاء المسؤولين عن حوكمة المنشاة (مجلس الإدارة او لجنة المراجعة). - فلسفة الإدارة ونمط التشغيل. - الهيكل التنظيمي. - تخصيص السلطة والمسؤولية. - سياسات و ممارسات الموارد البشرية.
تقييم مخاطر الإدارة	تحديد و تحليل الإدارة للمخاطر الملائمة لإعداد القوائم المالية طبقا للاطار الدولي للتقرير المالي.	تأكيدات الإدارة: الوجود، الاكتمال، التقييم، الغرض والافصاح، القياس والحدوث.
نظم المعلومات المحاسبية و الاتصال	الطرق المستخدمة لتحديد وتجميع و تبويب و تسجيل و التقرير عن عمليات المنشاة بالإضافة للاحتفاظ بالمساءلة المحاسبية عن الأصول المرتبطة.	اهداف المراجعة المرتبطة بالعمليات ، الوجود ، الاكتمال ، الدقة ، التبويب ، التوقيت ، الترحيل ، التلخيص .
أنشطة الرقابة	السياسات والإجراءات التي تضعها الإدارة للوفاء بأهدافها لأغراض التقرير المالي.	- الفصل الكافي للواجبات. - الترخيص الملائم للعمليات والأنشطة (ضوابط الرقابة الخاصة بالكمبيوتر). - الرقابة المادية على الأصول

		والسجلات. - الاختبارات المستقلة على الأداء.
المتابعة	التقييم المستمر والدوري للإدارة على فعالية تصميم وتشغيل هيكل الرقابة الداخلية لتحديد ما اذا كانت تعمل كما هو مستهدف منها و يتم تعديلها عندما يكون ذلك مطلوبا.	غير واجبة التطبيق.
المكونات	**وصف المكون**	**عناصر المكون**
بيئة الرقابة	التصرفات و السياسات و الإجراءات التي تعكس الاتجاه العام و الإدارة العليا و المديرين وملاك المنشاة والمرتبطة بضوابط الرقابة الداخلية واهميتها.	- النزاهة والقيم الأخلاقية. - الالتزام بالكفاية. - هؤلاء المسؤولين عن حوكمة المنشاة (مجلس الإدارة او لجنة المراجعة). - فلسفة الإدارة ونمط التشغيل. - الهيكل التنظيمي. - تخصيص السلطة والمسؤولية. - سياسات و ممارسات الموارد البشرية.
تقييم مخاطر الإدارة	تحديد و تحليل الإدارة للمخاطر الملائمة لإعداد القوائم المالية طبقا للاطار الدولي للتقرير المالي.	تأكيدات الإدارة: الوجود، الاكتمال، التقييم، الغرض والافصاح، القياس والحدوث.
نظم المعلومات المحاسبية و الاتصال	الطرق المستخدمة لتحديد وتجميع و تبويب و تسجيل و التقرير عن عمليات المنشاة بالإضافة للاحتفاظ بالمساءلة المحاسبية عن الأصول المرتبطة.	اهداف المراجعة المرتبطة بالعمليات ، الوجود ، الاكتمال ، الدقة ، التبويب ، التوقيت ، الترحيل ، التلخيص .
أنشطة	السياسات والإجراءات التي	- الفصل الكافي للواجبات.

الرقابة	تضعها الإدارة للوفاء بأهدافها لأغراض التقرير المالي.	- الترخيص الملائم للعمليات والأنشطة (ضوابط الرقابة الخاصة بالكمبيوتر). - الرقابة المادية على الأصول والسجلات. - الاختبارات المستقلة على الأداء.
المتابعة	التقييم المستمر والدوري للإدارة على فعالية تصميم وتشغيل هيكل الرقابة الداخلية لتحديد ما اذا كانت تعمل كما هو مستهدف منها و يتم تعديلها عندما يكون ذلك مطلوبا.	غير واجبة التطبيق.

المصدر: امين السيد احمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة، الإسكندرية، دار نشر الثقافة،2007، ص260

الفرع الثاني: أساسيات في نظام الرقابة الداخلية

من استعراض تحديد مفهوم الرقابة الداخلية وفقا للتعاريف السابقة يمكن تحديد اهم الخصائص التي يتضمنها نظام الرقابة الداخلية في المشروع فيما يلي:

أولا: خصائص نظام الرقابة الداخلية

يجب ان يتميز نظام الرقابة الداخلية بمجموعة من الخصائص والمميزات والتي من خلالها يمكن تخمين قدرتها وكفاءتها، فعاليته ودرجة وإمكانية الاعتماد عليه في المؤسسة، وتتمثل هذه الخصائص والمميزات في:

- **الملائمة:** على المؤسسة أن تستعمل نظام رقابي جيد يناسب طبيعة عملها وحجمها، فبالنسبة للمؤسسة الصغيرة يفضل لها اختيار أسلوب رقابي بسيط وغير معقد والعكس بالنسبة للمؤسسات الكبيرة الحجم؛

- **المرونة:** المقصود بالمرونة مناسبة أسلوب الرقابة المتبع مع احتياجات المؤسسة، بحيث يجب تعديل والتطوير في هذه الأساليب كلما تطلب الأمر ذلك، وهذا حتى يمكن متابعة التغيرات ومواكبتها؛
- **الفعالية:** يقصد بها استخدام نظام رقابي جيد ومتطور وقادر على اكتشاف الأخطاء والانحرافات قبل وقوعها ومعالجتها بأسلوب علمي وطريقة تضمن عدم ظهورها في المستقبل، وكذلك يقوم هذا الأسلوب على معالجة الأخطاء الناجمة بأقل تكلفة ممكنة وأسرع وقت وأقل جهد؛
- **الموضوعية:** تتمثل الإدارة في مجموعة من الأفراد، ومسألة ما إذا كان المرؤوس يقوم بعمله بطريقة سليمة وجيدة وألا يكون خاضعا المحددات واعتبارات شخصية مهمة جدا، لأن الإدارات والأساليب الرقابية عندما تكون شخصية لا موضوعية توثر في الحكم على الأداء، كما يجب أن يكون النظام الرقابي قادر على الحصول على معلومات صحيحة، دقيقة وكاملة عن الأداء وفي الوقت المناسب والتأكد من مصادرها من خلال الوثائق والسجلات المحاسبية من جهة، وعلى القائمين بمختلف الأنشطة الرقابية مراعاة الوقت، خاصة القائمين بإعداد التقارير المالية و ايصالها في الوقت المحدد من جهة أخرى؛[1]
- مقارنة العائد بالتكاليف: إن أي عمل تحاري تقوم به المؤسسة يقوم أصلا على مقارنة العوائد بالتكاليف التي يدفعها صاحب العمل، ومن الطبيعي أن تحرص المؤسسات الاقتصادية على أن تكون تكاليفها أقل عائداتها حتى تتمكن من تحقيق الربح المناسب، وكلما كان الفرق بينهما كبيرا كلما زادت نسبة الربح المحققة، وبالتالي يجب أن تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار عنصري العائد والتكاليف عند تصميم نظامها الرقابي؛

ثانيا: حدود نظام الرقابة الداخلية

يتضمن نظام الرقابة الداخلية بغض النظر إذا كان قد تم تصميمه وتطبيقه بشكل جيد أم لا، بعض

القيود الملازمة والتي تحد من قدرته على المنع الكامل للأخطاء والغش وتشمل ما يلي[2]:

1. **التواطؤ بين العاملين لتطبيق الرقابة:**

[1] برابح بلال، تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية-دراسة عينة من المراجعين الداخليين-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في شعبة علوم التسيير تخصص محاسبة، جامعة احمد بوقرة، بومرداس،2015/2014، ص27-28.

[2] ناصر عبد العزيز مصلح، أثر استخدام الحاسوب على أنظمة الرقابة الداخلية في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة غزة، 2007، ص47.

يوفر الفصل الكافي بين المسؤوليات الوظيفية تأكيدا معقولا ضد ارتكاب أي شخص بمفرده للغش وإخفاء أي غش أو اختلاس أصول وإخفاء ذلك، فالشخص المسؤول عن الاحتفاظ بالمتحصلات النقدية مثلا يمكن أن يتواطأ مع شخص مسؤول عن معالجة وتسجيل هذه المقبوضات، ويمكن أن يقوما معا بعمل تحريف أو غش واختلاس مقبوضات نقدية ويصحب ذلك إخفاء هذا الاختلاس أو تسويته بشكل يؤدي إلى حدوث اتفاق بين المتحصلات النقدية والقيم المسجلة في الدفاتر.

2. تغلب الإدارة على أوجه الرقابة:

يمكن أن يشار إلى نظام المعلومات المحاسبية وأنشطة الرقابة الداخلية ذات العلاقة بتعبير "سلاح الإدارة" ولذلك فإن الرقابة تكون فعالة أو غير فعالة وفقا لما تريده الإدارة، فلا يمكن توقع منع أو اكتشاف الغش الذي يرتكبه أعضاء الإدارة المسؤولين في الأصل عن أعمال متتابعة وضوابط نظام الرقابة الداخلية.

.3التعطل المؤقت للنظام:

قيام نظام الرقابة الداخلية بوظيفة وأنشطة الرقابة الداخلية ذات العلاقة تكون فقط فعالة طالما كان أداء القائمين بإدارة الرقابة فعالا، وليس ن المتوقع أن يؤدي الأفراد وظائف الرقابة بطريقة فعالة ومتوافقة في جميع الأوقات، فقد يحدث سوء فهم أو حكم خاطئ أو إهمال أو نزاعات أو إجهاد وكلها عوامل يمكن أن تتوقع أن تحدث للعنصر البشري.

الفرع الثالث: أهداف نظام الرقابة الداخلية

أ. حماية أصول المؤسسة:

تعتبر حماية أصول المؤسسة من أهم الأهداف التي يسعى نظام الرقابة الداخلية الى تحقيقها وذلك من خلال فرض حماية مادية ومحاسبية لجميع عناصر الأصول من الاستغلال غير المشروع وسوء الاستخدام او الضياع او الاختلاس سواء كان بسوء نية او حسن نية.

ب. ضمان صحة ودقة المعلومات:

يعمل هذا الهدف على زيادة درجة المصداقية والثقة في المعلومات، وبالتالي زيادة الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، لان ضمان نوعية المعلومات المحاسبية الواردة في القوائم المالية يؤدي الى زيادة درجة الثقة فيها.

ج. تحقيق الكفاءة والفعالية في استخدام موارد الشركة

تهدف الإجراءات الرقابية المطبقة في المؤسسة الى زيادة درجة الفعالية وضمان الاستعمال الأمثل للموارد المتاحة وذلك باتخاذ قرارات داخلية سليمة بناءاً على مصداقية ودقة المعلومات والبيانات المتوافرة، بمعنى تنمية وتشجيع الكفاءة التشغيلية في عمليات الوحدة.

د. احترام السياسات الإدارية والالتزام بها:

تتم بلورة اهداف المؤسسة، الى مجموعة من السياسات والخطط والإجراءات المتكاملة التي تشمل كافة جوانب المؤسسة ويتم ابلاغها الى منفذي العمليات المختلفة عبر المستويات الإدارية، من خلال اصدار أوامر كتابية

او شفوية تقضي الامتثال لها والالتزام بها وهذا من شانه ان يكفل للمؤسسة تحقيق أهدافها المرسومة.

إن تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية وتطبيق أوامر الجهة المديرة، يسمح للإدارة بمتابعة تنفيذ الخطة الموضوعة،

و تقييم الأداء في الوحدات للتأكد ان التنفيذ يسير وفقا للبيانات الموضوعة، كذلك التعرف على مدى تحقيق الأهداف المرسومة والكشف عما يقع من انحرافات وتلاعبات، وما قد يكون في الأداء من قصور وذلك لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة .[1]

[1] محمد مصطفى سليمان، الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات، مصر، الدار الجامعية،2014، ص102-103.

المبحث الثاني: مقومات نظام الرقابة الداخلية، اجراءاته وطرق فحصه

يعتبر تقييم نظام الرقابة الداخلية مرحلة أساسية وبالغة الأهمية في أي منشأة، وهذا بالاعتماد على مجموعة من المقومات والإجراءات والوسائل والعوامل المختلفة التالية:

المطلب الأول: مقومات نظام الرقابة الداخلية

ان وجود نظام قوي للرقابة الداخلية على النموذج المحاسبي، من شأنه ان يسمح لنظام المعلومات المحاسبية من توليد معلومات ذات مصداقية ومعبره عن وضعيه المؤسسة الحقيقية من جهة، ومن جهة اخرى يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها المرسومة في الخطة العامة لها.

تعتبر مقومات نظام الرقابة الداخلية كالأعمدة داخل المبنى، فقوة هذه الاعمدة تعكس قوة وفعالية هذا النظام والعكس صحيح، لذلك سنتطرق الى مقوماته في العناصر التالية[1]:

1. الهيكل التنظيمي:

من اجل الوقوف على نظام للرقابة الداخلية يستطيع تحقيق اهدافه المتعلقة بالتحكم في المؤسسة حماية الأصول، ضمان نوعية المعلومات، العمل بكفاءة وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية ينبغي ان يوجد في المؤسسة هيكل تنظيمي يجسد الوظائف والمديريات ويحدد السلطات كل منها بوضوح ودقه تامه مع ابراز العلاقات فيما بينهم.

وعليه تظهر حساسية ودور الهيكل التنظيمي في بسط نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة، تصميم هذا الهيكل يراعى فيه العناصر الآتية:

- حجم المؤسسة؛
- طبيعة النشاط؛
- تسلسل الاختصاصات؛
- تحديد المديريات؛
- تحديد المسؤوليات وتقسيم العمل؛
- البساطة والمرونة الاستقلالية بين المديريات (التي تقوم بالعمل ليست هي التي تحتفظ بالأصول وليست هي التي تقوم بمحاسبه الأصول)؛

1. نظام المعلومات المحاسبية:

[1] ' نظام الرقابة الداخلية' على الموقع الالكتروني: http://www.arbosai-org

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية السليم أحد أهم المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال، فنظام المعلومات المحاسبية الذي يعمل وفق طرق واضحة منصوص عليها قانونا وتستجيب الى وضعية وطبيعة نشاط المؤسسة وضمن نمط المعالجة الآلية المتحكم فيها، يعتمد على مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات المحاسبية ودليل للحسابات يراعى في تصميمه تسيير اعداد القوائم المالية بأقلجهد ممكن وبأكثر دقه ممكنه يكون أحد المقومات المدعمة لنظام الرقابة الداخلية،

يجب ان يتضمن هذا الدليل الحسابات اللازمة والكافية لتمكين الإدارة من اداء مهمتها الرقابية على العمليات ولتمكين المحاسب من الفصل بين العناصر المتعلقة بالنفقات الاستثمارية والنفقات الاستهلاكية،

انطلاقا مما سبق يجب ان يكون النظام المعلومات المحاسبية وسيله لتحقيق ما يلي:

- الرقابة على سجلات التشغيل وتنفيذ العمليات،اذ ان هذه السجلات تمثل مصادر البيانات وتدفقها؛
- تبويب البيانات ووضع دليل مبوب للحسابات؛
- تصميم السجلات المحاسبية بطريقة مناسبة للرقابة؛

بغية دعم نظام الرقابة الداخلية يجب ان يتوافر نظام المعلومات المحاسبية على العناصر الآتية، إضافة إلى ما تم ذكره على النظام في البند المعالج له، لذلك سوف نتطرق الى العناصر المكملة لذلك:

- وجود مستندات داخلية كافية للتغطية كافة اوجه النشاط كما توضح المسؤوليات (تكون مرقمة تسلسليا)؛
- وجود دليل للإجراءات والسياسات المحاسبية (يوضح الطرق التي تتبع لمعالجه العمليات)؛
- اعداد موازنة تخطيطية تفصيلية للعمليات ومتابعة تنفيذها؛
- وجود نظام تكاليف فعال(لقياس الاداء الفعلي)؛

2. اجراءات تفصيلية:

ان العمل التسلسلي للوظائف المختلفة داخل المؤسسة يدعو إدارة هذه الأخيرة الى طرح اجراءات تفصيلية لتنفيذ الواجبات على مستوى المديريات المختلفة بحيث لا يقوم شخص واحد بالترخيص بالعمل والاحتفاظ بالأصل ومسك السجلات، اي ان لا يقوم بالعملية من أولها الى أخرها وفي هذا الإطار ينبغي على الإدارة تحديد نوع وكيفية القيام بالعملية داخل كل مديرية مما يسمح بعدم تداخل المهام وخلق رقابة ذاتية او تلقائية اثناء تنفيذ العملية وذلك بواسطة ما يحققه موظف من

رقابة على موظف اخر. ان هذا المقوم يسمح من تقليل فرص التلاعب والغش والخطأ ويمكن نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه.

3. اختيار الموظفين الاكفاء:

مما لا شك فيه ان العامل الكفء يلعب دورا مهما في انجاح وتحقيق مبتغيات المؤسسة لذلك يعتبر هذا العامل أحد المقومات الأساسية التي يرتكز عليها نظام الرقابة الداخلية في تحقيق أهدافه،فبدون العاملين المدربين والحريصين على اداء اعمالهم وفقا ما رسمته الخطة العامة للمؤسسة لا يمكن ان نحصل على نظام للرقابة الداخلية الفعالة. يراعى في اختيار الموظفين العناصر التالية:[1]

- شهادات في ميدان العمل؛
- خبرة تمكنه من التحكم في وظيفته؛
- الالتزام بالسياسات المرسومة؛
- احترام نظام التدريب؛

كما يجب ان يوجد نظام عادل للحوافز والترقيات يثير حماس العاملين، ويزيد منك كفاءتهما الانتاجية بغيه تحقيق اهداف المؤسسة بشكل عام.

4. **رقابة الأداء:**

تعمل إدارة المؤسسة من خلال تحديد اهدافها بوضوح في الخطة المرسومة على تحقيق هذه الاهداف بفعالية وبما يكفل الالتزام بسياساتها، غير ان الالتزام بمستويات الاداء قد لا يدوم طويلا مما ينتج انحرافات عن المستويات المرسومة، لذلك ينبغي دراسة ووضع اجراءات كفيلة بتصحيحه وتتمثل في الاتي:

أ)- الطريقة المباشرة :

وتكون بالتدخل المباشر من المسؤول على العمل الذي ينفذه اعوانه.

ب)- الطريقة الغير مباشرة:

وتكون باستعمال الادوات المختلفة للرقابة (ميزانيه تقديرية تكاليف معياريه).

1)- استخدام كافة الوسائل الالية:

ان استعمال الالة الحاسبة وتاليه العمل للمحاسبة بإدخال الاعلام الآلي من شانه ان يدعم نظام الرقابة الداخلية من حيث ان هذه التأليه توفر الاتي:

[1] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2005، ص97-100.

- دقه وسرعة المعالجة؛
- سهولة الحصول على المعلومات؛
- حماية الاصول بوجود برامج مساعدة؛
- توفير الوقت؛
- تدعيم العمل بكفاءة؛
- خفض تكلفة المعالجة؛
- التحكم في المعلومات؛

ان تامين مسار معالجه الاليه للبيانات يكون من خلال:

1- **الالتحام:**

يجب ان يتم مسار المعالجة الالية بالبيانات وفق طرق وإجراءات منطقية منظمة ومتجانسة.

2- **الوقاية:**

يجب ان يخضع مسار المعالجة الألية للبيانات الى شكل المنظم لرقابة بغية تدارك الاخطاء والغش وإجراء التصحيحات اللازمة.

ثانيا: إجراءات نظام الرقابة الداخلية

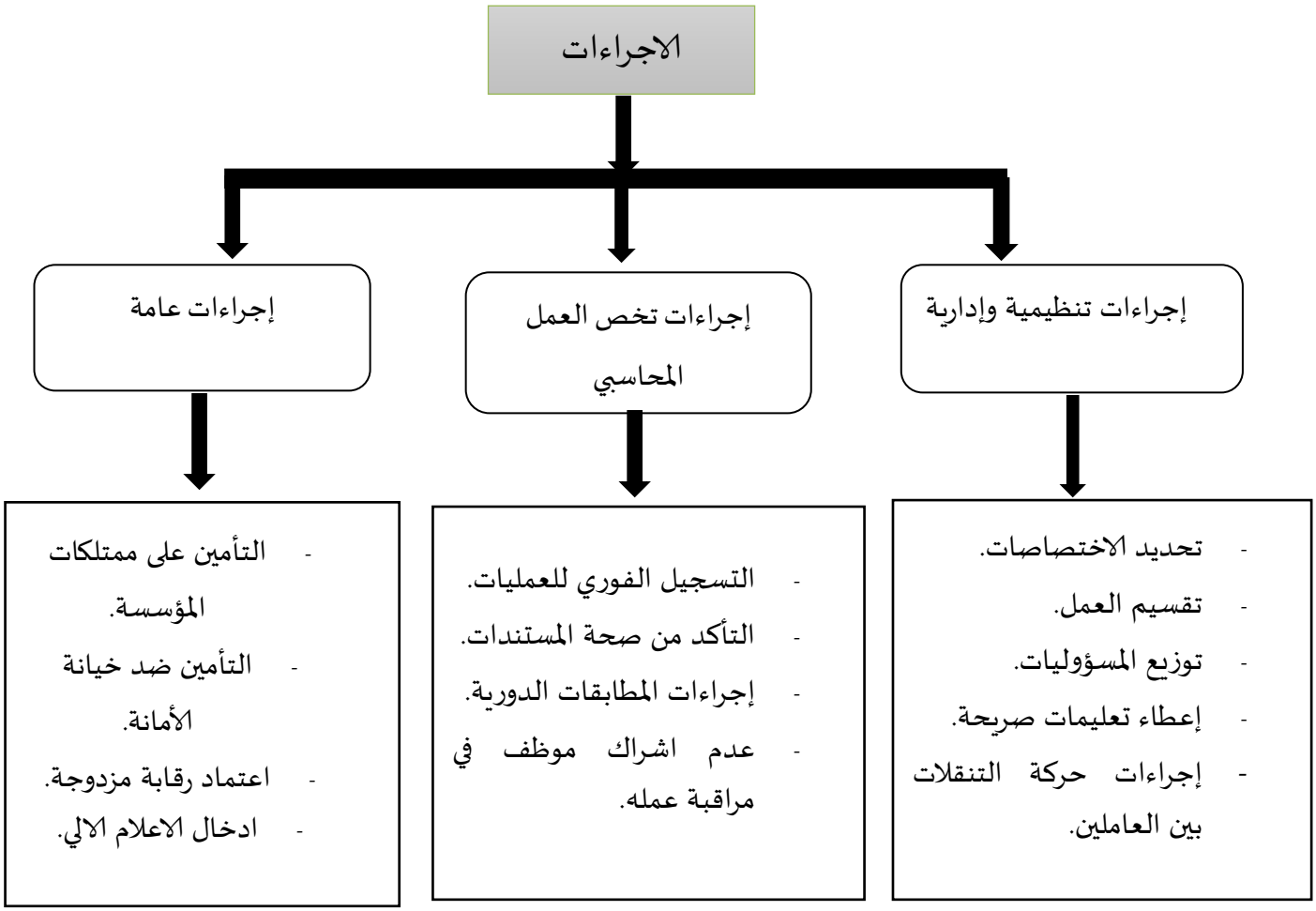
يستعمل نظام الرقابة الداخلية وسائل متعددة بغية احكام العمل المحاسبي وتحقيق الأهداف المتوخاة منه وجعل نظام المعلومات المحاسبية يستجيب للأطراف المستعملة للمعلومات من خلال توفير المعلومات ذات مصداقية وتعبر عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة لذلك وجب على هذا النظام سن إجراءات من شأنها أن تدعم المقومات الرئيسية له، وتعتبر بمثابة حجر الأساس للمبنى لذا سنتطرق في هذا البند الى الإجراءات المختلفة لنظام الرقابة الداخلية من خلال العناصر الآتية:[1]

- إجراءات تنظيمية وإدارية؛
- إجراءات تخص العمل المحاسبي؛
- إجراءات عامة؛

الشكل (1-2): إجراءات نظام الرقابة الداخلية

المصدر: محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي،مرجع سبق ذكره،ص123

[1] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، نفس المرجع، ص100-105.



1. إجراءات تنظيمية وإدارية:

وتضم النواحي التالية:[1]

- تحديد اختصاصات الإدارات والأقسام المختلفة بشكل يضمن عدم التداخل.
- توزيع الواجبات بين الموظفين بحيث لا ينفرد أحدهم بعمل ما من البداية للنهاية، وبحيث يقع عمل كل موظف تخت رقابة موظف آخر.
- توزيع المسؤوليات بشكل واضح يساعد على تحديد تبعة الخطأ أو الإهمال.
- تقسيم العمل بين الإدارات والموظفين بحيث يتم الفصل بين الوظائف التالية:

- وظيفة التصريح بالعمليات والموافقة عليها؛
- وظيفة تنفيذ العمليات.؛
- وظيفة الاحتفاظ بعهدة الأصول.؛
- وظيفة القيد والمحاسبة.؛

[1] خالد امين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، مرجع سابق ذكره، ص170.

- تنظيم الأقسام بحيث يجتمع الموظفون الذين يقومون بعمل واحد في حجرة واحدة؛[1]
- إيجاد روتين معين يتضمن خطوات كل عملية بالتفصيل بحيث لا يترك فرصة الى موظف للتصرف الشخصي إلا بموافقة شخص آخر مسؤول؛
- إعطاء تعليمات صريحة بأن يقوم كل موظف بالتوقيع على المستندات كإثبات ملا قام به من عمل؛
- إجراء حركة تناقلت بين الموظفين من حين لآخر بحيث ال يتعارض ذ لك مع حسن سير العمل؛
- ضرورة قيام كل موظف بإجازته السنوية دفعة واحدة، وذلك إيجاد الفرصة ملن يقوم بعمله أثناء غيابه لاكتشاف أي تلاعب في ذلك العمل[2]؛

1. **إجراءات محاسبية:** وتضم النواحي التالية :

- إصدار تعليمات بوجوب إثبات العمليات بالدفاتر فور حدوثها ألن هذا يقلل من فرص الغش والاحتيال وتساعده إدارة النشأة على الحصول على ما تريده من عمليات في الوقت المناسب؛
- عدم اشتراك أي موظف في مراجعة عمل قام به؛
- استخدام وسائل التوازن المحاسبي الدوري مال موازين المراجعة وحسابات المراقبة الإجمالية..... إلخ؛

2. **إجراءات عامة:** وتضم النواحي التالية :

- التأمين على ممتلكات المنشأة ضد جميع الأخطاء؛
- التأمين على الموظفين الذين بحوزتهم عهد نقدية أو بضائع أو أوراق مالية أو تجارية؛
- وضع نظام وقائي سليم لمراقبة البريد الوارد والصادر؛
- استخدام وسائل الرقابة المزدوجة[3].

[1] خالد امين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، مرجع سابق ذكره، ص171.

[2] وجدان علي أحمد، دور الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في تحسين أداء المؤسسة، (رسالة ماجستير غير منشورة، العلوم التجارية، فرع محاسبة، جامعة الجزائر، 2010)، ص39.

[3] خلف عبد الله الواردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا للمعايير التدقيق الداخلي، (عمان، ا الأردن، دار الوراق للنشر، الطبعة الأولى، 2006)، ص141.

ثالثا: طرق فحص نظام الرقابة الداخلية

يعتبر تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف المراجع من المراحل الأساسية في عمله، ولتحقيق ذلك يعتمد هذا الأخير على مجموعة من الأساليب والتي من أهمها:

1. **الاسلوب الوصفي:**

ليقوم المراجع حسب هذا يخضع قائمة تحتوي على عناوين الأنظمة الفرعية للرقابة الداخلية يقوم بتوجيه الأسئلة للموظفين المسؤولين عن أداء كل عملية، فبذلك يتضح للمراجع كيفية سير العملية والإجراءات التي يمر بها والمستندات التي تعد من أجلها والدفاتر التي تسجل بها، وقد يقوم المراجع أو مساعديه تسجيل الإجابات بعد ذلك يقوم المراجع بترتيب الإجابات بحيث تظهر كيفية سير العملية حق بدايتها الى نهايتها ويحدد ما إذا كان النظام يتضمن ثغرات أو ينقصه بعض الضوابط الرقابية.

ولكن ما يعاب على هذه الطريقة هو صعوبة تنتج الشرح المطول في وصف الإجراءت، فالأجوبة التي يتحصل عليها المراجع تتميز في بعض الأحيان بالغموض وبالتالي يصعب عليه استخراج الهم من المهم وهكذا يصعب على المراجع التعرف على مواطن الضعف في النظام كما يكمن أن يحدث سهو عن بعض العناصر الرقابية.

بالإضافة الى العيب المذكور سابقا يكمن إضافة صعوبة الفهم بالنسبة للقارئ الخارجي، أي من غير من قام العمل فليس لهذا الأخير نظرة أو فهم عميق للإجراءات كما أم للمراجع القائم بالمهمة أسلوبه الخاص، فحتى ولو كان أن هذا الأسلوب يتميز بالبساطة ففي بعض الأحيان لا يمكن فهمه بالعمق المطلوب مثل من قام بالعمل.[1]

1. **خرائط التدفق:**

عن طريق هذا الأسلوب يقوم المراجع بفحص كل دورات الاستغلال والتي تبدأ بقراءة كتيب الإجراءات الداخلية في حالة وجوده بالمؤسسة وكذلك بواسطة المحادثات مع كل موظفي المؤسسة الذين لهو دور في سير هذه الدورات، والهدف هو معرفة الحقيقة حول القنوات التي تمر بها المعلومات والمعطيات انطلاقا من حدوث صفقات مع طرف ما إلى حد تسجيلها محاسبيا وتقييدها.

كما أن المحادثات التي يقوم بها المراجع يمكن أن تشمل جميع المستويات السليمة مع فحص وثائق المؤسسة المستعملة من طرف جميع الأطراف من ثم يقوم المراجع بإنجاز أسئلة من نوع امتحان والذي يتلاءم مع نوع المؤسسة طبيعتها ونشاطها وانطلاقا من هذه استثمارات يستطيع المراجع أن

[1] يوسف محمد الجربوع، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق، (عمان، الأردن)، دار النشر، 2000، ص113.

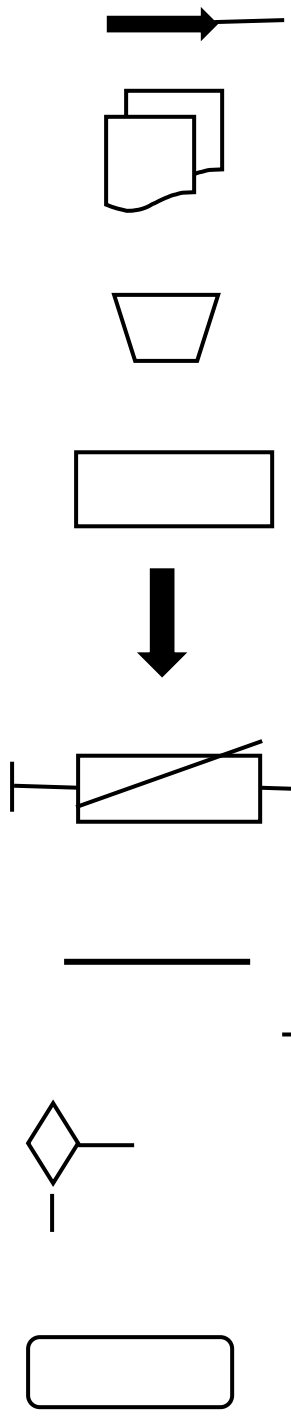
يوجه المحادثات وفي النهاية يستطيع هذا الأخير يقدم وصفا دقيقا وعمليا للإجراءات الخاصة بالدورة تحت الفحص المستعلمة في مختلف المصالح والتي تكون ملحقة بالوثائق الرئيسية المستعملة أو المحررة من قبل هذه المصالح[1].

تشكل خرائط التدقيق هيكل يتضمن مجموعة من الرموز والأشكال حيث بقع على عائق المراجع فحص تدفق المعلومات ودراسة المراحل المختلفة لتجهيز المستندات.

كما يستطيع تصميم خرائط سير العمليات، وباستخدام رموز عصية يتم تصميم خريطة سير العمليات

[1] عمر ديلمي، أثر المراجعة الخارجية على مصداقية المعلومة المحاسبية بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، علوم التسيير، تخصص محاسبة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009. ص33.

الشكل (1-3) الأشكال المستعملة في خرائط التدفق



1. رمز التداول:(symbole de circulation)
2. وثيقة تظهر بنسختين(document ici en 2exemplaires)
3. عملية يدوية (opération manuel)
4. معاملة بالإعلام الالي(traitement informatique)
5. أرشيف نهائي(archivage définitive)
6. مقارنة بين وثيقتين(comparaison entre 2documents)
7. أرشيف احتياطي (archivage provisoire)

نعم

8. اجراء حتمي (procédure alternative)

لا

9. نقطة نهاية لمنحنى بياني للتداول (point terminal d'un diagramme)

المصدر: j-RENARD " théorie et pratique de l'audit interne " , édition d'organisation,5émé édition,2004,p360.

كما يجب مراعاة اعداد هذه الخرائط:

- ✓ يجب استعمال (-) الكتابة بجانب الرموز والرسوم لتكوين خريطة سهلة الفهم؛
- ✓ إضافة معلومات أسفل الخريطة إذا لم تكن واضحة، وذلك لزيادة الإنتاج؛
- ✓ يجب أن يوضح بالخريطة مصدر كل مسند والجهة التي ترسل إليه[1].
- ✓ **أسلوب الاستبيان:**

ويضم استفسارات كتابية تحتوي على الأسس السليمة لما يجب أن تكون عليه الرقابة الداخلية وتخدم هذه القائمة من الأسئلة الى موظفي المشروع المختصين للإجابة عليها وردها إلى المدقق الذي يقوم بدوره بالتأكيدات من الإجابات عن طريق الاختبار والعينة وذلك والحكم على درجة مثانة النظام المستعمل.

ويتوقف نجاح هذه الطريقة على كيفية صياغة الأسئلة حيث يجب أن تصاغ بطريقة فنية بحيث تدل الإجابات (بنعم) على أنظمة دقيقة للرقابة والإجابة (بلا) على أنظمة ضعيفة أو عدم وجود رقابة أصلا في تلك الناحية.

ومن مزايا الاستبيان سهولة التطبيق بالنسبة لمختلف المنشآت ومرونة الأسئلة بما يضمن إبراز معظم خصائص النظام المحاسبي لأي منشآت، وتوفير الوقت حيث يستغني المراجع عن إنشاء برنامج جديد لكل عملية مراجعة منفردة، هذا كما تتمتع طريقة الاستبيان بأن العملاء لا يعترضون على تطبيقها عادة حيث ينظرون إليها كجزء من إجراءات المراجعة المعتادة، وهو مالا يتوفر في طريقة الاستفسار الشفوي المباشر حيث قد يعتبر العميل أو الموظف نفسه محل استجواب يتحدى فيه المراجع حدود صلاحياته، كذلك فإن استخدام الاستبيان سنويا يلفت نظر القائمين بالمراجعة إلى عدم إغفال هذا الأمر سنويا ومراعاة التغيرات التي قد تطرأ عليه بين سنة وأخرى.

وبالرغم من هذه الخصائص يعيب عليه البعض أنه قد يكون إلى عدم مراعاة الظروف الخاصة بكل منشأة يسبب كونه موحدا للمنشآت المختلفة، وهذا يعني أيضا أنه لا يتغلغل في التفاصيل الدقيقة لتضم الرقابة الخاصة يكل المنشآت، تلك التفاصيل الهامة الضرورية للحكم على متانة النظام الرقابة الداخلية، كذلك فإن وجود استبيان قد يقود القائمين عليه مساعدي المراجع الى الاكتفاء به وعدم إجراء أي استفسارات أخرى قد تستلزمها الظروف وللتغلب على هذه العيوب أو

[1] عمر ديلمي، مرجع سابق، ص35.

تقليل من أثرها بإمكان المراجع تحضير استبيانات خاصة بكل نوع معين من المنشآت على حده، والابتعاد عن الاستبيان الموحد كذلك عليه القيام بمراجعة الاستبيان وتعديله سنويا.[1]

- ✓ فحص النظام المحاسبي:

هنا يحصل المراجع على قائمة بالسجلات المحاسبية وأسماء المسؤولين عن إنشائها وعهدها وتدقيقها وقائمة ثانية بطبيعة المستندات والدورة المستندية، ومن تلك القوائم يستطيع الحكم على درجة منانة نظام الرقابة الداخلية.

تتميز هذه الطريقة بأنها تركز على الظروف الخاصة بكل مؤسسة ويعاب عليها أنها قد تصبح مطولة في المؤسسات الكبيرة، خاصة إذا قام المراجع بالتحري الخصوص الموظفين والسجلات مما شابه، كما يجدر بالذكر أن بإمكان المراجع أن يجمع بين وسيلتين أو أكثر من وسائل دراسة وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية وأن الوسيلة مجرد إجراء عادي لأن الجزء المهم يتمثل في مقدرة المراجع على استعراض نتائج ذلك الإجراء والخروج بحكم دقيق حول نظام الرقابة الداخلية، هذا كما يجب أن تكون الوسيلة شاملة لجوانب عمليات المؤسسة المتعددة.

- ✓ الملخص التذكيري:

هو بيان تفصيلي للطرق والوسائل التي يتميز بها نظام سليم للرقابة الداخلية، واستخدامه من قبل مساعد بالمراجع للاسترشاد به عند قيامهم بفحص النظام في اية مؤسسة[2].

[1] خالد امين عبد الله، مرجع سابق، ص175.

[2] محمد سمير الصبان، نظرية المراجعة واليات التطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص278.

المبحث الثالث: نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

تخضع البنوك التجارية كغيرها من المؤسسات الاقتصادية إلى نظام الرقابة الداخلية، أو بالأحرى هو ما يجعل سير العمل داخل البنك على أحسن وجه لذلك سنقوم في هذا المبحث إلى التعرف على نظام الرقابة الداخلية الموجود في البنوك التجارية وأهميته وارتباطه مع المراجعة الداخلية .

المطلب الأول:أنواع المخاطر البنكية ودور لجنة بازل في تقييم هذه المخاطر

هناك العديد من مصادر المخاطر البنكية فالمخاطر التي تواجه البنوك متعددة مما يستوجب التعرض لأنواع المخاطر البنكية وتحليلها من حيث مجالاتها وأسبابها وتأثيرها على أعمال البنوك وقد اختلفت تصنيفات الخاطر البنكية باختلاف الدراسيين .

الفرع الأول: المخاطر البنكية

تعرف على أنها احتمال الفشل في تحقيق العائد المتوقع أو هي درجة التغيير في العائد مقارنة بالمردود المتوقع الحصول عليه نتيجة لتأثير عناصر معتدلة تساهم في تحقيق قيمة التدفقات .

وعرف أيضا على أنها العقبات والصعوبات التي تواجه البنك وهو يمارس نشاطاته اليومية فالمخاطرة تمثل عدم استطاعة المقرض سداد ما عليه من ديون مما يستلزم خسارة رأس المال المقترض وتمثل هذه الخسارة.

أما لجنة التنظيم المصرفي وإدارة المخاطر المنبثقة عن هيأة قطاع المصارف الأمريكية المخاطر البنكية بأنها :

- احتمال حصول الخسارة بشكل مباشر من خلال خسائر في نتائج الأعمال أو في رأس المال شكل غير مباشر من خلال وجود قيود تحد من قدرة البنك على الاستمرار في تقديم أعماله وممارسة نشاطاته؛

- هي احتمال وقوع خسائر في الموارد المالية أو الشخصية نتيجة عوامل غير متطورة في الآجل الطويل أو القصير؛
- هي أن تجد المؤسسة نفسها غير قادرة على تحصيل مستحقاتها من العملاء، فيترتب عن هذا الوضع انعكاسات سلبية على مؤشر درجة السيولة وكذلك على مستوى مؤشر الربحية..

-الفرع الثاني : أنواع المخاطر البنكية

تتمثل المخاطر البنكية في ما يلي :

- **خطر الائتمان(خطر القرض):** هي مخاطر تحدث نتيجة تخلف العملاء عن الدفع أي نتيجة عدم قدرة المقترض على الوفاء بأصل القرض وفوائده أوانه لا يرغب في ذلك لسبب أو لآخر ويتسبب العجز عن السداد في خسارة كلية أو جزئية .
- **خطر عدم السيولة** :تنشا هذه المخاطر من عدم كفاية السيولة لمتطلبات التشغيل العادية وهي تقلل من مقدرة البنك على الوفاء بالتزاماته التي حانت آجالها وربما تكون هذه المخاطر نتيجة الصعوبة في الحصول على السيولة بتكلفة معقولة عن طريق الافتراض أو تعذر بيع الأصول وأحد أوجه إدارة الأصول والخصوم في الأعمال البنكية هو تخفيض مخاطر السيولة وبينما يمكن السيطرة علة مخاطر تمويل السيولة من خلال الترتيب المناسب للتدفقات النقدية المطلوبة والبحث عن مصادر تمويل جديدة لتمويل عجز السيولة يمكن معالجة مخاطر تسيير الأصول من خلال تنويع محفظة الأصول ووضع قيود على المنتجات ذات السيولة المنخفضة .

وتترتب مخاطر السيولة عن :

- توظيف الأموال في أصول ذات سيولة منخفضة جدا مثل شراء سندات طويلة الآجل شراء العقارات؛
- السحب المكثف للمودعين؛
- إفلاس مقترض أو مجموعة مقترضين؛

- منح قروض بمبالغ كبيرة .

وبالتالي فهي مخاطر ناجمة عن الفشل في المطابقة بين المسحوبات النقدية للعملاء والتسديدات .

- **خطر عدم الملائمة** :تعرف الملائمة المالية بالرصيد الصافي للبنك، بمعنى الفرق بين قيمة استعمالاته والتزاماته فنقول أن البنك له ملائمة مالية في حالة تفوق استعمالاته(موارده) على التزاماته. كما تعرف عدم ملائمة البنك باحتمال عدم قدرته على الوفاء بالتزاماته، ويحدث ذلك عندما تنخفض القيمة السوقية ألصول البنك إلى مستوى اقل من القيمة السوقية التزاماته، وهذا يعني انه إذا اضطر إلى تسيير جميع أصوله فلن يكون قادرا على سداد جميع التزاماته وبالتالي تتحقق خسارة لكل المودعين .

ويمكن تعريف خطر عدم الملائمة على انه: تلك الحالة التي يسجل فيها البنك عجز في أمواله الخاصة وذمته المالية إلى درجة يستحيل فيها تغطية المخاطر والخسائر محتملة الوقوع، بحيث لا يتوفر لا على السيولة وال على أصول أخرى يواجه بها خصومه .

- **خطر معدل الفائدة:** يعرف خطر معدل الفائدة بصيغ مختلفة، فبعضهم يعرفه بأنه تعرض الحالة المالية للبنك لتغيرات مضادة في معدلات الفائدة. ويذهب البعض إلى القول أن اخطر معدل الفائدة هو الخطر الناتج عن تعرض البنك للخسائر نتيجة لتحركات معاكسة في معدلات الفائدة السائدة في السوق، والتي يكون لها اثر سلبي على عوائد البنك .
- **خطر الصرف** :تعد أسعار الصرف الأجنبي في غاية الأهمية في العالقات الاقتصادية الدولية المتعددة ألأطراف، وسعر الصرف هذا هو عبارة عن سعر عملة معينة بأخرى، أو هو نسبة مبادلة عملتين، وتعتبرا لبنوك التجارية من بين أهم المتدخلين في سوق الصرف، والذي يتم على مستواه تبادل عملات مختلف الدول وتحدد فيه أسعارا لصرف. كما يعرف خطرا لصرف على انه ذلك الخطر المرتبط بتطور مستقبلي لسعر صرف عملة أجنبية يتحمله مالك أصل أو صاحب ديون أو حقوق مقيمة بتلك العملة، ولتجنب خطر الصرف ينبغي على البنوك المطابقة بين الأصول والخصوم لنفس العملة، وذلك من خلال العمل على تجزئة ما يملكه البنك من عملات صعبة عملة بعملة .
- **خطر السوق :** يتمثل خطر السوق في الانحرافات الغير ملائمة لقيم السوقية، حيث تقاس مخاطر السوق من خلال تقلبات معايير السوق والمتمثلة في سعر الفائدة ومؤشرات البورصة

وسعر الصرف، وعموما فان أخطارا لسوق التي تتعرض لها البنوك هي تلك الناتجة عن تذبذب العوائد، معدلات الفائدة، أسعار الصرف أو قيم مختلف الأصول.

- **مخاطر الصرف الأجنبي** :تتمثل مخاطر العملة في ملاحظة تحقق خسائر نتيجة للتغيرات في أسعار الصرف. وتحدث التباينات في المكاسب بسب ربط الإيرادات والنفقات بأسعار الصرف بواسطة مؤشرات، أو ربط قيم الموجودات والمطلوبات ذات العملة الأجنبية .
- **مخاطرة القدرة على الوفاء بالالتزامات** :مخاطرة القدرة على الدفع أو الوفاء بالالتزامات هي مخاطرة عدم القدرة على تغطية الخسائر المتولدة من كافة أنواع المخاطر من خلال رأس المال المتاح، ولذلك فان مخاطرة القدرة علي الوفاء بالالتزامات هي مخاطرة عجز البنك عن السداد وهي مطابقة أيضا للمخاطرة الائتمانية المتكبدة بواسطة الإطراف المقابلة للبنك .
- **المخاطر التشغيلية** :هي تلك المتصلة بأوجه الاختلاف الوظيفي في نظم المعلومات، وفي نظم رفع التقرير وفي قواعد رصد المخاطر الداخلية. وفي غياب التتبع وإلاثبات الكفء للمخاطر يمكن أن يستمر إغفال وتجاهل بعض المخاطر الهامة وإلا تتخذ إجراءات تصحيحية،وان ينتج عن ذلك عواقب وخيمة، وتظهر المخاطر التشغيلية على مستويين .
  - المستوى الفني عندما يكون نظام المعلومات أو مقاييس المخاطرة قاصرة؛
  - المستوى التنظيمي ويتعلق بإثبات ومراقبة المخاطرة وكل القواعد والسياسات ذات الصلة.

في كلتا الحالتين، تكون العواقب متشابهة في أي صورة يحتمل أن يولد خسائر بحجم غير معلوم بالنظر لعدم اتخاذ إجراء تصحيحي أثناء الفترة التي تم فيها تجاهل المخاطرة ومما يزيد الوضع سوءا أن هناك العديد من الأسباب المحتملة في نواحي القصور هذه .

المطلب الثاني: أهمية وارتباط الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

الفرع الأول: أهمية الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

تنبع أهمية الرقابة على المصارف من أهمية الدور الذي تلعبه هذه الأخيرة في الحياة الاقتصادية لمختلف الدول، حيث تخدم هذه المصارف عدة فئات تهمها استمرارية المصرف في نشاطاته على حسن وجه، ومن هذه الفئات نذكر إدارة المصرف باعتبارها مسؤولة عن تأدية مهامها بنجاح أمام الهيئة العامة للمساهمين، هذه الأخيرة تهتم بالرقابة حتى بالرقابة حتى تطمئن على سالمة رأسمال المساهمين،

هذه الأخيرة التي تهتم بالرقابة حتى تطمئن على سالمة رأسمال المساهمين المستثمر وتحقيق أرباح عليه، بالإضافة إلى جمهور المودعين وذلك حتى يطمئنوا على ودائعهم واستمرارية دفع فوائد عليها، وجمهور العملاء المستفيدين من التسهيلات الائتمانية الذين يهمهم نجاح المصرف لضمان استمرارية أعمالهم التي تعتمد في جزء منها على التسهيلات المقدمة من طرف المصرف، وأخيرا السلطات النقدية ممثلة أساسا في المصرف المركزي الذي يسعى إلى حماية الفئات السابقة الذكر، كما يهدف إلى توجيه السياسة النقدية والائتمانية للمصرف. وتظهر أهمية الرقابة من خلال الدور المهم الذي تؤديه على كافة مجالات العمل لضمان وسالمة تحقيق الأهداف المخططة، وتبرز هذه الأهمية من خلال الأهداف والخطط التي يعمل الأفراد على تحقيقها في ظروف مختلفة وبأدوات مختلفة وفي مناطق مختلفة وفي أوقات مختلفة، لذلك من المحتمل ألا تتشابه الأمور التي يتم فيها أداء العمل، ومعنى ذلك أن هناك احتمالات لظهور الانحرافات[1].

الفرع الثاني: فعالية الرقابة الداخلية وعلاقتها بأداء البنوك التجارية

تعد لجنة بازل من أهم الإصلاحات المالية البنكية، فهي من جهة موجهة لتحسين فعالية الرقابة المصرفية وتطوير التعاون الدولي بهدف مواجهة ارتفاع المخاطر التي تتعرض لها البنوك. وقد عملت اللجنة منذ نشأتها على وضع معايير وقواعد دولية، سعيا منها إلى تأميم توازن النظام المالي العالمي والعمل على تحقيق المساواة بين البنوك العالمية في المنافسة فيما بينها .

أولا: مفهوم لجنة بازل

1- **تعريف لجنة بازل** :هي اللجنة التي تأسست وتكونت من مجموعة الدول الصناعية العشرة،وذلك مع نهاية عام 1974م تحت إشراف بنك التسويات الدولية وقد حدث ذلك بعد أن تفاقمت أزمة الديون الخارجية للدول النامية وتزايد حجم ونسبة الديون المشكوك في تحصيلها، التي منحتها البنوك العالمية، وتعثر بعض هذه البنوك،ويضاف إلى ذلك المنافسة القوية من جانب البنوك اليابانية للبنوك الأمريكية والأوروبية، بسبب نقص رؤوس أموال

[1] فهد حممد طنينة،**اثر الرقابة الداخلية على االداء**، دراسة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة المجيستير ف إدارة الأعمال،جامعة الخليل – فلسطني، السنة الجامعية 2021،ص ص 22،22.

تلك البنوك، مع الأخذ في الاعتبار انه في ظل العولمة فان تلك البنوك الأمريكية و الأوروبية يزداد انتشار فروعها في أنحاء العالم خارج الدول ألام .

ولقد تأسست لجنة بازل تحت مسمى لجنة التنظيمات وإلاشراف والرقابة المصرفية على الممارسات العملية آو " لجنة الأنظمة والرقابة المصرفية Committee Practices Supervisory and " " " Régulation Banking on "وقد تكونت من ممثلي عن مجموعة العشرة وعي: بلجيكا،كندا، فرنسا، ألمانيا، ايطاليا، اليابان، هولندا، السويد، سويسرا، المملكة المتحدة، ولكسمبرج والواليات المتحدة الأمريكية، الذين يعقدون اجتماعاته في مدينة بازل أوبال في سويسرا بمقر بنك التسويات الدولية .

2- **الجوانب الأساسية الاتفاقية بازل :** انطوت اتفاقية بازل 5 على العديد من الجوانب:

التركيز على مخاطر الائتمان :تهدف الاتفاقية إلى حساب الحدود الدنيا لرأس المال أخذا في الاعتبار المخاطر الائتمانية وهي مخاطر عدم الوفاء المدين بالتزاماته بالإضافة إلى مراعاة مخاطر الدولة ولم يشمل معيار كفاية رأس المال كما جاء بالاتفاقية مواجهة المخاطر الأخرى:

- مخاطر سعر الفائدة؛
- مخاطر سعر الصرف؛
- مخاطر الاستثمار في الأوراق المالية.

تقدير معدل كفاية رأس المال :أعدت طريقة لقياس رأس المال، على أساس إيجاد نظام من أوزان المخاطر، يطبق على جميع الفقرات أو المكونات داخل وخارج ميزانية البنك العمومية حيث يختلف الوزن باختلاف الأصول من جهة وباختلاف المدين من جهة أخرى، وتدرج الأصول بصدد حساب المعدل المرجح بأوزان

2. **الجوانب الأساسية لاتفاقية بازل 2:** قامت لجنة بازل بإجراء بعض التعديلات لتطوير أسلوب حساب معدل كفاية رأس المال حيث جاءت مبررات جديدة ومحاور أساسية وسميت باتفاقية بازل 2، ولقد تضمنت ثالث دعائم أساسية تتمثل في :

-**الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال**: تقوم هذه الدعامة على ثالث عناصر أساسية هي إدخال بعض التعديلات على أساليب قياس مخاطر الائتمان مقارنة مع اتفاق" بازل 5" واستحداث أسلوب

جديد للتعامل مع مخاطر التشغيل، بالإضافة إلى كل من مخاطر السوق، ومخاطر الائتمان المتضمنة في الاتفاقية السابقة، كما تقدم اتفاقية بازل 2 أسلوبا خاصا لمعالجة عملية التو ريق كإحدى أساليب إدارة المخاطر، والتي لم يتم معالجتها في الاتفاقية السابقة، ويبقى الاتفاق الجديد على نفس نسبة معدل الملائمة.

خلاصة:

نظام الرقابة الداخلية جزء لا يتجزأ من كل نظام تستخدمه المؤسسة لتنظيم وتوجيه عملياتها وليس نظاما مستقلا بحد ذاته، وهو مجموعة من الأعمال والأنشطة التي تحدث بشكل مستمر داخلها. لا يشمل نظام الرقابة الداخلية على الأمور والإجراءات المتعلقة بوظائف النظام المحاسبي والتقارير المالية فقط بل يمتد ليشمل الجوانب الإدارية والتنظيمية، بداية من المخطط وبرامج المؤسسة مرورا بالهيكل التنظيمي انتهاء بالوسائل والأدوات اللازمة.

الفصل التطبيقي

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية "وكالة مستغانم"

الفصل التطبيقي: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية "وكالة مستغانم"

تمهيد:

يعتبر البنك الفلاحة والتنمية الريفية من بين البنوك التجارية البارزة على مستوى الداخلي والخارجي ، حيث قطع شوطا كبيرا منذ نشأته إلى وقتنا الحالي ، وعرف عدة تغيرات وتطورات مهمة ولذلك سنتناول في هذا الفصل تقديم البنك الفلاحة والتنمية الريفية

المبحث الأول : التعريف بالبنك الفلاحة والتنمية الريفيةBADR

يعتبر البنك الفلاحة والتنمية الريفية من بين البنوك التجارية البارزة على مستوى الداخلي والخارجي ، حيث قطع شوطا كبيرا منذ نشأته إلى وقتنا الحالي ، وعرف عدة تغيرات وتطورات مهمة

المطلب الأول : لمحة تاريخية حول المجمع الجهوي للاستغلال بدر RADR مستغانم وتعريفه

الفرع الأول: لمحة تاريخية المجمع الجهوي للاستغلال بدر BALDR مستغانم

هي التابعة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية13 سنة 1982في البداية كان يشرف على أربع وكالات محلية للاستغلال في البداية كان يشرف على اربع وكالات محلية للاستغلال هي :

-الوكالة المحلية للاستغلال مستغانم 866 '

الوكالة المحلية للاستغلال سيدي لخضر 867

- الوكالة المحلية للاستغلال عين تادلس " 872 '

-الوكالة المحلية للاستغلال يوقيرات 874

وفي سنة 2010 تم فتح الوكالة المحلية للاستغلال ماسرى ' 878

-1990- 1982

خلال الثماني سنوات الأولى كان الهدف المجمع المنشود فرض وجوده شمن العالم الريفي يصلح وكالاته الخمس في المناطق ذات الصيغة الفلاحية وبمرور الزمن اكتب المجمع سمعة وكفاءة عالية في ميدان تويل القطاع الزراعي قطاعات الصناعات الغذائية والصناعة المكانيكية الفلاحية

بموجب صدور قانون 90/10 الذي ينص على نهاية فترة تخصص البنوك وسع المجمع أفقه إلى مجالات أخرى من النشاط الاقتصادي خاصة المؤسسات الاقتصادية الصغيرة المتوسطة /PME PMIبدون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه مع علاقات مميزة في المجال التقني هذه المرحلة كانت بداية ادخال تكنولوجيا الاعلام الألي.

1992: وضع برمجيات (progiciel sybu) مع فروعه المختلفة للقيام بالعمليات البنكية ، تسييرالقروض تسيير عمليات الصندوق ، تسيير المودعات ، الفحص عن بعد لحسابات الزبائن

إدخال الاعلام الآلي على جميع التجارة الخارجية عمليات فتح الفروض الوثائقية

ادخال مخطط الحسابات الجديدة على مستوى الوكالات

فحص وانجاز العمليات البنكية عن بعد في الوقت الحقيقي

1998 تشغيل بطاقة السحب ما بين البنوك

وجود التدخل الفعلي للمجمع لبعث نفس جديدة في مجال الاستثمارات المنتجة

رفع إلى حد كبير حجم القروض لفائدة المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة PMI/PME

التطهير الحسابي والمالي

إعادة النظر تقليل وتخفيف الاجراءات الإدارية والتقنية المتعلقة بملفات القروض المدة تتراوح ما بين 20 إلى 90 يوما سواء بالنسبة لقروض الاستغلال الاستثمار أو مكان التسليم لقرض الدراسة

تحقيق مشروع البنوك الجالس (Parique Assise)تعقيم شبكة(meca - pac)

إنشاء تطبيق الى بيختص بإدخال آليات الدفع في مجال التعامل الافتراضي

تعميم البنك الجالس الشبكة المحلية مع الخدمات المشخصة على جميع الوكالات

في السنوات الأخيرة المجمع يطبق سياسة أو استراتجية المديرية المركزية التي تتماشى مع مختلف المتغيرات الاقتصادية حيث لا يمكن لأي مؤسسة الاستمرارية دون اخد بعين الاعتبار المحيط الخارجي " متغيرات قانونية . متغيرات سياسية ، متغيرات عالمية - دينيه

تتمثل هذه السياسة أو الاستراتيجية في التماشي مع هذه المتغيرات من خلال فتح عدة وكالات عبر تراب الولاية وتكون عمال المكلفين بالزبائن و اعادة ترميم تجهيز المتركبة عن بعض القروض

الموجهة للفلاحين والقروض تشغيل الشباب وانتهاج اساليب كل ما هو علمي كالنظام المحاسبي المالي واقتصادي استقبال الزبائن لادخالهم في الدورة الاقتصادية والمحافظة على الاقتصاد

الوطني من خلال محاربة تبييض الأموال ، والتهرب الضريبي ومحاربة تهريب العملة الصعبة (التجارة الخارجية

الاعتماد على التسويق من خلال حضور المعارض الوطنية وصدور المجالات الخاصة بالمجمع ، والاشهار في الجرائد

الفرع الثاني : تعريف البنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية كغيره من البنوك التي يباشر في جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك تجارية حين يختص نشاطه بالقطاع الفلاحي من خلال تمويل الفلاحين

المطلب الثاني : مجال نشاط المجمع الجهوي للاستغلال بدر (BADR) مستغانم ودوره

الفرع الأول : مجال نشاط المجمع الجهوي للاستغلال بدر

المجمع الجهوي للاستغلال بمستغانم 027 " يختص نشاطه بالأساس بالنهوض بالقطاع الفلاحي من خلال تمويل الفلاحين بعدة قروض الاستغلال وفروع الاستثمار كنشاط أساسي نجد كذلك تمويل النشاك التجاري والصناعي والتجاري الخارجية ، حيث ان هذا الأخير يلعب دور المشرف والمنظم على مختلف الوكالات الخمس التابعة له (مستغانم 872 سيدي لخضر 867 - عين تادلس 872 – بوقيرات 874 - ماسرى 878) من حيث التسيير الحسن والسهر على بلوغ الأهداف المسطرة مسبقا وتطبيق الاستراتيجية لنهوض بالقطاع الفلاحي ، وتحقيق التنمية من خلال خلق الثروة والقيمة المضافة للاقتصاد الوطني من بين أنشطة المجمع استقبال شكاوي الزبائن والعمل على إيجاد الحلول بما يرضي الزبون دون المساس أو الخروج عن القواعد المنظمة للعمل البنكي ، كذلك تموين جميع الوكالات بمختلف المستلزمات من عتاد آلي ، أدوات مكتب ... إلخ

جمع مختلف المعطيات وتوحيدها وتحليلها وارسالها للمديريات العامة ومقرها الجزائر العاصمة .

توزيع مختلف القواعد والقوانين على الوكالات والسهر على تطبيقها

تنشيط مختلف المعارض والصالونات " الصالون الوطني للبطاطا"

تقديم توجهات والتوصيات للحفاض على سمعة البنك دون المساس بمصلحة الزبون

الاشراف على تكوين العمال " مكلف بالزبائن وهذا لأجل الرقي بنوعية الخدمات المقدمة

-السهر على أمن المجمع والوكالات التابعة له

تمويل القروض التي تفوق طاقة الوكالات

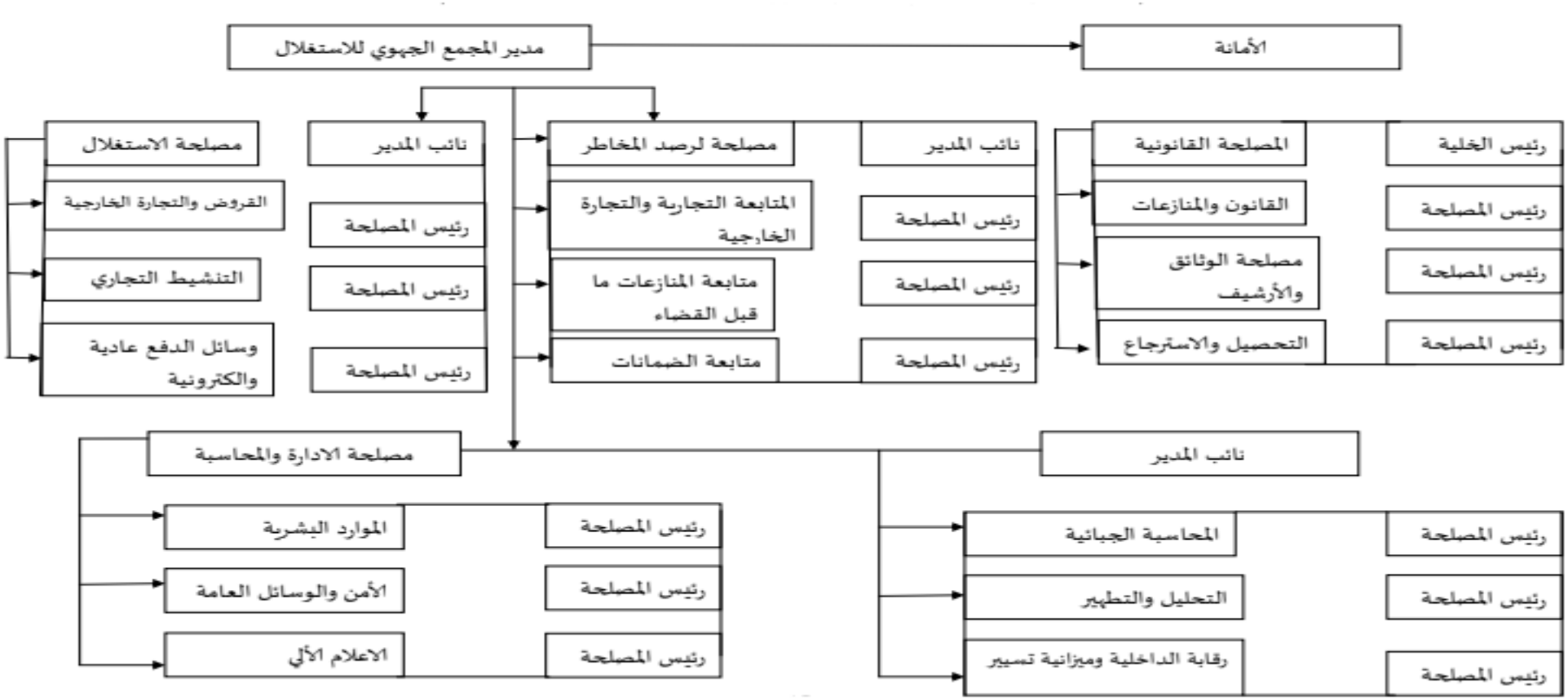
المتابعة والمراقبة والتوجيه والمرافقة في التسيير اليومي والعام

الفرع الثاني : دور المجمع الجهوي للاستغلال

أنشء المجمع الجهوي للاستغلال 027 في إطار اللامركزية وهذا من أجل التخفيف عن الزبون في اتخاذ القرارات والقضاء على المشاكل المترتبة عن احتكار اتخاد القرار من طرف المديريات المركزية وتعني اللامركزية في مجمع بالمراقبة والتسيير) المطلب الثالث الهيكل التسليمي مجمع الجهوي للاستغلال.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال ودوره

الفرع الأول الهيكل التنظيمي للمجمع


مدير المجمع الجهوي للاستغلال
الأمانة
نائب المدير
مصلحة الاستغلال
القروض والتجارة الخارجية
التنشيط التجاري
وسائل الدفع عادية والكترونية
رئيس المصلحة
رئيس المصلحة
رئيس المصلحة
نائب المدير
مصلحة لرصد المخاطر
المتابعة التجارية والتجارة الخارجية
متابعة المنازعات ما قبل القضاء
متابعة الضمانات
رئيس المصلحة
رئيس المصلحة
رئيس المصلحة
نائب المدير
المصلحة القانونية
القانون والمنازعات
مصلحة الوثائق والأرشيف
التحصيل والاسترجاع
رئيس الخلية
رئيس المصلحة
رئيس المصلحة
رئيس المصلحة
مصلحة الادارة والمحاسبة
الموارد البشرية
الأمن والوسائل العامة
الاعلام الآلي
رئيس المصلحة
رئيس المصلحة
رئيس المصلحة
نائب المدير
المحاسبة الجبائية
التحليل والتطهير
رقابة الداخلية وميزانية تسيير
رئيس المصلحة
رئيس المصلحة
رئيس المصلحة

ا

الفرع الثاني: شرح الهيكل التنظيمي

يتكون الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال من:

أ المدير

ب - الأمانة العامة

ت - مصلحة الاستغلال والتي تتكون من :

وظيفة العروض والتجارة الخارجية

وظيفة التنشيط التجاري

- وظيفة وسائل الدفع العادية

ث مصلحة رصد المخاطر وتتكون من:

وظيفة المتابعة التجارية والتجارة الخارجية

وظيفة المنازعات ماقبل القضاء

وظيعة متابعة الضمانات

المصلحة القانونية تتكون من

- وظيفة قانون المنازعات والتحصيل

وظيفة الوثائق والأرشيف

-مساحة المحاسية والإدارة ويتكون من:

وظيفة الموارد البشرية . .

- وظيفة الأمن والوسائل العامة

وظيفة الإعلام الآلي

وظيفة المحاسبة والجبانية

-وظيفة التحليل والتطهير

وظيفة الميزانية ومراقبة التسيير .

ا المدير : وهو المسؤول عن كل العمليات التي تتم في المجمع وكل الموظفين وعلاقهم مع الزبائن

ب الأمانة العامة : وهي بمثابة أمانة مديرية والتي تقوم بدورها بكل الأعمال الخاصة بمكنها وهي مرتبطة مباشرة مع المدير

ت مصلحة الاستغلال

- وظيفة التنشيط التجاري والتي تقوم بالإحصائيات الخاصة بالعروض وتنشيط اللقاءات مع مختلف البنوك

ه وظيفة وسائل الدفع العادية : وتوقم بمتابعة البطاقات المصرفية الخاصة بالزباني والتي من خلالها يقوم الزبون بسحب أمواله عن طريق مواقع الكترونية مع متابعة المسنوات والأسهم المسجلة من خلال الزبائن المساهمين في

-وظيفة الاعلام الآلي : وترتكز مهامه في :

صيانة المعدات-

هو القائم على الشبكة المعلوماتية والبرمجيات

إعداد قائمة احتياجات المجمع في ما يخص الأعلام الآلي.

وظيفة المحاسبة والجبانية :تقوم هذه المصلحة بعملية التدقيق ومراقبة مختلف الوكالات البنكية التابعة للمجمع من عمليات التسجيل المحاسبي (السحب . الإبداع .. إلخ) وكذلك جمع مختلف المعطيات وتقديمها للمديريات المركزية والتي مقرها بالجزائر العاصمة وكذلك التسجيل المحاسبي الخاص من تسجيل عمليات الشراء . البناء ، الترميم ، والمصاريف الأخرى كمصاريف المستخدمين والاشهار ... الخ

ه وظيفة التحليل والتطهير ، وما يطلق عليها اسم المراقبة المحاسبية ومنها تتماشى مع وظيفة المحاسبة والتي تقوم أثناء عملية المراقبة بإكتشاف الأخطاء والسير على تصحيحها

- وظيفة الميزانية ومراقبة التسيير: تهتم بعمليات التسيير العقلاني الميزانية الموا فق عليها من طرف المديريات المركزية وكذلك اعطاء الأستهلاك لفترة ما مقارنة بفترات سابقة لسنوات معينة واعداد في نهاية السنة ميزانية تنبؤودية للسنة المقبلة لمختلف المصاريف والتجهيزات وكل ما يتعلق بتسيير المؤسسة يعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية عنصر هام وأساسي لتسير مطالب وحاجيات الزبون ، ولتتم هذه العملية يعتمد البنك على مجمعاته ووكالاته كالمجمع الجهوي للاستغلال بدر مستغانم 027 "

وقد تبين لنا من خلال دراستنا لموقع المجمع الجهوي للاستغلال بدر مستغانم أنه يعمل على النهوض بالقطاع الفلاحي والسهر على ما يرضي الزبون وخاصة الفلاحين وذلك من خلال النشاطات التي يمارسها وقد تبين لنا كتمويل الفلاح بعدة قروض (قروض الاستغلال ، وقروض الاستثمار (

كما يلعب دور المشرف والمنظم على مختلف وكالاته الخمس التابعة له (مستغانم 866 سيدي لخضر 867 عين تادلس 872 – بوقيرات 874 - ماسرى 878) ولهذا نستنتج أن المجمع الجهوي للاستغلال بدر مستغانم يعتبر من بين أهم المجمعات في الجزائر وذلك بمتابعة ومراقبة وتوجيهاته في التسيير اليومي والعام

المبحث الثاني : تقييم الأداء بواسطة أسلوب التحليل الأفقي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لفترة

يهتم أسلوب التحليل الأفقي بالتعريف على حجم ونوع التغير الذي يطرأ على عناصر القوائم المالية البنكية خلال فترات زمنية متتالية وتقييم سبب هذا التغير وهذا ما سيتم اسقاطه على ميزانية خلال فترة ممتدة بين 2015-2016

المطلب الأول: تحليل الأفقي للأصول والخصوم

الفرع الأول: تحليل الأفقي للأصول

يظهر التحليل الأفقي للأصول بنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتين 2015- 2016

جدول رقم (3-1) : التحليل الأفقي للأصول البنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتين 2015-2016

الأصول	السنة الأساس 2016	سنة 2015	التغير بالقيمة	التغيير بالنسبة %
1 الصندوق البنك المركزية مراكز الصندوق البريدية	199584542893.98	310605073215.79	-111020530321.81	-35.74
2- موجودات المالية التي عقدت للمعامات موجودت متاحة للبيع	0.00 84405672317.44	0.00 107002074089.80	0.00 -22596401772.36	0.00 -21.12
3- مستحقات على الزبائن -مستحقات عى المؤسسة المالية	825543312809.21 81945646987.60	797425798441.15 29569235520.068	28117514368.06 52376411467.54	3.53 177.13
4 – حسابات	5708845884.30	12281764235.75	-6572918351.45	53.52
5- تسوية ضريبة جارية الأصول - ضريبة مؤجلة الأصول	4987623026.48 1517323349.04	1717083422.90 1572025251.57	3270539603.581 -54701902.53	190.47 -3.48
6- مساهمات ونشاطات محفظة والأوراق المالية	11108028095.02	10861052558.61	336975536.44	3.10
7- الأصول غير مادية	23872889.67	27133035.95	-3260146.28	-12.02
8- أصول مادية	14485248308.72	15317959332.68	-832711023.96	-5.44

- عقارات الاستمارية	0.00	0.00	-	-
9- أصول أخرى	9751401647.16	440120861.17	931128785.99	2115.62
10- حسن النية	0.00	0.00	-	-
مجموع الأصول	1273267877463.25	1306644081430.33	33376203997.08	(2.55)

الفرع الثاني: تحليل الأفقي للخصوم

يظهر التحليل الأفقي للخصول بنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتين 2015- 2016

جدول رقم (3-2) : التحليل الأفقي للخصوم البنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتين 2015-2016

الخصوم	السنة الأساس 2016	سنة 2015	التغير بالقيمة	التغيير بالنسبة %
1 البنك المركزي	0.00	0.00	-	-
2- ديون إتجاه المؤسسات المالية - تحت الطلب - للأجل	23645050598.29 1076035492884.49 11081266241.57	29297380261.72 1148994624450.24 14442713828.99	-5652329663.42 -72959131565.75 -3361447587.44	-19.29 -6.35 -23.27
3- ضريبة جارية الخصوم -ضريبة مؤجلة الخصوم	11615180766.92 1273387.41	4064708059.64 1273387.41	7550472708.28 -	185.76 0.00
4 – خصوم أخرى	1531367426.19	3774465141.37	-2243097715.18	59.43
5- حسابات التسوية	14760687410.90	12344655365.57	2416032045.33	19.57
6- مؤونات لمواجهة مخاطر المصاريف	9353830326.66	8547546756.21	806483570.45	9.43
7- منح معدات،معادن أخرى للإستثمار	0.00	0.00	-	-
8- أموال لمواجهة مخاطر بنكية	26186167736.07	19250224708.81	7565943027.26	39.30
9- ديون متوسطة	8956066448.47	11584683247.72	-2628616799.25	-22.69
10- رأس المال	54000000000.00	33000000000.00	21000000000.00	63.64
11- أقساط متعلقة برأس المال	0.00	0.00	-	-
12- حتياطات	15302682380.90	14254858757.42	1047823623.48	7.35

13- فرق قيم	-746838581.75	-625405625.70	-121432958.05	19.42
14- فرق اعادة تقييم	833633375.04	833633375.04	-	0.00
15- رصيد مرحل	2818790777.28	6305531391.75	9124322169.03	-144.7
16- نتيجة دورة	9760525896.81	5681550748.66	4078975148.15	71.79
مجموع الخصوم	1273267877453.25	130644081450.33	-533376203997.08	-2.55

المطلب الثالث : التحليل لتغيرات التي طرأت على ميزانية بنك الريفية

سنتطرق في هذا المطلب إلى تحليل الأفقي للأصول وخصوم وتوضيح التغيرات التي طرأت

الفرع الأول : شرح التحليل الأفقي للأصول

النقدية : ويقصد بها حسابات الصندوق ، والبنك المركزي إذا عرف هذا البند إنخفاض في سنة 2016 مقارنة بسنة 2015 وكانت نسبة تغيرر ب 35.74 % سبب يعود إلى عدم فتح البنك حسابات جديدة بالعملات الأجنبية لدى بنك الجزائري وهذا الانخفاظ سيؤثر على البنك من ناحية توضيف أمواله.

-موجدات المالية : عرف هذا البند انخفاض في سنة 2016 مقارنة بسنة 2015 وكانت نسبة تغيير 21.12% و سبب إنخفاظ تعمل البنك بموجدات خزينة (السندات (

-مستحقات من المؤسسات المالية : عرف هذا البند ارتفاعا وسبب الزيادة ملحوضة في القروض الموجودة إلى الخزينة العامة وبهذا يلاحظ توجه البنك تدريجيا لتعامل مع مؤسسات المالية الأخرى.

-مستحقات العملاء : شهد هذا البند ارتفاعا وهذا يدل على التوجه المستمر من طرف البنك التي تقدم قروض للعملاء

- مساهمات ونشاطات محفظة والأوراق مالية : شهد هذا العنصر من الأصول ارتفاعا مستمر ولكنه ضعيف من مدى ضعف البنك في مساهمته في شراء أسهم وأوراق مالية لبعض المؤسسات داخل الوطن او خارجه .

- حسابات تسوية : عرف هذا البند انخفاض سببه على حصول البنك على أيرادات لم تسدد في أجالها من طرف مختلف المعاملين

-أصول غير مادية (معنوي) : إذ يمكن ملاحظة انخفاظ بنسبة 12.02 وسبب يرجع إلى انخفاض مصاريف الأولية للبنك التي تخص بداية النشاط وأيضا البحث القيم غير المادية كشهرة لمحل.

- أصول مادية : وأيضا بهذا البند عرف انخفاض سبب هو عدم شراء تجهيزات المهنية والأراضي وتجهيزات للاجتماعية للبنك

-أصول أخرى : عرف هذا البند ارتفاعا بنسبة % 2115.62 سبب هو ارتفاع الملحوظ في المخزونات البنكية وأيضا تقديم البنك لتسبيقات استغلالية مرتفعة . -مجموع الأصول : ارتفاع مجموع الأصول لسنة 2016 مقارنة ب 2015 بنسبة 2.55 وهو ما يؤكد التوسع في حجم نشاط البنك خاصة فيما يخص القروض مقدمة للعملاء ومؤسسات مالية.

الفرع الثاني : شرح تحليل الأفقي للخصوم

يمكن تفصيل التغيرات كمايلي :

- البنك مركزي : كانت القيمة معدومة وهذا يدل على أن بنك لم يلجأ إلى الإقراض من هذه هيئة . ويؤكد وجود قدر كاف من موارد الذي يغطي استخدامات هذا البنك خاصة وجود رأس مال جيد.

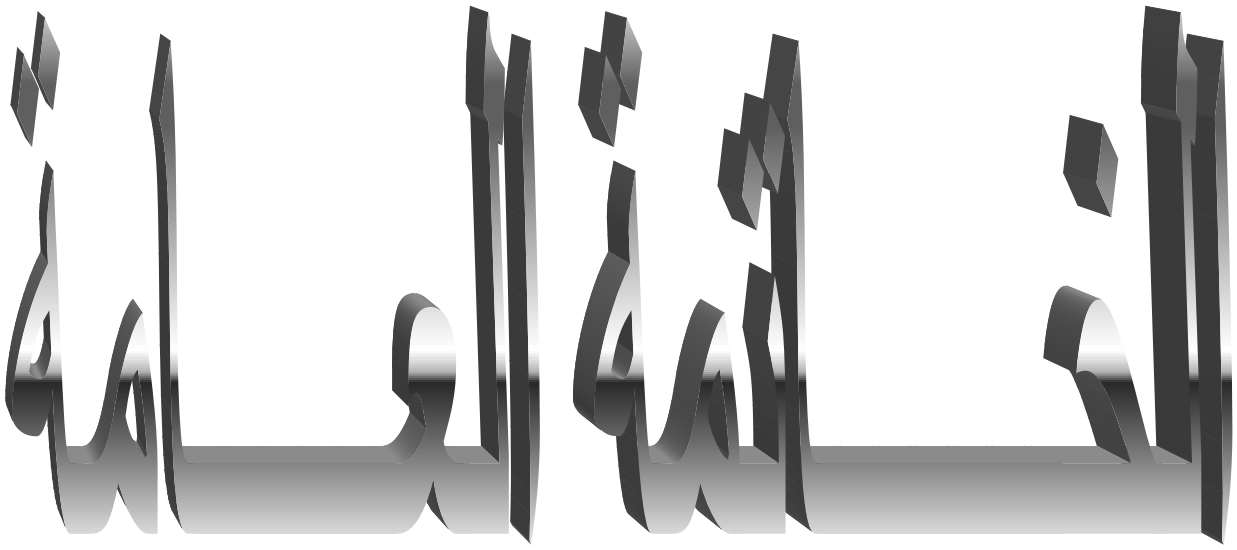
ديون اتجاه مؤسسات : شهدت نسبة ديون البنك تجاه مؤسسات مالية إنخفاظ وهذا يدل على قيام البنك بتسديد جانب كبير من عدم توفير السيولة لمواجهة المسحوبات

- خصوم أخرى : شهدت هذا البند انخفاض وسببه هو ارتفاع الذي عرفته جميع حسابات الخصوم خاصة الضرائب والرسوم
- حسابات التسوية : شهد هذا بند ارتفاع بنسبة 19.57 % وبسبب عدم قيام البنك بتسديد التدريجي للمصاريف يعني المصاريف سددت في أجالها
- مؤونات لمواجهة مخاطر معرفة : عرف هذا البند ارتفاعا مما يؤكد رفع هذا البنك المؤونات المواجهة الأخطار العامة وهذا للتصدي خاصة لخطر عدم تسديد القروض خاصة ، وأهم هذه القروض هي طويلة الأجل الممنوحة للقطاع الفلاحي.
- رأس مال : ارتفاع رأس مال بنك وهذا كافيا للتصدي لأي أزمة تحسب البنك
- احتياطات : عرف زيادة وبنسبة % 7.35 وسببه الزيادة المتتالية في كلا من الاحتياط القانوني والاحتياطي وهذا البنك يزيد من قدرته على مواجهة خسائر.
- فرق اعادة تقييم : قيمة معدومة يدل على أن البنك بقيا على حاله
- رصيد مرحل : لم يحقق هذا البند أي زيادة : وهذا يدل على توزيع هذه الدورة.

- إجمالي خصوم : شهدت هذا البند انحفاظ بنسبة 2.55 % وهذا ما يؤدي على أن البنك لم ينجح في تبرير موارده بكفاءة خاصة فيما يجذب ودائع العملاء. .

خلاصة :

بعد تناولنا لنظام الرقابة الداخلية لبنك الفلاحة وتنمية الريفية على مختلف الجوانب وكل مراحل دراسة ومدعي تطبيق وتحسين الأداء بإجراء مقابلت وتحليلها وقيام بالتحليل الأفقي للميزانية تستنتج أن الرقابة وظيفتين مكملتين للتخفيف والتنظيم حيث تعمل الرقابة على المتابعة وتنفيذ خطة أما أداء هو امكانية الوصول البنك الأهدافه ومن هنا يمكننا القول أن البنك الفلاحية له رأس مال حسن لكن يجب أن يرفع منه لأن نشاطه في ارتفاع مستمر .


الخاتمة العامة

الخاتمة العامة

من خلال دراستنا لموضوع " دور الرقابة الداخلية في ترقية الأداء البنوك التجارية " حاولنا ابراز الدور الذي يلعبه في تحسين الأداء فهو الذي يعمل على رقابة التنقيد الخطط وتحقيق الأهداف منشودة وكذ لك مقارنة الأداء الفعلي مع ماهو مخطط له واستخراج الإنحرافات ، فالأداء يمثل المرآة العاكسة لنشاط المؤسسة مما يساعد في التنبؤ بالمستقبل و اتخاذ قرارات المستقبلية سليمة للمؤسسة مالية

نتائج اختبار الفرضيات

من خلال دراستنا توصلنا إلى بعض النتائج منها:

- تتمحور الفرضية الأولى حول " دور أساسي الذي يلعبه نظام الرقابة الداخلية في البنوك تجارية " ومن خلال العرض ثم توصل إلى تأكيد ذلك من خلال أهمية نظام الرقابة الداخلية كأداة لتحقيق الكفاءة والفعالية لكل عمليات البنوك تجاري.
- تتمحور الفرضية الثانية حول " تميز نظام الرقابة الداخلية بإجراءات " تضمن السير حسن للبنك ومن خلال العرض ثم توصل إلى أن نظام الرقابة الداخلية يقوم على التخفيظ والتنظيم والتنفيذ للخطط وحماية ممتلكات واكتساب والأخطاء والتلاعبات وهذا يضمن السير الحسن للوضائف المؤسسة المالية.
- تتمحور الفرضية ثالثة حول " تقييم الأداء هو تشخيص الصحة المالية للبنك " ومن خلال العرض تم توصل إلى تأكيد بأن المؤسسة تقوم بفحص وتشخيص المركز المالي مقارنة نتائج ما حققه واعفاء خطط أرى بتحدي المستقبل.
- ترتكز الفرضية الرابعة حول " مساعدة نظام الرقابة الداخلية في تقييم الأداء البنوك وهذا ما توصل إليه من خلال الفصل الثاني والثالث سواء التقسيم عان مستوى الأفراد أو على مستوى الوكالة من خلال احترام السياسات والقوانين وكذلك الكشف على ما يقع من أنحرافات وقد يكون في الأداء من قصور وذلك بإتخاذ الإجراءات التصحيحة للأزمة وفي الوقت المناسب **النتائج الدراسة**

من خلال استعراض مختلف عناصر الفصول ثلاث تم استخلاص بعض النتائج البسيطة وومن أهمها :

- يعني نظام الرقابة الداخلية جميع السياسات والإجراءات التي تتبناها المؤسسة مالية للبقاء .
- ولتحقيق أغراضها لذا يمكن القول أن نظام الرقابة الداخلية ضرورة حتمية في جميع مؤسسات مالية.
- -ان التصميم السليم لنظام رقابة الداخلية من شانه دعم الأهداف أما وجود قصور في اجراءات الرقابة ينبغي على المؤسسات ببناء نظام فعال.
- ت - إذا ما طبق نظام الرقابة الداخلية في البنوك تجارية بطريقة مناسبة كان له الدور فعال في تقييم أدائها

التوصيات

- إعادة وضع برنامج رقابي حديث
- ضرورة وضع برنامج لتقيم نتائج البنوك من سنة لأخرى
- -يسمح بإكتشاف التلاعبات والأخطاء
- تحديث اجراءات نظام الرقابة وجعله أكثر فعالية أفاق الدراسة
- رغبة منا في أثراء هذا البحث تفترع المواضيع التالية دور نظام رقابة الداخلية في تحسين الأداء مالي للبنوك التجارية
- دور الانظمة الرقابة في التحكم بالمخاطر
- تقييم وفعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك

قـــائمة المراجع

قائمة المراجع

[1] عبد الحق بو عتروس،**الوجيز في البنوك التجارية**، مطبوعات جامعة منتوري ، قسنطينة الج ا زئر ، 2000 ، ص5

[1] .شاكر القزويني، **محاض ا رت في اقتصاد البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون،الج ا زئر، طبعة 2008 ،ص 26

[1] شاكر القزويني، المرجع السابق ، ص53

[1] .خبابة عبد الله ،**الإقتصاد المصرفي** ،مؤسسة شباب الجامعة ، مسيلة ،الج ا زئر ، 2008 ، ص 88

[1] .عبد الغفار حنفي، **تنظيم وادارة البنوك** ،المكتب العربي الحديث ، 2000 ، ص 23

[1] مجيد ضياء،**الإقتصادالنقدي**،المؤسسات النقدية،البنوك التجارية،البنوك المركزية،مؤسسةشباب الجامعة،الأسكندرية، 1998 ، ص 73

[1] محمد سمير أحمد،**الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في لبنوك التجارية** ،،دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن ،الطبعة الأولي ، 2009 ،ص110

[1] 22الأمر (03،11) المؤرخ في 26 أوت 2003 المعدل و المتمم للقانون رقم 90 - 10 المتعلق بالنقد والقرض.، الجريدة الرسمية ، عدد 52 ،الصادرة في 27 أوت 2003

[1]فائق شقري،عاطف االخرس،**محاسبة البنوك**،دار املسرية للنشر والتوزيع والطباعة، االردن الطبعة االول 9111م،ص91 .

[1]ايهاب نظمي ابراهيم وحسن توفيق مصطفى، **محاسبة المنشات المالية)البنوك وشركات التامين)**،الطبعة االول، مكتبة اجملتمع العريب للنشر و التوزيع ، ص ص، 29 ،21.

[1]شاكر القزويني ، المرجع السابق ،ص59

[1]خبابة عبد الله ، المرجع السابق ، ص183 ص 184

[1] شاكر القزويني ، المرجع السابق ص61

[1] خبابة عبد الله ، المرجع السابق ، ص 186

[1] خبابة عبد الله ، المرجع السابق ، ص 186-187

[1] محمد عبد العزيز عجيمة و مدحت محمد العقاد،**النقود والبنوك والعلاقات الإقتتصادية الدولية**، دا ا رلنهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت ، لبنان 1979 ،ص62 ص 64

[1] .المرجع نفسه ، ص23 ص 24

[1] محمد عبد العزيز عجيمة و مدحت محمد العقاد ، المرجع السابق ، ص25

[1] عبد الحق بوعتروس ، المرجع سابق ، ص17

[1]عبد الحق بوعتروس ، المرجع سابق ، ص18

[1] كامل أحمد إبراهيم أبو ماضي،**مدى فعالية أساليب الرقابة في المؤسسات العامة في قطاع غزة**،رسالة مقدمة لنيل درجة المجستير يف إدارة الأعمال،الجامعة الإسلامية-غزة،ص9

[1] بشري العالق، **مبادئ الإدارة**، الطبعة العربية 9111، عمان-الاردن، دار العلمية للنشر والتوزيع، ص22

[1] صاحل مهدي حمسن العامري و طاهر حمسن منصور الغاليب، **الإدارة والأعمال**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، ص91.

[1] محمد عبد الفتاح الصريفي، **إدارة البنوك**، دار المناهج للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، ص21

[1] أحلام بوعبديل، **البنوك التجارية الجزائرية والمنافسة في ظل البيئة المصرفية المعاصرة**، جملة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد11 لسنة 2019، المركز الجامعي، ص ص111-112

[1] عبد الوهاب نصر على شحاته السيد شحاته، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال (الواقع والمستقبل)، الإسكندرية الدار الجامعية، 2005-2006، ص 54

[1] خالد امين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، 2004، ص 231.

[1] خالد امين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية، مرجع سبق ذكره، ص232.

[1] عبد الوهاب نصر على شحاته السيد شحاته، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكنولوجيا المعلومات وعولمة أسواق المال (الواقع والمستقبل)، مرجع سبق ذكره، ص56-54

[1] Marcel Laflamme, Le Management Approche Systématique, Gaetanmorin ,1981, page 349

[1] هادي التميمي، مدخل الى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، الطبعة الثالثة، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، 2006، ص 81

[1] عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا، فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2006، ص146-147.

[1] عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا، فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص148-.

[1] عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا، فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص150

[1] سليماني صابرينة فاطمة الزهراء، مدى تأثير المراجعة الداخلية على نظام الرقابة الداخلية، مذكرة ماستر أكاديمي، قسم العلوم المالية والمحاسبة، تخصص تدقيق محاسبي ومراقبة التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس"مستغانم"، 2017/2016، صفحة15.

[1] خالد امين عبد الله، التدقيق والرقابة في البنوك، الطبعة الأولى، دار وائل للشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص193.

[1] ساكر ظاهر عمر امين، تفعيل الرقابة الداخلية في ظل بيئة التجارة الالكترونية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد2، المجلد2، العراق ،2012، ص151.

[1]عطا الله احمد سويلم الحسبان،التدقيق والرقابة الداخلية في بيئة نظم المعلومات المحاسبية، دار الراية، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص57-56.

[1]عبد الوهاب نصر شحاته، مرجع سبق ذكره، ص84.

[1] برابح بلال، تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية- دراسة عينة من المراجعين الداخليين-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في شعبة علوم التسيير تخصص محاسبة، جامعة احمد بوقرة، بومرداس،2015/2014، ص27-28.

[1]ناصر عبد العزيز مصلح، أثر استخذام الحاسوب على أنظمة الرقابة الداخلية في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة غزة، 2007، ص47.

[1]محمد مصطفى سليمان، الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات، مصر، الدار الجامعية،2014، ص102-103.

[1]، نظام الرقابة الداخلية' على الموقع الالكتروني: http://www.arbosai-org

[1]محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2005، ص97-100.

[1]محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، نفس المرجع، ص100-105.

[1]خالد امين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، مرجع سابق ذكره، ص170.

[1]خالد امين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، مرجع سابق ذكره، ص171.

[1]وجدان علي أحمد، دور الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في تحسين أداء المؤسسة، (رسالة ماجستير غير منشورة، العلوم التجارية، فرع محاسبة، جامعة الجزائر، 2010)، ص39.

[1]خلف عبد الله الواردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا للمعايير التدقيق الداخلي، (عمان، ا الأردن، دار الوراق للنشر، الطبعة الأولى، 2006)، ص141.

[1]يوسف محمد الجربوع، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق، (عمان، الأردن)، دار النشر، 2000، ص113.

[1]عمر ديلمي، أثر المراجعة الخارجية على مصداقية المعلومة المحاسبية بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، علوم التسيير، تخصص محاسبة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009. ص33.

[1] عمر ديلمي، مرجع سابق، ص35.

[1]خالد امين عبد الله، مرجع سابق، ص175.

[1]محمد سمير الصبان، نظرية المراجعة واليات التطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص278.

[1] فهد حممد طنينة،**اثر الرقابة الداخلية على االداء**، دراسة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة المجيستير ف إدارة الأعمال،جامعة الخليل –فلسطني، السنة الجامعية 2021،ص ص 22،22.

الملخص :

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تؤديه الرقابة الداخلية في تحسين الآداء البنوك، وذلك من خلال التعرف على مفهوم نظام الرقابة الداخلية ومكونات ووسائله بالإضافة إلى الإجراءات ، ومن ثم مدى مساهمته في تحسين الآداء. وقد خلصت الدراسة إلى أن تطبيق نظام رقابة داخلية يساهم في تحقيق الآهداف التي تصول إليها المؤسسة والذي بدوره يبرز المستوى الجيد للأداء البنوك

الكلمات المفتاحية :

الرقابة الداخلية - الآداء البنوك – المؤسسة – الدراسة – نظام

Summary :

The study aimed to shed light on the role played by internal control in improving the performance of banks, by identifying the concept of the internal control system and its components and means in addition to procedures, and then the extent of its contribution to improving performance. The study concluded that the application of an internal control system contributes to achieving the goals reached by the institution, which in turn highlights the good level of bank performance.

key words :

Internal control - performance, banks, institution, study, system