جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية،التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم المالية

تخصص: سنة ثانية ماستر تدقيق ومراقبة تسيير

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي

عنوان المذكرة :

الرقابة الداخـلية في البنوك التـجاريـــة

دراسة حالة بنك الوطني الجزائري BNA ولاية مستغانم

من إعداد الطلبة :
- قدور بن شريف الشارف
- قدور بن شريف أسامة

بإشراف الاستاذ:
أ. ابراهيمي عمر

لجنة المناقشة

الإسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بوروبة محمد الحاج	أستاذ تعليم العالي	مستغانم	رئيساً
إبراهيمي عمر	أستاذ مساعد "أ"	مستغانم	مشرفاً
دحمان أحمد	أستاذ مساعد "أ"	مستغانم	مناقشاً

السنة الجامعية: 2022-2023

الشكر والعرفان

نحمد الله ونشكره الذي أمدنا بالعزيمة والإرادة لإتمام هذا العمل نتقدم بالشكر الجزيل إلى الوالدين

الكريمين كما نشكر الأستاذ المؤطر ابراهيمي عمر

على نصائحه وتوجيهاته وأشكر كل من ساندنا من بعيد او قريب الذي لم يبخل علينا ولا بحرف حتى

انهينا هذا العمل المتواضع

والشكر الموصول لكل أساتذة جامعة عبد الحميد إبن باديس للعلوم المالية والمحاسبة

الإهـــداء

إلى كل من كان دعائها مصباحا أنار لي دربي ، ورضاءها عني قوة زادتني عزيمة إلى الوالدة الكريمة

حفظها الله حبّاً في عطاءها وطمعاً في رضاها ، أدامها الله مناراً فوق رأسي.

إلى من علّمني كيف يكون حب العلم والإلتزام ورقيّ المعاملة والديّ العزيز

إلى الذي شجعني طوال مشواري العلمي وأمدني بالدعم المعنوي والمادي

ولا ننسى بالذكر الأحبة والأخوة والزملاء المشوار الدراسي

قدور بن شريف الشارف

الإهـــداء

.....الحمد الله في مبتدا الأمر ومنتهاه

.....، إلى الوالدين الكريمين

.....إلى الأهل والأخوة والأحباب

.....إلى الأساتذة الكرام بكلية العلوم المالية والمحاسبة

أخصّ بالذكر إلى مؤطر المذكرة الأستاذ الفاضل ابراهيمي عمر الذي اشرف على توجيهي للقيام

بهذا العمل

أتمنى من المولى أن يعوضهم بفضله عن كل ما تلقيت من دعم بفضلهم

قدور بن شريف أسامة

فهرس المحتويات

الموضـــوع	الصفحة
الشكر والعرفان	**-**
إهداء	**-**
إهداء	**-**
فهرس المحتويات	**I**
قائمة الأشكال	**II**
المقدمة	**أ.ت**
الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للرقابة الداخلية	**-**
تمهيد	**01**
المبحث الاول: ماهية الرقابة	**02**
المطلب الأول : تعريف الرقابة وأهميّها	**02**
المطلب الثاني : أنواع وخطوات الرقابة	**03**
المطلب الثالث : أهداف الرقابة	**05**
المبحث الثاني : ماهية الرقابة الداخلية	**06**
المطلب الأول : مفهوم الرقابة الداخلية	**06**
المطلب الثاني : أنواع الرقابة الداخلية	**07**
المطلب الثالث : أهمية الرقابة الداخلية	**07**
المبحث الثالث : نظام الرقابة الداخلية	**08**
المطلب الأول : تعريف نظام الرقابة الداخلية	**08**
المطلب الثاني : أهداف ومكونات الرقابة الداخلية	**09**
المطلب الثالث : العوامل المساعدة في تطوير نظام الرقابة الداخلية	**12**
خلاصة الفصل الأول	**13**
الفصل الثاني : الأسس النظرية للبنوك التجارية وعلاقتها بالرقابة الداخلية	**-**
تمهيد	**15**
المبحث الأول : ماهية البنوك	**16**
المطلب الاول : تعريف البنك	**16**
المطلب الثاني : أهمية البنك	**16**
المطلب الثالث : أهداف البنوك	**17**
المبحث الثاني : ماهية البنوك التجارية	**18**
المطلب الاول: تعريف البنوك التجارية	**18**
المطلب الثاني : خصائص البنوك التجارية	**18**

المطلب الثالث : أهمية وأهداف بنوك التجارية	**19**
المبحث الثالث : علاقة الرقابة الداخلية بالبنوك التجارية	**20**
المطلب الأول : إجراءات نظام الرقابة الداخلية	**20**
المطلب الثاني : مقوّمات الرقابة الداخلية	**24**
المطلب الثالث : أساليب وطرق تقييم الرقابة الداخلية	**26**
خلاصة الفصل الثاني	**29**
الفصل الثالث : دراسة تطبيقية حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في في بنك الوطني الجزائري	**-**
تمهيد	**31**
المبحث الأول : لمحة تاريخية عن البنك الوطني الجزائري	**32**
المطلب الأول : نشأة البنك	**32**
المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي	**33**
المطلب الثالث : الأهداف والمهام	**34**
المبحث الثاني : الرقابة الداخلية في البنك الوطني الجزائري	**35**
المطلب الأول : أجهزة الرقابة الداخلية	**36**
المطلب الثاني : تنظيم الرقابة الداخلية	**37**
المبحث الثالث : تقييم نظام الرقابة الداخلية للبنك الوطني الجزائري	**38**
المطلب الأول : مواطن القوة	**38**
المطلب الثاني : مواطن الضعف	**39**
خلاصة الفصل الثالث	**40**
الخاتمة	**42**
المصادر والمراجع	**46**
ملخص المذكرة	**48**

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01-01	مكونات نظام الرقابة الداخلية	11
01-03	هيكل التنظيمي للوكالة 876 الرئيسية بمستغانم	33

المقدمة

مقدمة :

لقد تطورت بيئة الأعمال تطوراً متسرعاً خاصة بعد التحولات السياسية والإجتماعية و خاصة الاقتصادية التّي شهدتها القرن الماضي ، فكانت لهذه التحولات آثار مباشرة على المحيط الاقتصادي حيث أنّها مست المؤسسات التّي أصبحت تتميز بكبر حجمها وتعقد وظائفها وتشابكها ، وهذا ما أدى إلى الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية وذلك نظرا لدورها الهام في المحافظة على أصول المؤسسة خاصة المؤسسات المالية كالبنوك.

تعتبر البنوك من اهم المؤسسات التّي ترتكز عليها إقتصاديات الدول بإعتبار البنك الوحدة الفعالة للتنمية وتطوير الاقتصاد وذلك لما يقوم به من دور هام في تعبئة المدخرات وتقديم الدعم اللازم للمشاريع الإستثمارية ، وهو ما يستوجب نظام رقابة فعال وسليم يحيط بمختلف الجوانب الإدارية والمحاسبية والمالية ، لضمان إستقرار النظام المصرفي بصفة خاصة والنظام الاقتصادي بصفة عامة .

ولاشكّ أن لنظام الرقابة الداخلية مجموعة من المقومات المحاسبية والإدارية والتّي تختلف بدورها من وحدة إقتصادية لأخرى وفق ظروف عملها أو المشاكل التّي تواجهها ، كما هو الحال بالنسبة للبنوك التّي تسعى إلى تحقيق أكبر قدرة من الفعالية والكفاءة من خلال تبنيها لنظام سليم والمحافظة عليه ، وتقييم فعاليته داخل البنك يخول للمدقق سواء داخلي أو الخارجي إمكانية الحكم على المصداقية وشرعية نشاطات البنك.

وتوجيها لهذه الدراسة نطرح الإشكالية التالية :

- كيف يمكن للرقابة الداخلية تحقيق التسيير الفعال والتصّدي للأخطار في البنوك التجارية.

ومن هذه الإشكالية تفرعت لدينا الإسئلة التالية :

- ما هو نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية ؟
- ما هي أهمية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية ؟
- ماهي أهم المقومات وأهم العوامل المؤثرة على تطور نظام الرقابة الداخلية ؟
- ماهي الأساليب والإجراءات المتبعة للرقابة الداخلية داخل البنوك التجارية.

- **فرضيات الدراسة :**

- إنّ الرقابة الداخلية من الأساليب الفعالة في تسيير البنوك.
- إنّ إستخدام الرقابة الداخلية يؤدي إلى إتخاذ قرارات سليمة.
- تساهم الرقابة الداخلية في إكتشاف نقاط القوة والضعف للمؤسسة.

- تساهم الرقابة الداخلية بمنع الغش والأخطاء والتلاعب.

- **أهداف الدراسة :**

- توضيح مختلف المفاهيم النظرية المرتبطة بالمراقبة الداخلية بصفة عامة.
- معرفة كيف تتعامل الرقابة الداخلية مع الانحرافات والأخطاء في البنوك التجارية.
- محاولة معرفة طرق تقييم نظام رقابة داخلية في البنوك التجارية.
- ضرورة الاهتمام بهذه الوظيفة في مؤسستها والعمل على تطويرها من خلال توفير التطبيق للأساليب والإجراءات.

- **أهداف الدراسة :**

تكمن أهمية الموضوع المختار في إنّ الرقابة الداخلية تعتبر كأداة فعالة لا يمكن إستغناء عنها إذا أحنسنا إستغلالها ، بحيث أنّها تعمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية من اجل كشف نقائصه وإدراجه مجموعة من التصحيحات الممكنة كما تعمل على التأكد من تطبيق الإجراءات واللوائح الموضوعة وكذا إكتشاف الأخطاء والتصدي لها.

منهج الدراسة :

إعتمدنا على معالجة هذا الموضوع على المنهج الوصفي تحليلي وهذا من خلال جمع وتحليل مختلف المعلومات المتعلقة بالموضوع والذي يعتبر ضروري في البحوث العلمية ، كما قمنا بدراسة المنهج دراسة حالة لمعرفة نظام الرقابة الداخلية في البنك الوطني الجزائري ومدى علاقته بها.

- **إطار وحدود الدراسة :**

الموضوع :تهدف دراستنا هذه إلى إبراز مدى تحقيق نظام رقابة داخلية للتسيير الفعال والتصدي للأخطار في البنوك التجارية .

الحد المكاني : إقتصرت الدراسة على تشخيص واقع الرقابة الداخلية في البنوك الوطني الجزائري وكالة مستغانم

الحد الزماني : تمت الدراسة خلال فترة التربص التّي دامت (....) على مستوى البنك الوطني الجزائري - وكالة مستغانم

- **أدوات الدراسة :**

إعتمدنا في هذه الدراسة على مجموعة من الأدوات التالية :

المؤلفات العلمية

رسائل الجامعية

مداخلات العلمية

وثائق مقدمة من وكالة مستغانم BNA

- **هيكل الدراسة :**

قصد إستفتاء الموضوع بما يوفر منهجا يؤدي إلى إختيار فرضيات ثمّ الإعتماد على الجانبين إحداهما نظري والآخر تطبيقي ، يتطرق إلى موضوع العلميات المراقبية للأنشطة الاقتصادية في البنوك حيث يشمل الجانب النظري إلى فصلين أما الفصل الثالث ؟: فخصص للجانب التطبيقي ، عموما جاءت الخطة المعتمدة كما يلي :

تناولنا في الفصل الأول والذي يعتبر نقطة بداية الدراسة ، الرقابة وعمومياتها وكذا الرقابة الداخلية من خلال مفهومها وأهميّتها وأهدافها وإبراز أهم العوامل المساعدة في تطورها .

أما الفصل الثاني سيتم التطرق فيه إلى مفهوم البنك مع أهميته وأهدافه بالإضافة إلى البنوك التجارية بصفة خاصة حيث ندرس فيه مفهومه وأهميته وكذا أهمّ خصائصه ، وإبراز أهمّ العوامل المؤثرة على النشاط البنوك التجارية وكذلك سنتطرق إلى فعالية الرقابة الداخلية من خلال إجراءاتها ومقوماتها وكذا طرق تقييمها.

وبهدف تثمين البحث قمنا بإسقاط الدراسة التطبيقية على واقع البنوك وذلك من خلال دراسة حالة بنك الوطني الجزائري **" وكالة مستغانم BNA"**

أخذنا هذه العينة من الدراسات السابقة من جامعة محمد بوضياف المسيلة في الفصل الثالث بهدف التعرف على واقع الرقابة الداخلية في البنوك التجارية للوصول إلى ذلك تناولنا هذا الفصل عموميات حول البنك الوطني الجزائري BNA وبالإضافة إلى تقييم الرقابة الداخلية.

الفصل الأول

تمهيد :

تعدّ الرقابة إحدى أهمّ الدعائم الأساسية في المؤسسة الاقتصادية ، فهي عملية ديناميكية مستمرة تتطلب إجراءات مدروسة من أجل ضمان تماشى مع الخطط والسياسات التّي تعتمد عليها المؤسسات في سير عملها ، فهي التّي تحافظ على التوازن بين الوسائل والأهداف أو بين الجهود والنتائج بقصد التأكد والتحقق بأنّ هناك توافق بين الأداء الفعلي والأداء المقصود والمخطط له.

إنّ ظهور الرقابة الداخلية وتطورها ووصولها إلى ماهية عليه اليوم كان أمراً حتميّا بسبب توسع حجم المؤسسة وتشعب وظائفها مع زيادة تعقدها وتفرعها الأمر الذي زاد صعوبة مراقبة عن الملاك لتسيير هذه المؤسسة في جانب التدفقات النقدية والمالية فضلا عن الحاجة إليها في مدّ الأطراف المختلفة بالآراء التي تعتبر مدخلا أساسيا لقرارات مراد إتخاذها.

ونظرا لأهمية الرقابة الداخلية تم تقسيم هذا الفصل إلى 3 مباحث كما يلي :

المبحث الأول : ماهية الرقابة.

المبحث الثاني : ماهية الرقابة الداخلية

المبحث الثالث : نظام الرقابة الداخلية

المبحث الأول : ماهية الرقابة.

تطور مفهوم الرقابة في الجزائر ، وذلك يتماشى مفهومها ، أنواعها وأهميتها مع النشاط الاقتصادي ، من أجل تحقيق الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة ، إضافة إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية في إستخدام أصول المؤسسة.

المطلب الأول : تعريف الرقابة وأهميّتها

اولا : تعريف الرقابة :

تعددت التعاريف الخاصة بالرقابة والأهداف المراد تحقيقها إذ يعتبر أداة إدارية تضمن سير العمال في الإتجاه الصحيح وفيما يلي بعض تلك التعاريف :

- تعدّ الرقابة وسيلة قياس أداء الموظفين ومقارنة النتائج بالأهداف الموضوعة سلفا ، والمدير يعمل على الإتصال الدائم للموظفين خلال عملهم ، ويجمع المعلومات ويحلّلها ويستخدمها لأغراض التصحيح لأي إنحرافات على مستوى الأداء المطلوب [1]

عرفت الرقابة بأنّها التحقيق من انّ كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة بغرض الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرارها[2]

من خلال ما سبق يمكن تعريف الرقابة كما يلي :

الرقابة نشاط إداري منظم تقوم به الجهة المسؤولة يشمل على الملاحظة المستمرة للأداء وقياس أساليبه ومقارنتها للمعايير الموضوعة مسبقا لتحديد الإنحرافات وتوخي الضعف والخطأ وتحديد الأنسب لطرق العلاجية والتصحيحية التّي تحقق إستخدام الأمثل للإطار المتاح للمؤسسة لتحقيق أهدافها .

يقصد بالرقابة : " هي التأكد من أنّ ما تمّ إنجازه من أنشطة ومهام وأهداف وهز بضبط ما كان يجب أن يتم ممّا في ذلك من تحديد الإنحرافات إن وجدت وأسبابها وطرق علاجها.[3]

---

[1].أحمد ملاحي ، دور الرقابة الداخلية في تحسين مستوى الأداء الإداري مذكرة ماجيستر في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الأقصى غزة 2016،ص126.

[2].سعيد بلوم أساليب الرقابة ودروها في تقييم أدء المؤسسة الاقتصادية شهادة ماجيستر في علم الاجتماع والديموغرافية كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية جامعة منظوري قسنطينة 2008،ص22

[3]. عبد السلام أبو قحف أساسيات التنظيم والإدارة الدار الجامعية الجديدة إسكندرية 2002 ص471.

ثانيا : أهمية الرقابة :

تحظى نتائج الرقابة بأهمية خاصة لأنّها تعتبر بمثابة بيانات تسترشد به الإدارة عند التخطيط مراحل التشغيل تبرز لأهمية من خلال ما يلي:[4]

1 - بالنسبة للمؤسسة: تتمثل في :

- تحقيق الأهداف العامة والفرعية.
- تطايق الأداء الفعلي مع الخطط المرسومة.
- الاستخدام الأمثل للموارد .
- إكتشاف الإنحرافات السلبية والإيجابية ومسبباتها وإقتراح طرق العلاج.
- تنفيذ الخطط والسياسات والتعليمات على الوجه المطلوب .
- ملائمة الموارد المادية والبشرية للخطط والإستراتجيات.

2 - بالنسبة للأفراد : تساهم في :

- حفظ حقوق الافراد المتعاملين مع المؤسسة فيما يتعلق بالمساواة في حصولهم على خدمات المؤسسة لتصحيح هذه الإنحرافات.
- تقوم الرقابة بتوجيه المخططين نحو نقاط الضعف التّي حدثت في خططهم والتّي أظهرها النظام الرقابي.

المطلب الثاني : أنواع وخطوات الرقابة

أولا : أنواع الرقابة

هناك العديد من التقسيمات التّي يمكن إستخدامها لتصنيف الرقابة إلاّ أنّه سيتم التركيز على أهمّها :

- الرقابة على المستويات الإدارية .

يمكن التفرقة بين ثلاث أنواع من الرقابة داخل المؤسسة أو المنشأة وهي :

- الرقابة على مستوى المنشأة : [5]
- يسعى هذا النوع إلى تقييم الأداء الكلّي للمنظمة أو أجزاء ضرورية منها وذلك خلال مدة زمنية معينة وتسمح هذه الرقابة بمعرفة إلى أي مدى تقوم المنظمة كوحدة واحدة ، بتحقيق الأهداف المحدّدة مسبقاً

[4].نبيل ياسين محمد أمين بصغير الرقابة على الموارد البشرية ، مذكرة ماستر في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أبي بكر بلقايد 2016،ص05.

[5]محمد فريد الصحن وآخرون ، مبادئ الإدارة الدار الجامعية الإسكندرية 1999 ص341.

- تستخدم المؤسسة في هذا النوع من الرقابة مجموعة من المعايير مثل الربحية معدل العائد على الإستثمار، نمو المبيعات ، حصة المنشأة من السوق ، نسبة الإقتراض إلى حقوق الملكية ..إلخ

أمّا في حالة الفشل في مقابلة معايير الرقابة هذه يمكن علاجها عن طريق :

- إعادة تصميم الأهداف.
- إعادة وضع خطط.
- تغييرات في الهيكل التنظيمي.

2. الرقابة على مستوى العمليات والأنشطة .[6]

يقيس هذا النوع من الرقابة الأداء اليومي للعمليات المختلفة في كافة الأنشطة داخل الوحدة من تسويق وإنتاج وأفراد ، تمويل....إلخ.

3 - الرقابة الإدارية :[7]

هي متابعة الأعمال أول التعرف على مدى قدرتها على تقويم الخطأ الناتج عن الأعمال ، وعادة ما يقوم بهذه المراقبة وحدات تكون داخل تنظيم الرقابة السابقة واللاحقة في الإدارة ، الرقابة هي قسم لا ينفصل عن الإدارة والتخطيط والتوجيه لأنّها من وظائفها ، فهي إذن الإمتثال لنظام تحقيق الأهداف المرجوة من الخطط وتصحيح أي إنحراف فيها وهي العملية التّي يتم من خلالها التأكد من أنّ نشاطات المنظمة تسير كما هو مخطط لها من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الواردة في الخطة.

ثانيا : خطوات الرقابة :

على إعتبار أنّ الرقابة عملية مستمرة وليست وظيفة إدارية مستقلة ، فهي تلزم أثناء تنفيذ العلميات التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق ، ولا تمثل وظيفة مستلقة بل هي ضرورية لتوجيه الأداء والإطمئنان بأنّ الأداء الفعلي يتم وفق المعايير المخططة ، لذلك فإنّ خطوات الرقابة لا تختلف بإختلاف طبيعة النشاط الذي يمارسه الفرد أو تمارسه المنظمة ، كما أنها لا تختلف بإختلاف المستوى الإداري وتنطوي عملية الرقابة على خطوات أساسية يمكن ذكرها بإختصار على النحو التالي :

[6].عبد السلام أو قحف أساسيات التنظيم والإدارة الدار الجامعية الجديدة الإسكندرية 2022،ص477.

[7].فيصل حسونة إدارة الموارد البشرية ، دار أسامة للنشر عمان الأردن 2008، ص119.

1 - تحديد معايير الأداء :

تمثل عملية تحديد المعايير اول خطوة في عملية الرقابة ، وتعتمد هذه الخطوة في الواقع على عملية تخطيط ، فهي بمثابة وضع خطط أو معدلات لمستويات الأداء المراد تحقيقها ، وتختلف مستويات المعايير بإختلاف المستويات التنظيمية فهناك معايير أداء على مستوى الإدارة العليا ثم يلي ذلك مجموعة من معايير الأداء الوظيفة ، ثم يلي ذلك مجموعة من معايير الأداء على مستوى الأقسام وأخيراً هناك مجموعة من المعايير لأداء الأفراد التنفيذيين.

2 - قياس الأداء الفعلي :

بعد تحديد معايير الأداء ، تأتي الخطوة الثانية وهي قياس العمل الفعلي الذي تم إنجازه ، أي أداء الأفراد للأعمال موضوع الرقابة ، وتبدو هذه الخطوة طبيعية ومنطقية ، لأنّ إدارة المنظمة عندما تقوم بوضع الأداء فإنها ملزمة على تتبع مدى تنفيذها هذه الأعمال.

3 - **مقارنة الأداء الفعلي بمعايير الأداء :**

بعد وضع المعايير وقياس الأداء يصبح من الضروري إجراء المقارنة بينهما وتحديد الفروق وتتيح هذه الخطوة الحكم على مدى دقة التنبؤات التّي تحتويها الخطط ، وكذا الحكم على نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها ، والجدير بالذكر أنّ الإنحرافات غالبا ما تقع لأنّه من الصعب وجود تطابق تام بين المعايير ومستوى الأداء الفعلي.

4 - التقييم والتعديل :

بناءاً على نتيجة عملية المقارنة يتم تعديل الأداء ، وتأخذ هذه هذه الخطوة غالبا مسارين ، المسار الأول هو عدم وجود تعديل ويحدث ذلك في حالة إذا كان الأداء الفعلي أفضل من المعايير الموضوعية أويساويه أما المسار الثاني هو قيام الإدارة بإتخاذ الإجراءات التصحيحية ويحدث ذلك إذا كان الأداء الفعلي أقل من المعايير الموضوعية بفرق جوهري.

المطلب الثالث : أهداف الرقابة :[8]

أهداف الرقابة تتجاوز عملية كشف الأخطاء والإنحرافات إلى عملية الإصلاح الإداري لما تتضمنه من إعداد ومتابعة وتقويم إلى تنمية روح الإبداع والإبتكار عن طريق كشف وتحديد الجهود الخلافة التّي تستحق الثناء والتشجيع وهي أيضا تلامس معاني الثواب والعقاب ، في مغزاه الإيجابي التصحيحي والتطويري للوظائف والأعمال والسلوك البشري فرديا كان أو جماعيا ، وعموما أهداف الرقابة هي :

[8].فيصل حسونة ، إدارة الموارد البشرية ، دار أسامة للنشر عمان الأردن ،2008 ص119.

1 - **الهدف الإصلاحي :** يقوم على دعامتين هما تشخيص الإنحراف أو الخطأ الإداري ووصف العلاج الملائم أو الحل الأفضل لتصحيح الأخطاء وتقويمها.

2 - **الهدف التشجيعي :** يتمثل في التحفيز إذ تسعى الرقابة نحو ترسيخ مبدأ الرعاية الكاملة والمتساوية لحقوق ومزايا العاملين ، وضمان مكافئة وإثابة السلوكيات والجهود الملتزمة والمبدعة كما هي كفيلة بمعاقبة المقصرين في واجباتهم.

3 - **الهدف العقابي :** يمثل الطابع الجزائي في المعالجة على ما أرتكب من أخطاء عبر تحديد المسؤولية وتحديد جوانب الخلل الحاصل بعدم تكرار ووقف ضياع وهدر الوقت والجهد ، لكن مع عدم التعسف الظلم لأنّ ذلك من شأنه تضييع الهدف الإيجابي للرقابة.

المبحث الثاني : ماهية الرقابة الداخلية

تعتبر الرقابة الداخلية أداة لخدمة الإدارة في مجال قياس وتقييم مدى فعالية أداءها من ناحية ومدى فاعلية أنواع وأدوات الرقابة الأخرى من ناحية أخرى ، وهي تتضمن كل الوسائل المستخدمة في التنظيم الداخلي للمشروع.

المطلب الأول : مفهوم الرقابة الداخلية

- يقصد بالرقابة الداخلية ذلك الأسلوب من التنظيم الإداري والمحاسبي الذي يجعل الأعمال اليومية في مؤسسة ما تتم بشكل يشترك فيه أكثر من شخص واحد في تحقيق كل عملية من العمليات وبهذا يكون عمل كل موظف مكملاً لاعمال الموظفين الآخرين وذلك بغرض منع أو إكتشاف الغش والتزوير.[9]
- وعلى هذا فإنّ الرقابة الداخلية تقتضي توزيع وتقسيم الصلاحيات بين الموظفين وأسلوب تسجيل العمليات على أساس جعل كل جزء من الأعمال مكملاً للأعمال الأخرى ومستغلاً عنها في نفس الوقت.
- ويرى مجمع المحاسبين الامريكين أن الرقابة الداخلية تعني الخطة التنظيمية والإجراءات والوسائل التّي تتبناها إدارة المؤسسة بهدف حماية الأصول ومراقبة دقة ومصداقية المعلومات المحاسبية وإحترام السياسات [10]

والرقابة الداخلية عبارة عن مجموعة من النظم الرقابة المالية وغير المالية التّي تضعها الإدارة بقصد :

- تسيير نشاط المؤسسة بطريقة فعالة وسليمة.

[9].محمد التهامي طواهر ، المراجعة والتدقيق الحسابات ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، الطبعة الثانية ،2005،ص84.85

[10].عطا الله أحمد سويلم الحسبان ، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات ، دار الرايا والنشر والتوزيع ، الأردن ط 1، 2009، ص45.

- التأكد من الإلتزام بالسياسات الإدارية والقانونية.
- المحافظة على الموجودات وأنّها إستخدمته بكفاءة وفاعلية .
- تامين إكتمال ودقة السجلات إلى أقصلا حد ممكن.

المطلب الثاني : أنواع الرقابة الداخلية

تنقسم الرقابة الداخلية إلى ثلاثة أنواع هي كالآتي :

1 - **الرقابة الإدارية :** وتشمل على خطة التنظيم والوسائل والإجراءات المختصة بصفة أساسية لتحقيق أكبر كفاية إنتاجية ممكنة وضمان تحقيق سياسات الإدارية ، إذ تشمل هذه الرقابة على كل ما هو إداري ، سواء كانت برامج تدريب العاملين ، طرق التحليل الإحصائي ودراسة حركة المؤسسة عبر مختلف الأزمنة تقارير الأداء الرقابة على الجودة وإلى غير ذلك من أشكال الرقابة [11]

2 - **الرقابة المحاسبية :** وتتمثل في الخطة التنظيمية وكافة الإجراءات الهادفة إلى إختبار دقة البيانات المحاسبية المثبتة في الدفاتر والحسابات ودرجة الإعتماد عليها والوقوف على سلامة المعالجة المحاسبية من جهة ومن جهة أخرى العمل على حماية أصول المؤسسة.

أي أنّ الرقابة المحاسبية تهدف إلى التحقيق من انّ كل العمليات المنجزة قد تمّ تنفيذها وتسجيلها وفقا للمبادئ المحاسبية الواردة في التقارير والقوائم المالية[12]

3 - **الضبط الداخلي :** ويشمل الخطة التنظيمية وجميع الوسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى حماية أصول المشروع من الإختلاس والضياع او سوء الإستعمال ، ويعتمد الضبط الداخلي في سبيل تحقيق أهدافه على تقسيم العمل مع المراقبة الذاتية ، حيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف آخر يشاركه تنفيذ العملية كما يعتمد على تحديد الإختصاصات والسلطات والمسؤوليات [13]

المطلب الثالث :أهمية الرقابة الداخلية

إنّ زيادة وإتساع نطاق الأنشطة والبرامج الاقتصادية التّي تمارسها الوحدات الاقتصادية على إختلاف أنواعها وأشكالها أدى إلى زيادة وإبراز الرغبة في الحصول على تقييم داخلي مستقل لفاعلية الإدارة داخل هذه الوحدات وهذه الوحدات ، وهذا ما يدخل في نطاق عمل الرقابة الداخلية ، والتّي تعتبر من أهم أدوات الرقابة حيث يتوقف على مدى نجاح وقوة نظام الرقابة الداخلية مايلي : [14]

[11].مصطفى صالح سلامة مفاهيم حديثة في الرقابة والمالية دار البداية ناشرون وموزعون ، الطبعة الأولى 2010،ص13.
[12].دعبد الوهاب نصر ، د. شحاتة ، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة الدار الجامعية الإسكندرية 2005، 2006، ص59.
[13].مصطفى صالح سلامة ، مرجع سابق ص16.
[14].مصطفى صالح سلامة مرجع سابق ص18.

1. نجاح وكفاءة وفاعلية الرقابة ومتابعة وتقييم أداء ما تقوم به الوحدة من أنشطة وبرامج مختلفة.
2. زيادة كفاءة أداء العاملين في الوحدة في مجال تنفيذ وأداء الأعمال والأنشطة الموكلة لكل منهم.
3. مدى تدقيق النتائج المطلوبة ومن ثمّ تحقيق الأهداف النهائية الموضوعة من قبل الأنشطة وبرامج الوحدة.
4. مدى ما يقوم به المراجع الخارجي من خطوات وما يبذله من جهود هو ومساعديه في سبيل وضع وتحديد الإطار الملائم لبرنامج مراجعته ونطاق هذا البرنامج وما يشتمله من تفصيل خاص بإجراءات مراجعته لعمليات وأنشطة الوحدة أو المنشأة موضوع التدقيق.
5. المساعدة على إكتشاف أي إنحرافات او أخطاء عند تنفيذ أنشطة وبرامج هذه المنشأة قبل وقوعها حتّى يتمكن تجنبها ويمثل جوهر الرقابة الداخلية السليمة التّي يجب أن تكون في نفس الوقت رقابة وقائية كلّما أمكن ذلك.

المبحث الثالث : نظام الرقابة الداخلية

يلعب نظام الرقابة الداخلية دورا بالغ الأهمية في أي مؤسسة لما يتضمنه من أهداف رئيسية لذا وجب توفر مجموعة من المكونات الأساسية لتحقيقها وهذا ما نراه في هذا البند.

المطلب الأول : تعريف نظام الرقابة الداخلية

لقد تعددت التعاريف التّي تناولت نظام الرقابة الداخلية بتعدد مراحل التطور التّي مرّ بها وبتعدّد المعرفين لها ولذلك سوف نورد بعض التعاريف المقدمة لنظام الرقابة الداخلية :

- ✓ **التعريف الأول** : لقد عرفت بازل الرقابة الداخلية : " عملية تتأثر بتدعيم الإدارة العليا ومجلس الإدارة والأفراد في جميع المستويات الوظيفية ، وهي ليست مجرد مجموعة من الإجراءات أو السياسات التي تؤدي في وقت محدد بل هي عملية مستمرة في جميع المستويات الوظيفية داخل المؤسسة ويعد مجلس الإدارة والإدارة العليا مسؤولين عن إنشاء الثقافة المناسبة لتنفيذ الرقابة والمراقبة المستمرة لتقييم مدى كفاءتها كما يجب أيضا مشاركة جميع الأفراد في عملية الرقابة .[15]
- ✓ **التعريف الثاني** : حسب منظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين **OECCA** " نظام الرقابة الداخلية هو موجموعة من الضمانات التّي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل

[15]. لعروس نبيلة ، رمضاني نادية ، دور المراجعة الداخلية في منح القروض والإستثمارات ، مطكرة لنيل شهادة لماستر ، جامعة أكلي مضد أولحاج بويرة 2013 ،ص39.

تحقيق الهدف المتعلق بضمان الحماية ، الإبقاء على الأصول ونوعية المعلومات وتطبيق طرق وإجراءات نشاطات المؤسسة من أجل الإبقاء على دوام العناصر السابقة " ونشير في الأخير إلى أنّ هذا التعريف قدم سنة 1977 من طرف المنظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين OECCA.[16]

✓ **التعريف الثالث :** حسب المعهد الكندي لمحاسبين المعتمدين ، فنظام الرقابة الداخلية

هو :" الخطة التنظيمية وكل طرق والمقاييس المعتمدة داخل المؤسسة من أجل حماية الأصول ، ضمان الدقة وصدق البيانات المحاسبية وتشجيع فعالية الإّستغلال والإبقاء على المحافظة على السير وفق السياسات المرسومة [17]

ومن خلال ما سبق نستنتج التعاريف التالية :

إنّ نظام الرقابة الداخلية هو عبارة عن خطة تنظيمية ومجموعة من طرق والإجراءات وشمانات والمقاييس المعتمدة والمطبقة من طرف المؤسسة التّي تساعد على حماية الأصول وإختبار دقة البيانات المحاسبية ودرجة الإعتماد عليها ، بهدف تحقيق الأهداف المرسومة وتشجيع تنفيذ السياسات ، وفعالية الإستغلال لتنفيذ الرقابة والمراقبة المستمرة لتقييم مدى كفاءتها.

المطلب الثاني : أهداف ومكونات نظام الرقابة الداخلية

✓ **أولا : الأهداف**

نظام الرقابة الداخلية يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ذات أبعاد المحاسبية ، الإدارية والتشغيلية وبالتالي ينعكس الأداء نظام الرقابة الداخلية على الشركة أو المؤسسة ككل لكونه يتداخل في مختلف أنشطة الشركة ، حيث ذكر الكتاب أن الأهداف نظام الرقابة الداخلية يتضمن ما يلي :

- حماية الأصول المنشأة من أي تلاعب أو إختلاس أو سوء إستخدام.
- التأكد من دقة البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر لإمكان تحديد درجة الإعتماد عليها.
- الرقابة على إستخدام الموارد المتاحة .
- زيادة الكفاية الإنتاجية للمنشأة.
- وضع نظام السلطات والمسؤوليات وتحديد الإختصاصات .
- حسن الإختيار الأفراد للوظائف التّي يشغلونها.

[16] .لعروس نبيلة ، رمضاني نادية مرجع سابق ص39.
[17] لعروس نبيلة ، رمضاني نادية مرجع سابق ص40.

✓ **ثانيا : مكونات نظام الرقابة الداخلية :**

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

1 - بيئة الرقابة :

تعتبر البيئة الرقابية أرضية التي تقوم عليها المكونات الأخرى وأساس تحقيق نظام رقابي فعال وهي تتكون من :

أ. عوامل لها صلة مباشرة بالإدارة :

وتتمثل في مدى نزاهة العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة والقيم الأخلاقية السائدة لدى العاملين والإدارة والمعايير السلوكية والمطبقة وكيفية إستخدامها في الواقع العملي لتشجيع الأداء الأخلاقي .

ب. عوامل لها صلة لتنظيم المؤسسة نفسها :

وتتمثل في الهيكل التنظيمي الكفئ ومدى تحديد السلطات والمسؤوليات وسياسات الأفراد وممارستهم المختلفة ، ومدى الإلتزام بسياسات المؤسسة.

2 - تقييم المخاطر:

تتعرض أي منشأة للعديد من المخاطر عند مزاولتها لاعمالها (مخاطر تشغيلية ، قانونية ...إلخ) إذ لابّد لها من تحديد وتحليل هذه المخاطر ومحاولة تخفيف حدة تأثرها إلى مستويات مقبولة.

ويمكن ذكر أهم المخاطر فيما يأتي :

- مخاطر السيولة والتّي تتحدّد من خلال معرفة العلاقة بين إحتياجات البنك من السيولة لمقابلة مسحوبات الودائع وتمويل الزيادة في القروض.
- مخاطر متعلقة بالإئتمان مثل فقدان كل او جزء من الفوائد مستحقة او أصل الدين.

3 - أنشطة الرقابة :

تتمثل أنشطة الرقابة في سياسات والإجراءات والقواعد التّي تعمل على تحقيق الرقابة الداخلية بطريقة ملائمة ، وإدارة المخاطر و تتمثل هذه الأنشطة في :

- أنشطة الرقابة على التشغيل : وهي تهتم بمراقبة ومتابعة تشغيل عملية المؤسسة.
- أنشطة الرقابة على إعداد تقارير المالية : وتهدف إلى إعداد تقارير مالية يمكن إعتماد عليها.
- أنشطة الرقابة على الإلتزام : وتهدف إلى التأكد من الإلتزام بالقوانين التّي تطبق في المؤسسة.

-

4 - المعلومات والإتصالات :

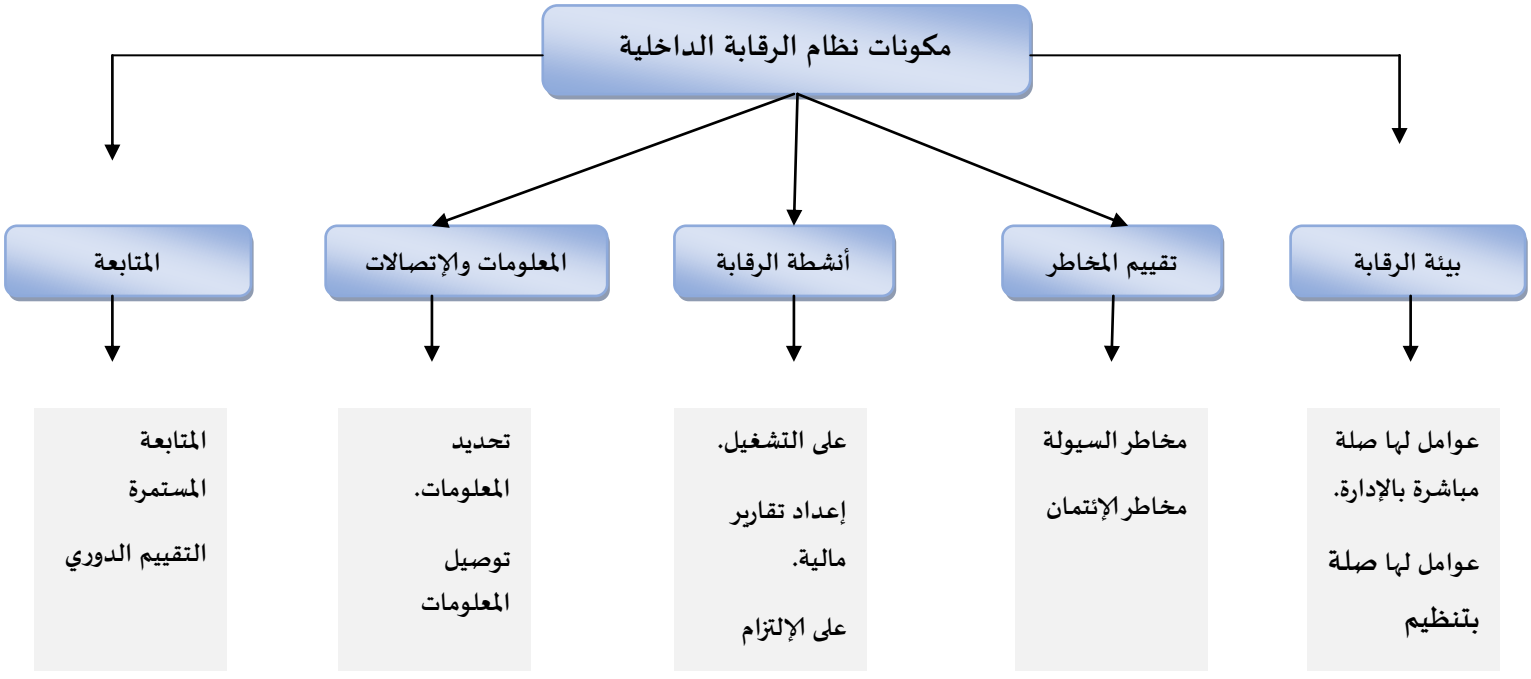
يهدف هذا العنصر إلى تحديد المعلومات الملائمة لتحقيق أهداف المؤسسة والحصول عليها وتشغيلها وتوصيلها لمختلف المستويات الإدارية للمؤسسة ، عن طريق قنوات مفتوحة للإتصالات تسمح بتدقيق تلك المعلومات وإعداد تقارير مالية.

إنّ المعلومات يجب أن تتصف بالوضوح والدقة وفي مواعيد دقيقة أي ، حتّى تتمكن المؤسسة من الإستفادة من هذه المعلومات في وظيفتها الرقابية وإتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

5 - المتابعة :

ويقصد بها المتابعة المستمرة والتقييم الدوري لمختلف الأجزاء ومكونات تلك الرقابة الداخلية وذلك لتحقق من فعالية وكفاءة هذا النظام ، لأن إجراءات التّي تطبقها المؤسسة في كل أنواع أنظمتها قد تصبح غير كافية أولا تصلح لتطبيق من فترة زمنية إلى أخرى ، لذلك يجب ان تحدث الإدارة تطورات في هذه الإجراءات من فترة لأخرى.

الشكل (01) : مكونات نظام الرقابة الداخلية



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على البيانات السابقة

المطلب الثالث : العوامل المساعدة في تطوير نظام الرقابة الداخلية [18]

إنّ حساسية وأهمية نظام الرقابة الداخلية أملت الاهتمام والتّي هي في ظّل العوامل العديدة والمساعدة على تطوره .

- **الأصناف العديدة للمؤسسات :**

وتقسيمات كثيرة وهذه الأشكال كانت نتيجة لتنوع النشاطات التّي يزداد الإستثمار فيها ، لذلك أصبح من الضروري على أن يقوم المساهمين بتكوين مجلس إدارة يناقش كل الأمور المتعلقة بالمؤسسة ويقيم في عمل الهيئة المسيرة لها ، هذا التقييم يكون بمقارنة ما توصلت إليه الهيئة من نتائج تكون على شكل قوائم للمعلومات وكشوف تحليلية للموازنات تبرز بشكل مفصل كل اطوار النشاط داخل المؤسسة لما تمّ رسمه في الخطة التنظيمية التّي هي من الوسائل الأساسية في نظام الرقابة الداخلية.

- **تعدد العمليات :**

تقوم المؤسسة بعدة عمليات من حيث أنّها ستثمر ، تشتري ، تحول ، تنتج ، تشغل وتبيع وداخل كل وظيفة من هذه الوظائف تقوم المؤسسة بعدة العمليات تتفاوت من وظيفة لأخرى ومن مؤسسة إلى أخرى ،و في إطار هذه الوظائف يجب على الهيئة المشرفة على كل وظيفة أن تتقيّد بما هو مرسوم بالخطة الخاصة بها حاليا أنّ نظام الرقابة الداخلية مطالب بالتكييف مع التنوع في العمليات.

إضطرار الإدارة إلى تفويض السلطات والمسؤوليات إلى بعض الإدارات الفرعية.

وهذا يكون واضح في المؤسسات المساهمة حيث إنفصال أصحاب رؤوس الأموال عن الإدارة الفعلية لها بسبب كثرة عددهم وتباعدهم ولذلك نراهم ممثلين في العينة العامة للمساهمين يسندون الإدارة إلى جزء منتخب منهم (مجلس الإدارة) وهذا المجلس غير قادر على إدارة المؤسسة بمفردها لذلك يقوم بتفويض السلطات إلى إدارة المؤسسة المختلفة والإخلاء مسؤولية أما المساهمين يقوم بتحقيق الرقابة على أعمال هذه الإدارات المختلفة عن طريق وسائل ومقاييس وإجراءات الرقابة الداخلية التّي تؤدي إلى إطمئنان مجلس الإدارة إلى سالمة العمل باالمؤسسة.

- **حاجة الإدارة إلى بيانات دورية دقيقة.**

لابّد للإدارة المشروع من الحصول على عدد تقارير دورية عن الأوجه المختلف لنشاطها من أجل إتخاذ القرار المناسب من القرارات لتصحيح الإنحرافات رسم سياسة المؤسسة في المستقبل ولذلك لابّد من

[18].عيد عباد ، مناور راشيدي ، تقييم فاعلية نظم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة ماجيستر في محاسبة، جامعة الشرق الأوسط ، عمان الأردن 2010، ص16.

وجود نظام رقابة سليم يطمئن الإدارة على صحة التقارير التّي تقدم لها وتعتمد عليها في إتخاذ القرارات.

- **حاجة مؤسسة الحكومة وإدارتها إلى البيانات الدقيقة**

تحتاج الجهات الحكومية إلى بيانات دقيقة عن المؤسسات المختلفة العاملة داخل البلد لتستعملها في التخطيط الاقتصادي والرقابة الحكومية فإنّ من طلبت هذه المعلومات من مؤسسة ما عليها تحضيرها بسرعة ودقة وهذا الأمر الذي يتسنى لها ما لم يكن نظام الرقابة الداخلية المستعمل قوياً ومتماسكاً.

- **تطّور الإجراءات التدقيق**

لقد تحولت عملية التدقيق من كاملة تفصيلية إلى إختيارية تعتمد على أسلوب العينة الإحصائية ، وذلك الأسلوب الذي يعتمد في تقرير حجمه وكمية إختباراته عن درجة متانة نظام الرقابة الداخلية المستعمل في المؤسسة المعينّة.

خلاصة الفصل الأول :

من خلال هذا الفصل لوحظ انّ تطور في الحياة الاقتصادية وأساليب الإدارة وحجم المشروعات كان له دوراً كبيراً في تطوراً نظام الرقابة الداخلية لما له دور في حماية مصالح المساهمين وأطراف أخرى وكذلك ضمان صدق المعلومات المحاسبية لأنّه ومن هذا المنطق تطور.

مفهوم الرقابة التّي كان أحد أهم الأسباب هو إنفصال الملكية عن الإدارة فزاد إهتمام بالرقابة الداخلية تعتبر مجموع الإجراءات التّي تضعها الإدارة وتعمل تحت مسؤوليتها بهدف ضمان السير الجيد لنشاطاتها الداخلية وذلك بإستخدام مجموعة من الوسائل وتقدم النصائح لتفادي المشاكل والأخطار..

الفصل الثانـــي

تمهيد

تعد البنوك من المنشآت المالية الحيوية التّي تلعب دوراً هاماً في إقتصاديات الدول ، وبالتالي تبعث الحاجة إلى رقابة دائمة ومستمرة على أموال التي تحتويها البنوك وكيفية تحركها دون المساس بها ولا بقيمتها ، ومن بينها البنك التجاري الذي يعتبر كوسيط ينصب عمله على التعامل بالنقود ، فهو إحدى الدعامات الكبرى والأساسية في بناء الهياكل الاقتصادية للدولة ، ولقد إزدادت أهميّتها في العصر الحديث ، حيث أصبحت تعدّ أداة فعالة من أدوات الإستثمار وتلعب دوراً هامّاً وحيّوياً في تطوير الاقتصاد الوطني.

لنظام الرقابة الداخلية وما يحتويه من أنظمة فرعية ، مجموعة من المقومات الإدارية والمحاسبية التّي تختلف من مؤسسة إلى أخرى وفق ظروف عملها والمشاكل التّي تواجهها كما هو الحال بالنسبة للبنوك التّي تسعى على تحقيق اكبر قدر من الفعالية والكفاءة من خلال تبنيها لنظام سليم والمحافظة عليه.

وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلــى المباحث التالية :

المبحث الأول : ماهية البنوك.

المبحث الثاني : ماهية البنوك التجارية

المبحث الثالث : علاقة الرقابة الداخلية بالبنوك التجارية.

المبحث الأول :ماهية البنوك.

تعتبر البنوك من أهمّ المؤسسات المصرفية التّي تساهم في بناء إقتصاديات الدول الخاصة مع التوجه الجديد نظام إقتصاد السوق ، فهي تقوم بدور الوسيط بين المودعين والمقترضين وذلك بإتباع سياسة توظيف الأموال وجلب الودائع تشجيعا للإدخار وتمويل الإستثمارات ، إضافة إلى تغطية كل الإحتياجات الموسمية ومواجهة خسائر المحتملة التّي قد تعترض لها مختلف المؤسسات .

المطلب الأول : تعريف البنك

وردت عدة تعاريف للبنك وأهمّها مايلي :

1 - يعرف البنك على أنّه " مؤسسة أو شركة مساهمة غرض تكوينها التعامل بالنقود والإئتمان ، يتكفل البنك بحفظ النقود ، حجز موارد المجتمع وسدّ حاجيات البلد من مختلف طرق الإئتمان المتفاوتة الآجال وإنشاء وسائط الدفع المتداولة بين الناس.[19]

2 - يعتبر منشأة تنصيب عملياتها على حشر الموارد المالية والنقود الفائضة عن حاجة الجمهور أو منشآت الأعمال والدولة لغرض توضيفها أو إقراضها للآخرين وفق أسس وتقنيات معينّة .[20]

المطلب الثاني : أهمية البنك

يعتبر البنك المصدر الوحيد والأساسي للمحافظة على الأموال والحصول على الأرباح ، كذلك يعتبر أحد مصادر منح الإئتمان الرئيسية الأساسية للكثير من الأفراد وتوفرّ لهم العديد من فرص العمل، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى حدوث التنمية الاقتصادية ويساعد على تحريك العجلة الاقتصادية بشكل إيجابي ومن ناحية أخرى تظهر أهمية البنوك بأدائها الضخم مع كميات الودائع الكبيرة التّي تتعامل معها وذلك مايلي :

- دون وساطة البنوك يتوجب على صاحب المال أن يجد المستثمر المطلوب ، كذلك يتعيّن على المستثمر أن يجد الممول له بالشروط والمدة الزمنية المناسبة ، بينما البنك يوفر على العملاء جميع عمليات البحث ويفر له العديد من المخاطر لأنّ البنك يضمن حق عملائه.
- تعتبر البنوك أحد أشكال الإبتعاد عن المخاطرة المالية والتعليل منها ، وذلك لأنّ البنك يتعامل مع أكثر من مشروع ومع أكثر من عامل وبالتالي تتنوع مصادر التمويل وتتنوع الإستثمارات الأمر الذي يؤدي إلى تقليل المخاطرة.

[19] .بخراز يعدول فريدة ، تقنيات وسياسات التسيير المصرفي ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 2005 ص1.
[20] .بعتروس عبد الحق الوجيز في البنوك التجارية ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2000 ص05.

- يوتيح البنك الفرصة لأصحاب رؤوس الأموال الصغيرة للدخول في الإستثمارات طويلة الأجل والإستفادة من الأرباح الناتجة منها.
- حفظ النقود من مخاطر السرقة التّي من الممكن أن تتعرض لها المنازل ، كذلك في حال تعرّض البنك للسرقة فهو ملزم بإعادة الأموال لأصحابها.
- تقديم الفرصة المثالية للعديد من العملاء لعدييمن الخبرة من الإستثمار وتشغيل الأموال الخاصة بهم ، وكذا الحصول على الأرباح.

المطلب الثالث : أهداف البنوك

للبنوك عدة أهداف خاصة المتعلقة بالتنمية الاقتصادية وكذلك تنمية البنوك وتطويرها والتّي تسعى إليها لتحقيقها ومن أهمّ الأهداف مايلي :

- يعتبر تحقيق الأرباح من أهمّ الأهداف التّي تسعى البنوك إلى تحقيقها.
- العمل على تطوير جميع الوسائل والأساليب الخاصة بجذب الأموال وإدخارها وتجميعها لغاية مشاركتها في الإستثمارات ومساعدة الأفراد على إتخاذ القرارات الإستثمارية.
- الإستمرارية في عملها والمحافظة على السمعة الجيّدة وأن تكسب أكبر قدر ممكن من المدخرات المالية الخاصة بالعملاء وجذب العديد من الودائع والإستفادة منها والعمل على تنميّتها.
- قيام البنك بوضع بعض الأهداف الخاصة بالإستثمار وذلك سعياً لتحقيق الأرباح والعمل على فرض قيمة السوقية للأسهم البنكية وتنميتها وتطويرها ، فعندما يتم الإستثمار بالأسهم البنكية ويرتفع سعر السهم فإنّ البنك سوف يربح الأموال وكذلك يكسب العديد من المستثمرين.
- **الهدف العام للبنك :**

يهدف النشاط المالي في البنك إلى تعظيم ثروة ملا المشروع وبمعنى آخر تعظيم قيمة السهم في سوق الأوراق المالية ، مماّ يؤدي لتعظيم أصحاب حق الملكية وتعظيم الثروة وهذا يؤتى عن طريق تعظيم الإيرادات وتخفيض المصروفات أو كلاهما.

المبحث الثاني : ماهية البنوك التجارية

في هذا المبحث يتم التطرق لمفهوم البنوك التجارية ، وذكر خصائصها وأهميتها إتباعاً لعدّة معايير مختلفة.

المبحث الثاني : ماهية البنوك التجارية

المطلب الأول : تعريف البنوك التجارية

1 - البنوك التجارية هي مؤسسات إئتمانية غير متخصصة تضطلع أساسا بتلقي ودائع الأفراد القاابلة للسحب لدى الطلب أو بعد أجل قصير والتعامل يصفة أساسية في الإئتمان قصير الأجل ويطلق على هذه البنوك إصطلاح بنوك الودائع [21]

2 - يمكن تعريفه : "هي كل منشأة تقوم بصفة معتادة بقبول ودائع عند الطلب أو يعد أجل لا يتجاوز سنة واحدة "[22]

3 - البنوك التجارية تقوم بتوظيف النقود بأنواعها لمدة قصيرة لا تزيد في غالب الأحيان عن سنة ، ومن أهمّ أعمالها خصم الأوراق التجارية والتسليف بضمان الأوراق المالية.[23]

المطلب الثاني : خصائص البنوك التجارية

يمكن دراسة خصائص البنوك التجارية تتبعا لعدّة معايير ، من حيث حجم البنك من حيث السوق الذي يخدمه البنك ، من حيث التنظيمات الإدارية المختلفة التي يتبناها البنك...إلخ.

في هذا المطلب سنقوم بتركيز على الخصائص التالية والتّي نراها أكثر دقة وشمولية .

- الخاصية الأولى: تتأثر البنوك التجارية برقابة البنك المركزي ولا تؤثر عليه.

يمارس الينك المركزي رقابته على المصارف من خلال جهاز مكلّف بذلك ، في حين أنّ البنوك التجارية مجتمعة لا يمكنها أن تمالاس أي رقابة أو تأثير على البنك المركزي.

- الخاصية الثانية : تتعددّ البنوك التجارية وتتنوع إتباعا لحاجات السوق الإئتمانية في الوطن غير أنّ البنك المركزي يبقى واحداً غير أنّ تعددّ البنوك التجارية في الإقتصاديات الرأسمالية المعاصرة لا يمنع من ملاحظة الإتجاه العام نحو التمركز وتحقيق نوع من التفاهم والتحالفات الإستراتجية هذا التركيز من شأنه خلق وحدات مصرفية ضخمة قادرة على التمويل الواسع والسيطرة شبه الإحتكارية على أسواق النقد والمال.
- الخاصية الثالثة : تختلف النقود المصرفية عن النقود القانونية.

[21].زينب عوض الله ، أسامة محمد الفولي أساسيات الاقتصاد النقدي والمصرفي ، منشورات الحلبي الحقوقية ، بيروت 2003،ص99-100.

[22].أحمد علي دغيم إقتصاديات البنوك مع نظام نقدي وإقتصادي عالمي جديد مكتبة مدبولي القاهرى 2001،ص55.

[23].محمد عبد الفاتح الصريفي إدارة البنوك ، دار النشر طبعة الأولى ، عمان 2006، ص30.

تختلف النقود المصرفية التّي تصدرها البنوك التجارية عن النقود القانونية التّي يصدرها البنك المركزي فالأولى إبدائية وغير نهائية والثانية إبرائية نهائية في قوة التشريع.

وتتماثل النقود القانونية في قيمتها " المطلقة" بصرف النظر عن إختلاف الزمان والمكان والنقود القانونية تخاطب كافة القطاعات في حين انّ النقود المصرفية تخاطب القطاع الاقتصادي.

- الخاصية الرابعة : تسعى البنوك التجارية إلى الربح عكس البنك المركزي ، تعتبر البنوك التجارية مشاريع رأسمالية هدفها الأساسي تحقيق أكرب قدر ممكن من الربح بأقل تكلفة ممكنة وعي غالباً ما تكون مملوكة من الأفراد او الشركات.

هذا الهدف مختلف تماماً عن أهداف البنك المركزي والتّي تتمثل في الإشراف والرقابة والتوجيه وإصدار النقود القانونية وتنفيذ السياسية المالية العليا.

المطلب الثالث : أهمية وأهداف البنوك التجارية.

أولا : أهمية البنوك التجارية [24]

تظهر أهمية البنوك في العصر الحديث بأدائها أرصدة ضخمة من الودائع الصغيرة على مستوى الوفرات المحققة من الحجم الكبير وذلك كما يلي :

1 - بدون هذه الوساطة يتعيّن على صاحب المال أن يجد المستثمر المطلوب والعكس بالشروط والمدة الملائمة للإثنين
2 - بدون البنوك تكون المخاطر أكبر لإقتصار المشاركة على مشروع واحد .
3 - نظراً لتنوع الإستثمارات البنوك فإنما توزع المخاطر همّا يجعل في الإمكان الدخول في مشاريع ذات مخاطرة عالية.
4 - يمكن للبنوك نظراً كبر حجم الأرصدة أن تدخل في مشاريع طويلة الأجل.
5 - الوساطة والبنوك تزيد سيولة الاقتصاد بتقديم أصول قريبة من النقود تدّر عائداً مّما يقلّ الطلب على النقود.
6 - بتقديم أصول مالية متنوعة المخاطر مختلفة وعائد مختلف وشروط مختلفة للمستثمرين فإنّها تستوعب جميع الرغبات وتستجيب لها.
7 - تشجيع الأسواق الأولية التّي تستثمر وتصدر الأصول المالية التّي يحجم عنها الأفراد خوفاً من المخاطر.

[24].محمد صريفي إدارة المصارف ، دار الوفاء دينا للطباعة والنشر ، ط1 الإسكندرية ، مصر 2007،ص13-14.

ثانيا : أهداف البنوك التجارية

من خلال تعرضنا لأهمّية البنوك يمكن أن نستنتج بعض من اهداف البنوك .

- يهدف النشاط المالي في البنك إلى تعظيم الثروة ملاك المشروع أو بمعنى آخر تحطيم قيمة السهم في السوق أوراق المالية ممّا يؤدي لتعظيم الثروة أصحاب حق الملكية وتعظيم الثورة هذا يؤتى عن طريق الإيرادات أو تخفيض مصروفات أو كلاهما معاً.

المبحث الثالث : علاقة الرقابة الداخلية بالبنوك التجارية

إن كبر حجم البنوك وتعدّد نشاطاتها إستلزم اللجوء إلى تطوير أساليب وطرق الرقابة الداخلية ، والتّي تعمل على تقسيم أداء البنك ورفع كفاءة الإنتاجية أو ربحية حيث أنّ الاتصال المباشر والملاحظة الشخصية لم يصبحا كافيين لإدارة المصرف ومراقبة العاملين به.

المطلب الأول : إجراءات نظام الرقابة الداخلية

سنتطرق في هذا البند إلى الإجراءات المختلفة لنظام الرقابة الداخلية من خلال العناصر التالية :[25]

أولا : إجراءات تنظيمية وإدارية

تخص هذه الإجراءات أوجه النشاط داخل المؤسسة فنجد إجراءات تخص الأداء الإداري من خلال تحديد الإختصاصات تقسيم واجبات العمل داخل كل مديرية بما يضمن فرض رقابة على كل شخص داخلها ، توزيع وتحديد المسؤوليات بما يتيح معرفة حدود النشاط لكل مسؤول ومدى إلتزامه بالمسؤوليات الموكلّة إليه.

وإجراءات أخرى تحض الجانب التطبيقي كعملية التوقيع على المستندات من طرف الموظف الذي قام بإعدادها وإستخراج المستندات من الأصل وعدة صور وإجراء حركة التنقلات بين الموظفين ، وضبط الخطوات الواجب إثباتها لإعداد عملية معيّنة ، بحيث لا يترك إلى أي موظف التصرف الشخصي إلاّ بموافقة المسؤول ، لذلك سنتطرق إلى هذه الإجراءات من خلال النقاط التالية :

- **تحديد الإختصاصات** : إنّ تحقيق الأهداف المؤسسة الاقتصادية الاجتماعية التكنولوجية يكون عبر تضافر الجهود داخل أجزائها ، كل حسب إختصاصه لذا بات من الواضح إعتماد تحديد دقيق لإختصاصات داخل المؤسسة في إطار سياستها ، فعند الوقوف على الهيكل التنظيمي لها يجبب تحديد إختصاصات كل مديرية من المديريات الموجودة بما لا يسمح بالتضارب بين الإختصاصات .

[25].محمد التهامي ، طواهر ، مرجع سابق ص45-47.

- **تقسيم العمل** : إنّ لتقسيم الملائم للعمل يدعم تحديد الإختصاصات داخل المؤسسة بمنعه لتضاربها أو تداخلها ، كما أنّه يقلّل بدرجة كبيرة من إحتمالات وقوع الأخطاء السرقة والتلاعب.
- **توزيع المسؤوليات :** يقوم هذا الإجراء على الوضوح في تحديد المسؤوليات للموظفين ، إّ يمكن من تحديد تبعية الإهمال أو الخطأ ، لذلك وجب تحديد المديريات والأشخاص في ذات الوقت المسؤولين على المحافظة على الممتلكات والعمليات المؤسسة وعلى تسجيل هذه الممتلكات وعلى تقرير العمليات ولموافقة عليها ، لأنّ تحديد المسؤوليات يمكن كلّ موظف من معرفة حدود عمله ومسؤوليته وإلتزامه إتجاهها ، فيحاسب ويراقب في حدود هذا المجال ، إذا أنّ هذا الإجراء يعطي نظام الرقابة الداخلية فعالية أكبر من خلال تحديد وبدقة لمرتكب الخطأ وعدم إستطاعته التملّص من جهة ، ومن جهة أخرى يضفي الجدّية والدقة في تنفيذ العمل من طرف الموظف لأنّه على يقين بأنّ أي خطأ في عمله ينسب إليه مباشرة ولن يستطيع أن يلقيه غيره .

وفي الأخير ترى وبوضوح العلاقة التكاملية بين الإجراءات الثلاثة السابقة التّي بإنسجامها تحقّق لنا شطر كبير من نظام الرقابة الداخلية الفعال.

ثانيا : إجراءات تخصّ العمل المحاسبي

- يعتبر نظام المعلومات المحاسبية سليم من بين أهمّ المقومات المعدمّة لنظام الرقابة الداخلية الفعّال لذلك بات من الوضوح سن إجراءات معينّة تمكن من إحكام رقابة دائمة على العمل المحاسبي من خلال التسجيل الفوري للعمليات ، التأكد من صحة المستندات ، إجراءات مطاابقة دورية القيام بجرد مفاجئ وعدم إشراك موظف في مراقبة عمل قام به إن هذه الإجراءات السابقة تمّكن من دعم المقومات التّي يقوم عليه نظام الرقابة الداخلية الفعال ، لذلك سنتطرق إلى اهمّ إجراءات التّي تخص العمل المحاسبي في النقاط الآتية :

- **التسجيل الدوري للعمليات :**

يعتبر تسجيل العمليات التّي تقوم بها المؤسسة من بين وظائف المحاسب ، إذ يقوم هذا الأخير بتسجيل العملية بعد حدوثها مباشرة ، بغية تفادي تراكم المستندات وضياعها لذلك فالسرعة التّي تصاحبها الدقة في التسجيل تمكّن من السرعة في ترتيب وحفظ المستندات المحاسبية التّي تم على أساسها التسجيل المحاسبي الذي يكون بدون :

- شطب.
- تسجيل فوق تسجيل آخر

- لا يلغي تسجيل معين ، إلاّ وفق طرق معروفة كطريقة المتّمم الصفري أو عكس التسجيل ثمّ إثبات التسجيل الصحيح.

وعلى هذا يمكن القول بأنّ التسجيل الفوري للعمليات يأثر إيجاباً على معالجة البيانات التّي ينتظر من ورائها للحصول على المعلومات الصادقة ومعبّرة عن الوضعية الحقيقية والملائمة لإتخاذ القرارات المناسبة.

- **التأكد من صحة المستندات :**

تشمل المستندات على مجموعة من البيانات التّي تعبر عن عمليات قامت بها المؤسسة لذلك ينبغي مراعاة بعض المبادئ الأساسية عند تصميم هذه المستندات.

- البساطة التّي تساعد على إستخدام المستند وإستكمال بياناته.
- عدد الصور اللازمة حتّى يمكن توفير البيانات اللازمة لمراكز النشاط.
- ضمان توفير إرشادات عن كيفية إستخدامها وتوضيح خطوات سيرها.
- يجب إستعمال الأرقام المسلسلة عند طبع نماذج المستندات

إنّ المبادئ سالفة الذكر تمكن المحاسب من سهولة التأكد من المستندات ومن البيانات التّي يحتويها وفي هذا الإطار لابّد أن يجمع المستند الشروط التالية:

- يجب أن يتم إعداده بدون شطب واضح ويحمل كل الإيضاحات اللازمة بغية تفادي الخلط او التأويل.
- أن يكون ممضى عليه من طرف المسؤولين المؤهلين وأن يدخل في إطار إختصاصهم ان يحتوي على تاريخ.
- عدم إشراك موظف في مراقبة عمله :

وجب على نظام الرقابة الداخلية سن إجراء يقضي بذلك ونظراً لأنّ المراقبة تقتضي كشف الأخطاء التّي حدثت أثناء المعالجة أو التلاعبات الممكن وقوعها ، والتّي تدخل بأهداف نظام الرقابة الداخلية ، فعند حدوث خطأ المحاسب عن جهل لطرف والقواعد المحاسبة فهذا الأخير لا يستطيع كشف خطأه وكذلك هذا الإجراء يقضي على هذه الأشكال ويتيح معالجة خالية من هذه الشوائب التّي الشوائب التّي تسيئ إلى المعلومات المحاسبة.

بعد التطرق إلى الإجراءات المتعلقة بالجانب التنظيمي والإداري والإجراءات التّي تخص العمل المحاسبي سنتناول في هذا البند إجراءات عامة تكون مكمّلة لسابقتها وبتفاعل جميع هذه الإجراءات يستطيع نظام الرقابة الداخلية تحقيق أهدافه المرسومة ، لذلك سنميز بين الإجراءات التالية :

- **التأمين على ممتلكات البنك:**

تتبع أهمية الإشراف والرقابة على البنوك من أهمية الدور الذي تلعبه هذه المؤسسات في الحياة الاقتصادية للدول المختلفة ، ومن حقيقة إنّ هذه البنوك تخدم عدة فئات يهمّها جميعاً أن يطّل البنك سائراً في أعماله على أحسن وجه سواء إدارة البنك أو جمهور المودعين وجمهور المستفيدين وذلك عن طريق التامين عليها ضدّ كل الأخطار المحتملة ، سواء كانت طبيعية كالأخطار الجويّة التّي يتم إستبعاد أثرها بالتأمين على ممتلكات والتخزين الجيّد للموارد والوثائق لإبعاد التفاعل الذاتي لها سواء بفعل فاعل كالسرقة او الحريق ، فيلجأ البنك في هذا الإيطار إلى التأمين على الممتلكات من اخطار السرقة أو الحريق أو لتفادي الخسائر.

- **التأمين ضد خيانة الأمانة :**

في ظلّ تدعيم مقومات نظام الرقابة الداخلية يكون من بين هذه الإجراءات الأخيرة إجراء يخص التأمين على الموظفين الذين يعملون بشكل مباشر في النقدية سواء تحصيلها أو صرفها ، أو الذين يدخل ضمن إختصاصهم التسيير المادي للأوراق المالية أو التجارية ضد خيانة الأمانة ، فمن غير المعقول أن يحافظ نظام الرقابة الداخلية على تحقيق أهدافه المرسومة دون إجراء تأمين ضدّ خيانة الأمانة بالنسبة للموظفين السابق ذكرهم ، فمثلا نجد من بين الوظائف المسؤول على الخزينة الرئيسة في نهاية كل يوم عمل وطابقتها مع قيود الدفترية وبالتالي الأموال المجتمعة لديه مبالغ ضخمة يجب في هذا الإيطار التأمين عليه ضد خيانة الأمانة التّي تكبد البنك خسار كبيرة والتّي قد تؤثر على سيرورتها الطبيعية وكذلك الشأن بالنسبة للموظفين الآخرين.

- **إعتماد الرقابة :**

يستعمل هذا الإجراء في أغلب المؤسسات الاقتصادية بما في ذلك البنوك ، كونه يوفر ضمان المحافظة النقدية ، إذ تتوالى أجهزة الرقابة المتخصصة داخل البنك أعمالها بوسائل عديدة منها الرقابة الثنائية والضبط الداخلي ضماناً للرقابة الذاتية كل ذلك يتّم في قسم الرقابة الداخلية ، حيث يتم إستلام القيود والكشوفات من الأقسام الفنية المختلفة وتدقيقها .

هذا الإجراء من شأنه أن يعمل على :

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

- **إدخال الإعلام الآلي :**

إنّ معظم البنوك تملك حساباتها بواسطة حاسوب الإلكتروني ، ومن مبّررات إدخال الإعلام الآلي لتنفيذ العمل المحاسبي مايلي :

- حجم عدد العمليات
- سرعة في معالجة البيانات
- تخطيط نسبة الخطأ في المعالجة
- إمكانية الرجوع وإستشارة المعطيات بسرعة

وعليه يمكن المعالجة السريعة للبيانات المحاسبية في ظلّ إستعمال الإعلام الآلي ان تعطى لنا القوائم المالية والمحاسبية تعبّر عن الوضعية الحقيقية للبنك وكلّ ما يحتويه للحسابات ، بغية السماح لنظام المعلومات المحاسبية من توليد معلومات ذات مصداقية في الوقت والمكان المناسبين من أجل إتخاذ القرارات او تلبية حاجات الأطراف المستعملة للمعلومات .

المطلب الثاني : مقومات الرقابة الداخلية

يجمع الباحثون في التدقيق على أنّه لابّد من توافر المقومات الرئيسية التالية في نظام الرقابة الداخلية السليم.[26]

- **هيكل تنظيمي إداري :**

يعتبر وجود هيكل تنظيمي كفء في أي منظمة هو أساس عملية الرقابة ، والهيكل التنظيمي الكفء هو الهيكل الذي يتمّ فيه تحديد المسؤوليات والسلطات المختلفة لكافة الإدارات والأشخاص بدقة وبصورة واضحة ، وتتوقف طبيعة الهيكل التنظيمي على طبيعة المنشأة وحجمها ومعنى الإنتشار الجغرافي لها وعدد القطاعات أو الفروع ، ويجب أن يكون لكل شخص في الهيكل التنظيمي رئيساً يتابعه ويقيم أداءه بإستمرار وضرورة إعداد خرائط تفصيلية لكل قسم مع وجود إمكانية لتغيير الهيكل

[26].شدوي معمر سعاد ، دور المراجعة الداخلية المالية ، مذكرة ماجيستر علوم التسيير ، تخصص مالية المؤسسة جامعة بومرداس 2009،ص96.

التنظيمي مع تغير الظروف المحيطة ، أي أن يتّصف هذا الهيكل بالمرونة ، ومن ناحية أخرى يجب أن يعمل على إعطاء كل فرد واجبات ومسؤوليات محددّة تتناسب وقدراته مع تطبيق مبدأ الفصل بين المهام المختلفة.

من خلال ما سبق يتضح أنّ الهيكل التنظيمي الكفء يجب أن يتصف بالعناصر التالية :

- أن يتّم تفويض السلطات من أعلى إلى الأسفل ، وأنّ السلطة واضحة ومفهومة .
- تطبيق مبدأ الفصل بين المهام خاصة المجلات عن الشخص القائم بالوظيفة.
- مرونة الخطة التنظيمية لإمكانية إستيعاب أية تغييرات مستقبلية.
- الإستقلال الوظيفي بين الإدارات والأقسام بما لا يمنع التعاون والتنسيق بينها.
- ربط الإختصاصات والمسؤوليات بالأهداف والسياسات الهامة للمؤسسة.
- تحديد المسؤولين عن أية أخطاء أو مخالفات قد تحدث.
- تخطيط أنشطة المؤسسة وتوصيلها إلى المستويات التنفيذية في صورة تعليمات أو قواعد واجبة التنفيذ.
- وضع إجراءات واضحة ودقيقة لنشاط الرقابة وعملها في شكل خطة محدّدة

- **نظام محاسبي :**

يعتمد النظام المحاسبي على مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات ، ودليل مبوب للحسابات ، ومجموعة من المستندات تفي بإحتياجات المشروع ، وتصميم لدورات محاسبية مستندية تحقق رقابة فعالة ، ويجب ان يراعى في سجل أو المستند البساطة والوضوح حتى يسهل فهمه على من يستعمله ، ويجب أن يراعى في سجل أو المستند هدافاً من أهداف إدارة المشروع ، كما يجب أن يراعى في تصميمه كافة إستخداماته المحتملة حتّى تقلّل من تغيير النماذج كل حين هذا يجب أن يراعى في تصميمه ما يكفل تحقيق رقابة داخلية فعالة في المراحل التّي يمرّ فيها المستند.

- **الإجراءات التفصيلية لتفيذ الواجبات :**

مع مراعاة تقسيم الواجبات بين الدوائر المختلفة بحيث لا يستأثر شخص واحد بعملية ما من أولها ولآخرها ، أيبإستثناءها والإحتفاظ بالأصول المّترتبة عليها والمحاسبية عنها ، لأنّ الجمع بين هذه المراحل في يد واحدة يشكل خطراً على المشروع بوجود تلاعب أو إختلاس ، لذلك على الإدارة وتوزيع العمل بشكل يضمن لها وجود رقابة ذاتية أو تلقائية أثناء تنفيذ العمليات وذلك بواسطة ما يحقّقه موظف الرقابة على موظف آخر وهكذا تقّل الفرص التلاعب والغش والخطأ.

- **إختيار الموظفين الألفاء ووضعهم في المراكز المناسبة :**

يتضمن هذا إختيار من توظيف دقيق لوظائف المشروع المختلفة وبرنامج مرسوم لتدريب العاملين في المشروع بما يضمنه حسن إختيارهم ووضع كل موظف أو عامل في المكان المناسب له حتّى يمكن الإستفادة من الكفاءات المختلفة.

- **الوسائل الآلية الإلكترونية المستخدمة :**

أصبحت الوسائل الآلية المستخدمة ضمن العناصر النظام المحاسبي داخل المنشأة من العناصر الهامة في ضبط وإنجاز الأعمال كما هو الحال في آلات العد النقدية المحصلة وتسجيلها ، كذلك تزايدت أهمية إستخدام هذه الأدوات من شأنه تدعيم الدور الرقابي للنظام المحاسبي السليم .

- **معايير أداء سليمة :**

إنّ وجود هيكل كفء وفعال وعمالة مدربة وذات قدرات وكفاءات عالية ، لايعني التخلّي عن توافر المعايير لقياس أداء هؤلاء العاملين وذلك في محاولة لمقارنة الأداء المخطط مع الأداء الفعلي وتحديد الإنحرافات والإجراءات الواجب إتخاذها لتصحيح هذه الإنحرافات.

المطلب الثالث : أساليب وطرق تقييم الرقابة الداخلية

أولا : أساليب الرقابة الداخلية [27]

يستخدم المرجعون عدة أساليب وأدوات ، لدراسة إجراءات نظام الرقابة الداخلية والتصرف عليها بهدف الحكم على فعالية وأداء النظام في إنتاج البيانات المحاسبية السليمة والمحافظة على أصول المؤسسة ، وبهدف تحديد جوانب الضعف وإنحراف التّي تتطلب فحصاً وتمحيصاً دقيقتين ولتحديد نطاق المراجعة :

1 - **طريقة التقرير الوصفي :** تقوم هذه الطريقة على وصف إجراءات الرقابة عن طريق شرح تدفق البيانات .وعن إجراءات الرقابة عن طريق شرح تدفق البيانات ، وعن طريقة تحديد مراكز السلطة والمسؤولية لكل دورة عمليات حيث يقوم المراجع بوصف نظام الرقابة بتتبع المناقشات مع أفراد المؤسسة فإنّه يعدّ وصفاً مكتوباً للنظام ، وتعتبر المرونة بمثابة الميزة الأولى لمذكرات وصف النظام ، وعلى اية حال فإنّ نجاح هذا الأسلوب يعتمد على قدرة المراجع في ممارسة الكتابة ، ويمكن أن يؤدي إلى تصميم غير صحيح وتطبيق غير صحيح لإختبارات الإلتزام.

[27].شدوي معمر سعاد ، مرجع سابق ص100-103

2 - **طريقة الإستقصاء :** تقوم هذه الطريقة على إعداد أسئلة . تغطي إجراءات الرقابة الداخلية لكل دورة عمليات ، والبيانات الواردة ويجب أن تصاغ هذه الأسئلة بطريقة تهدف إلى الإستفسار عن تفصيلات العمل وخطواته المتبعة في مركز النشاط ، ويراعى عن تصميم القائمة تحديد العلاقة بين الأسئلة المختلفة بطريقة تمكن من مراعات الإعتبارات التالية وهي :

- إظهار مصادر المعلومات المستخدمة في الإجابة عن كل سؤال والتحقيقات التّي تتمّ للتأكد منها.
- التفرقة بين النواحي الضعف البسيطة ونواحي الضعف الجسيمة في إجراءات الرقابة الداخلية.
- إحتواءها على وصف تفصيلي لنواحي في إجراءات الرقابة الداخلية.

3 - **الإستبيان الإحصائي :** هي طريقة تسمح ، إنطلاقا من عينية مؤخوذة من العينة على المجتمع.

فالمجتمع هو مجموعة البيانات التّي يرغب المراجع إختبارها لتوصل إلى إستنتاجات في حين أنّ العينة لدى المجتمع الذي يعمل عليه المراجع ويجب أن تكون ممثله له ، ويكون لكّل فرد المجتمع فرصة متساوية الإختبارات ضمن العينة ويجب أن يتّم إختبارها بطريقة عشوائية.

4 - المقابلات : الهدف منها أخذ رأي أولي نوعي بشكل أساسي على مختلف الأنظمة المكونة للمؤسسة حيث يقوم المراجع بتنفيذ مقابلات معمقة مع مدراء المعنيين بالمجال الرئيسي للدراسة وتتم تحضيرها بناءاً على خبرته وحدسه ومساعدة الزملاء.

5 - خرائط التدفق :يمكن تعريفها بأنّها : " رسم بياني يستخدم الرموز لتمثيل المستندات ومسار تدفقها داخل المؤسسة وبذلك فهي تعمل على إيصال كل المعلومات الملائمة ، والتّي تستخدم لتقسيم العمل ونظام الإعتماد داخل المؤسسة"

وتشكل خرائط التدفق هيكل يتضمن مجموعة من الرموز والأشكال حيث يقوم المراجع بفحص تدفق المعلومات ودراسة المراحل المختلفة لتجهيز المستندات ، وبإستخدام رموز نمطية يتمّ تصميم خريطة سير العمليات بطريقة تمكّن من الحصول على معلومات ذات دلالة لمن يقوم بالفحص النظام ويكون متفهمّاً لتلك الرموز.

ومن الوسائل الحديثة التّي إنتشر إستخدامها مؤخراً لجمع المعلومات عن نظام الرقابة الداخلية ومن اجل بلورة خرائط التدفق يعتمد المراجع على رؤية شاملة للإجراءات المستعملة في مختلف المصالح والتّي تكون ملحقة بالوثائق الرئيسية المستعملة أو المحرّرة من قبل هذه المصالح ويوجد نوعين من خرائط التدفق :

- خرائط التدفق العمومية
- خرائط التدفق الأفقية.

ثانيا : طرق تقييم الرقابة الداخلية

يعتبر تقييم الرقابة الداخلية من المراحل الرئيسية التّي يقوم بها المراجع والذي يسعى إلى فهم وإستيعاب نظام المعلومات والرقابة الداخلية للمؤسسة وكذا إعداد برامج الإختبارات من التحقق من صحة عمل النظام ، وتتمثل طرق تقييم النظام الرقابة الداخلية فيما يلي :

1 - **وصف الأنظمة :** قبل الحكم على نظام الرقابة الداخلية يكون فهمها من قبل المراجع أمراً حتمياً من أجل السماح له بالحصول على فهم جيّد لمحيط معالجة المعلومات.
ولابّد على المراجع أن يقوم بسلسلة من الإختبارات للتأكد من أنّ إجراءات الرقابة الداخلية تطبق بطريقة مستمرة وبفعالية وفي مرحلة وصف الأنظمة فإنّ المراجع يعبّر على مسار المعلومات المجمّعة في المرحلة السابقة ويكون ذلك على شكل وصف كتابي أو على شكل خرائط التدفق وفي حالة قيام المراجع بالإستجوابات داخل المؤسسة من أجل وصف دقيق لنظام الرقابة الداخلية فلابّد عليه أن يحترم مجموعة من القواعد نذكر منها :
   - إحترام السلم التنظيمي فإستجواب موظف يكون بعلم من مسؤولية إلاّ في حالات خاصة.
   - حصر أجوبة الموظف في مجال عمله فقط.
2 - **التحقق من فهم النظام :** بعد إعداد المراجع لخرائط التدفق أو ورصفه الكتابي فإنّه يتحقق من إستيعابه للنظام من أجل تجّنّب إنطلاقه من أسسه خاطئة فخرائط التدفق تسمح للمراجع بإيجاد الإجراءات الوقائية الملائمة.
3 - **التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية :** إذن تقييم الرقابة الداخلية يساعد المراجع على تحديد طبيعة وتوقيت ونطاق الإختبارات للمراجعة الأرصدة للقوائم المالية كون نظام الرقابة الجديد تنتج عنه معلومات مالية يمكن الإعتماد عليها ، فالمراجع لا يمكنه مراجعة جميع القوائم المالية وإنّما يعتمد على أسلوب الآليات الإحصائية يقوم المراجع بإعطاء تقييم أولي للرقابة الداخلية بإستخراجه مبدأ بالنقاط القوة ونقاط الضعف للمؤسسة.
4 - **التأكد من تطبيق النظام** : يتم التأكد من تطبيق النظام بإستعمال أسلوب العينات لتأكد من الإجراءات الموضوعة تحتوي على ضمانات كافية ، ويقوم المراجع بعملية الإختبار إنطلاقا من العناصر المادية المتروكة عند تنفيذ الإجراءات ، فيتأكد هذا الأخير من حسن تنفيذ الإجراءات وإحترام المبادئ الموضوعة .

5 - **التقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية :** بعد إكتشاف المراجع بسوء تطبيق أو عدم تطبيق لنقاط القوة والضعف التّي توصل إليها عند تقييم أولي لذلك نظام وبالإعتماد على النتائج المتوصل إليها يقدم المراجع حوصلة في وثيقة مبينة آثار ذلك على المعلومات المالية مع تقديم إقتراحات قصد تحسين إجراءات فالتقييم النهائي يسمح للمراجع بإتخاذ الإجراءات التصحيحة اللازمة على نظام الرقابة الداخلية.

خلاصة الفصل الثاني :

تعتبر البنوك والمؤسسات المالية أداة أساسية ومهمة في بناء الاقتصاد الوطني في أي دولة ، إذ أنّ القطاع المصرفي له دوراً كبيراً لا يمكن تجاهله في عملية التطوير الاقتصادي .

ومن مساهمته إعطاء مؤشراً رئيسيا على حيوية الوضع الاقتصادي في تلك الدولة ، ويعتبر نظام الرقابة الداخلية ، من أهمّ الإجراءات التّي يتخذها البنوك في مزاولة نشاطها من أجل مواجهة المخاطر والحدّ منها عن طريق مجموعة من الخطط والإجراءات والأساليب التّي تستخدمها الإدارة لجماية البنك من المخاطر وتقليل إحتمالية التعرّض لها إلى أدنى حد ممكن.

حيث تمّ التطرق في هذا الفصل إلـى مفهوم البنك بصفة عامة مع عمومية وكذلك مفهوم البنوك التجارية بصفة خاصة مع أهمية والعوامل المؤثرة على نشاطها وكذلك تناولنا أهمية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية ومن ثمّ أهمّ الإجراءات ومقومات وأساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية.

الفصل الثالث

تمهيد :

لقد تطرقنا في الفصلين السابقين إلى عموميات حول الرقابة الداخلية وأهمية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية ولإظهار التقارب بين المعلومات النظرية التّي تمّ التطرق إليها في الفصول السابقة.

قمنا بإستعانة دراسات سابقة إخترنا البنك الوطني الجزائري أخذنا هذه الدراسة الميدانية من مذكرة الطالب عازز عمار، موضوع الرقابة الداخلية في البنوك ، جامعة محمد بوضياف مسيلة سنة 2014-2015 كـدراسة حالة للتعرف على وضعية الرقابة الداخلية في البنوك التجارية ، وحتى يحقق البنك الوطني الجزائري الجزائري مختلف أهدافه ، وجب تصميم نظام رقابة داخلية فعال على جميع العمليات التّي تقوم بها كل أجهزة الصندوق من جهة والصناديق الجهوية التابعة لها من جهة أخرى ، بما تحتويه هي أيضا من أجهزة فرعية ، ويطبق هذا النظام بجميع مقوماته الإدارية والمحاسبية والمالية على جميع الأجهزة في جميع المستويات الإدارية .ومن خلال ذلك تم تقسيم الفصل إلـى مباحث :

المبحث الأول : لمحة تاريخية عن البنك الوطني الجزائري

المبحث الثاني : الرقابة الداخلية في البنك الوطني الجزائري

المبحث الثالث : تقييم نظام الرقابة الداخلية للبنك الوطني الجزائري.

المبحث الأول : لمحة تاريخية عن البنك الوطني الجزائري BNA

هناك عدة تعاريف للبنك أنشات بعد الإستقلال كما يدّل على إسمه فهو بنك عمومي ويختص في القيام بمختلف العمليات التجارية سواء في الداخل أو الخارج.

المطلب الأول : نشـــأة البنك [28]

تمّ إنشاؤه بموجب مرسوم 13-06-1966 تحت تعليمة رقم 06/078 على شكل شركة وطنية وإتباعا لقوانينه الأساسية ، البنك الجزائري يمارس كل العمليات بنك الودائع حيث يجمع العوائد أي الموارد لمدة معينة وأخرى تحت الطلب ، كما يقوم بتحويل القطاع الصناعي والتجاري والفلاحي ، حيث أنّ في السنوات الأولى من تأسيسه كان من أهدافه وضع نظام تمويل وطني والقضاء على تراكم الأموال من أجل إعادة توظيفها مّما أدى إلى بروز 50 وكالة عبر التراب الوطني ومن مهامه تمويل قطاعات الحيوية كالزراعة والصناعة والتجارة ، ودام هذا الأخير إلى غاية سنة 1982 تاريخ إعادة هيكلته حيث ظهرت بنوك جديدة مثل البنك الجزائري للتنمية الريفية ، إستندت مهمة تمويل قطاع الزراعي البنك الوطني الجزائري المكلّف حاليا بتمويل الصناعة الثقيلة والنقل والتجارة.

وبقيت تسميته بالبنك الوطني الجزائري ، وفي المقر الاجتماعي بالجزائري بشارع "شيغيفاراً" وحددت مدته بـــ 99 سنة إبتداءاً من تسجيل الرسمي بالسجل التجاري، وينقسم رأسمال البنك الوطني الجزائري والذي حدد من اول جمعية تأسيسية بمليار دج مقسمة إلى ألف سهم قيمة كل سهم مليون دج ومقسمة كالتالي :

- حصة من 1 إلى 350 مكتب فيها صندوق المساهمة " وسائل الإنتاج "
- من 351 إلى 700 حصة مكتب فيها صندوق المساهمة " المناجم والمحروقات الهيدروليك"
- من 701 إلى 900 حصة مكتب فيها صندوق المساهمة " الصناعات الغذائية"
- من 900 إلى 1000 حصة مكتب فيها صندوق المساهمة " الصناعات المختلفة"

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي

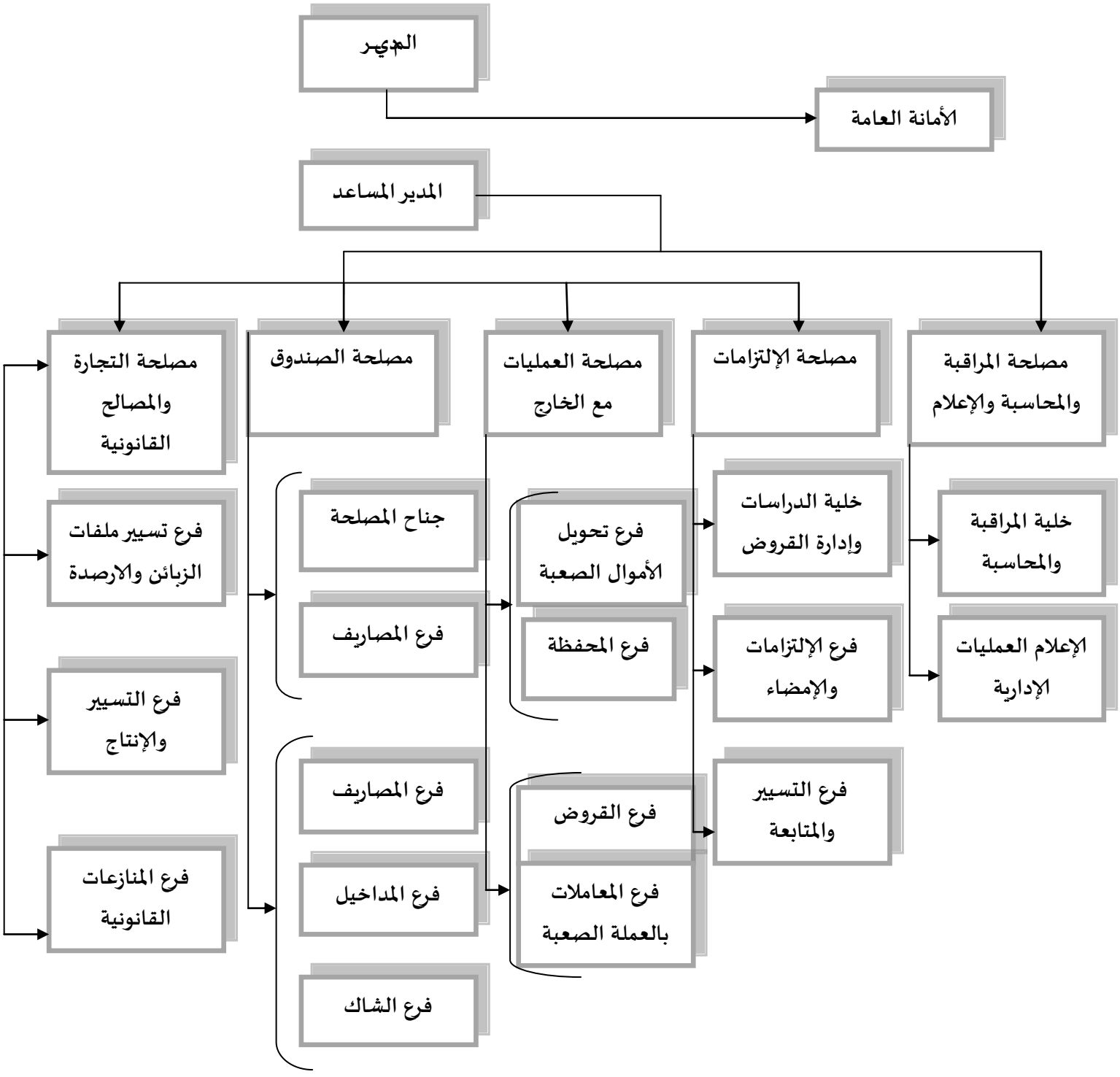
تعتبر الوكالة 876 الوكالة الرئيسية مقرها ولاية مستغانم ، تشرف على مراقبة الوكالات الثانوية وعلى الأعمال ، حيث نظم موظفين موزعين على مختلف المصالح.

يسهرون على سير الحسن للوكالة ونجد إطارات منهم : المدير ، المساعد ، رؤساء الأقسام والمكلفون بالدراسة بالإضافة إلى كل من عمال النظافة والأمن.

[28] من الوثائق الداخلية للمؤسسة.

وفيما يلي يمكن عرض هيكل التنظيمي للوكالة 876 الرئيسية بمستغانم :

الشكل رقم (01) هيكل التنظيمي للوكالة 876 الرئيسية



المصدر: من وثائق المؤسسة

- **شرح الهيكل التنظيمي :**

1 - المصلحة الإدارية :

تتمثل هذه المصلحة في الطاقم الإداري المشرف على كل أعمال الوكالة ، والمنسق بين مختلف مصالحها حيث يسهر على السير الحسن للوكالة ونجد في هذه المصلحة كل من المدير والمساعد والأمانة العامة .

أ. مدير الوكالة :

هو موظف الأعلى درجة في الوكالة يشرف على جميع المصالح ومن مهام التّي يقوم بها :

- إتخاذ جميع القرارت التنظيمية والقانونية والسهر على تطبيقها على مستوى الوكالة .
- إتخاذ التدابير التّي يراها ملائمة لخدمة الوكالة.
- متابعة ضبط التسيير على ممتلكات البنك
- إستقبال طلبات القروض ومناقشتها والموافقة عليها.
- المرافقة على فتح حسابات في البنك.

ب. المدير المساعد :

مكلّف بالشؤون الإدارية وينوب عن المدير بممارسة الرقابة على كل الأقسام والمصالح .

ج. الأمانة العامة :

تعتبر أهم سند للمدير كونها تسهل عليه العمل من خلال المهام التالية :

- تسجيل وتكوين المعلومات اللازمة عن هذه الطرود في سجلات خاصة.
- كتابة مختلف الوثائق والمطبوعات التّي تحتاج إليها الوكالة.
- تسليم البريد والطرود المرسلة للوكالة أو التّي ترسها الوكالة.
- تنظيم مواعيد الزبائن.لمقابلة المدير.

المطلب الثالث : الأهداف والمهام

1 - أهداف البنك الوطني الجزائري :

للبنك الوطني مجموعة من الأهداف أهمّها :

محاولة التوسع بفتح المزيد من الوكالات في كل الولايات الوطنية.

إدخال تقنيات ووسائل حديثة لمواكبة التقدم التكنولوجي في ظلّ الإصلاحات النقدية.

ترقية العمليات المصرفية كمنح القروض وجلب الودائع .

إحتلال مكانة مصرفية ضمن الجهاز المصرفي.

إمتلاك دور فعال في إحداث التنمية الاقتصادية

2 - مهام البنك الوطني الجزائري : إنّ البنك يقوم بنشاطات متعددّة أهمّها :

-إستقبال الودائع المتعلقة برؤوس الأموال من طرف الأشخاص كما أنّ البنك سيسمح بتسديد أما نقداً أو لأجل محدّد أي عند حلول آجال الاستحقاق وكذلك يصدر عمولات الإستحقاق وسندات تتم عملية الإقتراض من أجل تغطية الحاجيات التّي يتطلبها نشاط معيّن.

إستقبال عمليات الدفع التّي تتم نقداً أو عن طريق الشيك المتعلقة بعمليات domiliciation والتحصيل والتحصيل versement ورسالة القروض وجميع عمليات البنك.

يمنح قروض بجميع أنواعها وأشكالها سواء كانت قروض أو تسبيقات بدون الضمانات وذلك من أجل تحقيق نشاطات معينة.

يضمن جميع العمليات المتعلقة بالقروض وذلك لحساب المؤسسات المالية أو لحساب الدولة.

يقوم بدور المراسل مع البنوك الأخرى.

البنك الوطني الجزائري يعمل على تسيير أعماله بصفة مباشرة أو غير مباشرة سواء لحسابه أو لحساب أطرافه لوحده أو مع شركاؤه في جميع الأعمال التّي تدخل في تحقيق الأهداف لذلك يقوم بإنجاز الأعمال المرتبطة بأهدافه في إطار تنظيمي بالإضافة لعدة خدمات أخرى متعددة الأنواع :

- فتح الحسابات ومنح الشيكات.
- خدمات النعهدات أو الإتفاقيات.
- طلب معلومات إقتصادية من البنك لآخر.

المبحث الثاني : الرقابة الداخلية في البنك الوطني الجزائري[29]

قصد التكفل بمجمل الأحكام التشريعية والتنظيمية التّي تحاول الإلمام بالمجال الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية ، كان من الضروري إرساء قواعد متينة تعزز من صلابة نظام الرقابة الداخلية وتوفر الأمن والسلامة المصرفية فيما يتعلق بعملياتها ونشاطاتها.

[29] .abdelkrim.sadak(2004) le système Bancaire Algérien la nouvelle Réglémentation Alger app 17.18.

المطلب الأول : أجهزة الرقابة الداخلية

من أجل التجسيد الفعال للرقابة الداخلية على مستوى البنوك ، أشار القانون 03-02 بتاريخ 14-11-2002 المتضمن الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية إلى أجهزة مختصة تتولى القيام بأعمال الرقابة ، كما أشار إلى تنظيم الرقابة ومستوياتها.

هذه الأجهزة تهدف للمشاركة في القيام بأعمال رقابة ، وكذا العمل على نشر ثقافة الرقابة الداخلية على مستوى البنك .

الفرع الأول : هيئة التداول (مجلس الإدارة)

يتكون من مجموعة من الأعضاء يتمّ إنتخابهم من طرف الهيئة العامة للمساهمين ، فهذا الجهاز يعتبر المسؤول الرئيسي أمام الهيئة العامة للمساهمين عن متانة وسلامة عمليات البنك وتحدّد مسؤولياته وفق الصلاحيات المعطاة له بموجب القانون الأساسي والقوانين ذات العلاقة بحيث يفترض أن تتضمن هذه المسؤوليات ما يلي :

1 - تحديد الأهداف ووضع الخطط التّي تلتزم الإدارة التنفذية في البنك للعمل بمقتضاه.
2 - إختيار الإدارة التنفذية القادرة على إدارة الشؤون البنك بكفاءة وفعالية.
3 - إعتمادا سياسة إئتمانية مكتوبة ، تحّدد أسس وشروط منح تسهيلات الإئتمانية وأسس الإستثمار.
4 - مراقبة تنفيذ سياسات البنك والتأكد من صحة الإجراءات المتبعة لتحقيق ذلك.
5 - تاكد من عدم تحقيق أي عضو في مجلس الإدارة البنك لأي منفعة ذاتية على حساب مصالح البنك
6 - إتخاذ الخطوات الكفيلة لتأمين دقة المعلومات.
7 - يختبر مرتين في السنة على الاقل نشاط النتائج الرقابة الداخلية...

الفرع الثاني : الجهاز التنفيذي

يضم مجموعة من الأشخاص الذين يضمنون التنفيذ الفعال لتوجيهات النشاط الخاصة بالبنك إذ فهو يشارك مباشرة في تنظيم وعمل نظام رقابة الداخلية كما يعمل على تحقيق السياسات المحدّدة من طرف مجلس الإدارة ، بحيث يراقب بإستمرار فعالية الرقابة الداخلية من خلال العمليات اليومية مما يسمح بإكتشاف السريع والصحيح للتطورات الغير عادية ، زيادة على هذا يحدّد الأهداف

السياسية والسنوية للرقابة الداخلية وبصفته مسؤولا عن تنفيذ وإجراء الرقابة الداخلية فهو يضمن ما يلي :

1 - يعين الفحص مرة على الأقل في السنة لتطبيق الحدود الكلية الداخلية في ما يتعلق بمخاطر القرض ، سعر الصرف ، السيولة

2 - إعلام مجلس الإدارة وعند الإقتضاء لجنة التدقيق حول وضعية ومقاييس الخطر في البنك

الفرع الثالث : دائرة العمليات والوظائف

تتولى القيام بما يلي :

1 - إختبار فعالية الرقابة والتحكم في المخاطر وكذا المهام المرتبطة بنشطاتها ووظائفها .

2 - لها مسؤولية صيانة وتقييم وتطبيق الرقابة الداخلية .الخاصة بالفروع ومديريات العمليات والوظائف المكلفة بها.

3 - المشاركة في تقييم الرقابة الداخلية.

المطلب الثاني : تنظيم الرقابة الداخلية

من أجل جعل الرقابة أكثر تنظيما والمتضمن الرقابة الداخلية أكثر فعالية فرض الثانون 03-02 والمتضمن الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية وهما نوعين من الرقابة الداخلية رقابة مستمرة أو رقابة من المستوى الأول ، ورقابة دورية أو رقابة من المستوى الثاني.

الفرع الأول : رقابة من المستوى الأول ورقابة مستمرة هي رقابة تستند إلى دليل الإجراءات الذي يسمح بتدقيق العمليات وفقا للمعايير المحددة من قبل البنك ، وهذا الدليل يشير إلى :

- تسلسل المراحل ومنطقة معالجة العمليات
- التسجيل المحاسبي للمعلومات
- تحديد الإجراءات الرقابة المنتظمة.

وطبقاً للمادة 06 من القانون 03-02 والمتضمن الرقابة الداخلية ، فإنّ الرقابة المستمرة تهدف إلى تهدف إلى :

- مراقبة مصداقية المعلومات
- مراقبة الأمن والسرية
- إحترام التعليمات
- مراقبة المخاطر

- الفصل بين الوظائف والوحدات المكلفة بالعمليات التالية :
  أ. وظيفة الإلتزام
  ب. وظيفة المصادقة
  ت. وظيفة التنظيم
  ث. وظيفة مرابة المخاطر

وتمارس الرقابة المستمرة من طرف أعلى مسؤول إداري أو مسؤول مختص .

الفرع الثاني : رقابة من المستوى الثاني أو رقابة دورية

هذا النوع من الرقابة الداخلية يمارس بصفة مفاجأة ولاحقة للعمليات ويتمثل دورها في :

- تقييم العمليات.
- متابعة المخاطر حسب شكل تفويضات السلطة الممنوحة.
- إعلام الأجهزة الإدارية حول الرقابة الداخلية المحققة.
- تمارس هذه الرقابة على فترات زمنية محدّدة ، وتتطلب جهاز مختص وهو لجنة المراجعة.

المبحث الثالث : تقييم نظام الرقابة الداخلية في البنك

تعدّ التقارير حسب نموذج خاص بالبنك والمطابق لتقرير المفتشية العامة بحيث يحتوي على :

- مقرّ أو الوكالة التّي يتم مراقبتها.
- طبيعة وهدف المهمة.
- الأسماء والألقاب وكلّ مؤهلات المراجعين .
- مدّة التدخل .

مع ضرورة إلحاق التبريرات والوثائق المدعمة لتقرير ، أضف إلى ذلك لابّد من إرسال كل التقارير إلى مديرية الفرع وكذا متابعة وتوصيات والحلول المقترحة.

وخلاصة القول يمكن حصر بعض نقاط القوة والضعف الخاصة ببعض العمليات التّي تمّ تسجيلها عبر الوكالة محل الدراسة فيما يلي :

المطلب الأول: مواطن القوّة .

- متابعة المدير لكّل العلميات بالوكالة.
- إتصال الدائم ما بين المدير ومختلف العاملين بالوكالة .

- مراقبة صارمة للإمضاءات الزبائن من خلال نموذج CA10.
- إحترام تأشيرات الآلية لكل عامل بنكي بحيث لا يمكن تنفيذ عملية الأمن العامل نفسه أو المدير.
- يتّم تبرير الأخطاء والفوارق في اليوم نفسه.
- مسؤولية بعض الأفراد للعمليات التّي يقوم بها الشيء الذي يسمح بتحقيق الفعالية والتخفيض نسبياً من حدّة المخاطر.
- وجود شبكة معلوماتية جديدة تسمح بتبادل المعلومات والوثائق فيما بين الوكالات وبذلك رفع لنوعية الإتصال وربح الوقت.
- عدم غلق شبابيك البنك أثناء يتم التناوب في ساعات الإفطار.

المطلب الثاني :مواطن الضعف

- حجم الكبير من العلميات وقلة العمال المكلّفين بها بسبب عدم إحترام مبدأ الفصل بين المهام.
- في بعض الأحيان لا يتّم إقفال اليومية المحاسبية في نفس اليوم بل تأجل إلى اليوم الموالي ، فهي عادة سيئة يعتبرها عمال البنك أمر عادي ما يسبب تأخر فتح شبابيك الوكالة في اليوم التالي.
- كما يمكن ملاحظة أنّ الأرشيف في البنك في حالة برثى لها ، إذ يتطلب البحث الكثيرر من الوقت والجهد وذلك راجع إلى الإستعمال الفوضوي للأرشيف.
- عدم وجود إحتياطات ضدّ إنقطاع تيّار مما يؤدي إلى ضياع المعلومات الغير مخزنّة بواسطة الإعلام الآلي.
- إنّ التناوب على العمليات خاصة في فترات العطل يتّم في بعض الأحيان في الوكالة بصفة عشوائية حيث نجد عامل يتكفل بعدة عمليات تفوق طاقاته (العملية والعلمية) وقد تكون عمليات غير متجانسة فيما بينها.
- شكاوى بعض العاملين من التأخر في تقديم الخدمة وإختلاط بعض المستندات نتيجة عدم إحترام فصل المهام.

خلاصة الفصل الثالث

بعد إسقاط الدراسة النظرية على الدراسة الميدانية وأخذ البنك الوطني الجزائري كعينة لدراسة تمّ التوصل إلى النتائج المتحصل عليها من نقاط القوة وضعف ، حيث أكدّت هذه الدراسة أنّ تطبيق نظام الرقابة الداخلية يساهم في تحسين أداء البنوك التجارية ، أمّا تطبيق نظام الرقابة الداخلية يساهم في تحسين أداء البنوك التجارية ، أمّا بخصوص البنوك فهي ملزمة بتطبيق نظام الداخلية في أحسن وجه ممكن للمحافظة على سمعته وتعزيز ثقته لدى المستثمرين في ظّل تحقيق التنمية الاقتصادية .

خاتمة عامة

خاتمة :

إنّ التطور في الحياة الاقتصادية وأساليب لإدارة وكبر حجم المشروعات كان له دور كبير في تطوير نظام الرقابة الداخلية لماله من دور في حماية مصالح المساهمين والأطراف الأخرى ، وكذلك ضمان صدق المعلومات المحاسبية ومن هذا المنطق تطّور مفهوم الرقابة ممّا زاد الاهتمام بالرقابة الداخلية لتحقيق الإستغلال الأمثل للموارد ونظراً للأنواع المختلفة للرقابة الداخلية وكذا اهميّتها التّي تبينت من خلال الأهداف التّي تعرضنا لها من حماية الأصول ودقة المعلومات المحاسبية وكذا التعّرف على مقومات الرقابة الداخلية التّي تصّب في تحقيق أهدافها داخل المؤسسة.

1 - نتائج إختبار الفرضيات :

من خلال دراستنا توصلنا إلى بعض النتائج منها :

- تتمحور الفرضية الأولى حول " الرقابة الداخلية من الأساليب الفعالة في تسيير البنوك". ومن خلال العرض تمّ التوصل إلى تأكيد ذلك من خلال يعني أنّ الرقابة الداخلية يمثل جميع السياسات والإجراءات والقوانين التّي تتباناها المؤسسة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.
- تتمحور الفرضية الثانية " تساهم الرقابة الداخلية في إكتشاف نقاط القوة والضعف للمؤسسة " ومن خلال العرض تمّ التوصل إلى هذا وهذا صحيح حيث الإلتزام بالرقابة الداخلية يمكن الإدارة من معرفة نقاط القوة والضعف في المؤسسة وهذا ما يساعد في عملية إتخاذ القرارات الصحيحة.
- تتمحور الفرضية التالية حول" تساهم الرقابة الداخلية يمنع الغش والأخطاء والتلاعب" ومن خلال العرض تمّ التوصل إلى هذا : أنّ الرقابة الداخلية في إكتشاف مختلف الثغرات الغدارية والمحاسبية وتفادي الأخطار وهذا ما تبيّن بوضوح من خلال المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال والإجراءات والأساليب المستخدمة بإعتباره أداة لتأكد من مدى ملائمة وصدق المعلومات المحاسبية والمالية وصحة ودقة القوائم المالية المستخدمة وعليه تفادي مختلف الأخطار.

2 - نتائج الدراسة :

من خلال إستعراض مختلف عناصر الفصول الثلاثة تمّ إستخلاص بعض نتائج التالية :

أ. يعتبر نظام الرقابة الداخلية فعّال ويعود ذلك لعدة أسباب وهذا ما تمّ التطّرق إليه من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية.

ب. الإلتزام بالهيكل التنظيمي.

ت. إنّ نظام الرقابة الداخلية له دور فعال في تقييم أداء البنوك والمؤسسات المالية ، وهذا من خلال إحترام السياسات والقوانين ، وكذلك التعرف على تحقيق الأهداف المرسومة والكشف على ما يقع من إنحرافات وتلاعبات وما قد يكون في الأداء من قصور وذلك بإتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة وفي الوقت المناسب.

ث. يعني نظام الرقابة الداخلية جميع السياسات والإجراءات والقوانين التّي تتبنّى المؤسسة لتحقيق أغراضها ، لذا يمكن القول أنّ نظام الرقابة الداخلية ضرورة حتمية في جميع المؤسسات المالية.

ج. تتسّم نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية بمستوى متوسط وفاعلية وذلك بمكوناتها الثلاث ، الرقابة الإدارية والرقابة المحاسبية والمالية ونظم الضبط الداخلي .

3 - **الإقتراحات** :

من خلال التعرض لمختلف أجزاء البحث ،تبيّن بوضوح أنّ هناك أسباباً عديدة تؤدي إلى أخطاء أو قصور في الرقابة الداخلية ، يمكن حسرها في القيم الخاطئة للسياسات والإجراءات التّي تنجم عادة من التفسيرات الشخصية الخاطئة والتوجيهات الغامضة والأخطاء البشرية وبالطبع تأثر عمل الأهداف مرسومة وبهذه الأسباب يمكن تدّرج ضمن بعض الإقتراحات المتواضعة تخصّ الجانب النظري.

- يجب على الوكالة أن تستغل مقوماتها الإدارية والمحاسبية والمالية من أجل بناء نظام رقابي متين وصلب يتكامل مع أهداف المقر الرئيسي ويحقق ما خطط له.
- العمل على الرفع مستوى نظام الرقابة الداخلية المالي من خلال تفعيل أنظمة قياس وتقدير للمخاطر والنتائج ، وأنظمة المراقبة والتحكّم في المخاطر إلى جانب تزويد المركزية المخاطر ، مركزية الموازنات ، ومركزية المستحقات غير المدفوعة بالمعلومات المطلوبة وفق الطرق والنماذج المطلوبة وفي الآجال المحدّدة.

- دعم الموظفين لسياسات والإجراءات أخذ الوقت الكافي لإنجاز بعض الأعمال دون تسرع لمحصول على المعلومات الكافية.
- زيادة عدد الموظفين بالوكالة وهذا لتقليل المهام الموكلة لموظف الواحد والذي يسير الإدارة العامة من خلال تنفيذه للعمليات.

4 - آفاق البحث :

رغم الجهود المبذولة لتمام هذا البحث والمتكثل في الرقابة الداخلية في البنوك التجارية ولأهميته البالغة في المجال المصرفي إلاّ أن هذا الأخير لا يخلو من نقائص لعدم القدرة عن تناول كل شيء بالتفصيل والبحوث المقبلة كتمهيد لأبحاث أخرى في المواضيع الآتي ذكرها :

- دور المراجعة الداخلية المصرفية في تطوير أداء البنوك .
- دور أنظمة الرقابة في التحكّم بالمخاطر.
- نظام الرقابة الدلخية وأثرها على الهيكل التنظيمي.
- تقييم وفعالية نظام الرقابة الداخلية في البنك.

المصادر والمراجع

المصادر والمراجع :

- **الكتب :**

1. عبد السلام أبو قحف أساسيات التنظيم والإدارة الدار الجامعية الجديدة إسكندرية 2002 ص471.
2.فيصل حسونة ، إدارة الموارد البشرية ، دار أسامة للنشر عمان الأردن ،2008 ص119.
محمد التهامي طواهر ، المراجعة والتدقيق الحسابات ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، الطبعة الثانية ،2005،ص84.85

3.محمد فريد الصحن وآخرون ، مبادئ الإدارة الدار الجامعية الإسكندرية 1999 ص341.
4 .عطا الله أحمد سويلم الحسبان ، الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات ، دار الرايا والنشر والتوزيع ، الأردن ط1، 2009، ص45.
5 .بخراز يعدول فريدة ، تقنيات وسياسات التسيير المصرفي ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 2005 ص1.
6.بعتروس عبد الحق الوجيز في البنوك التجارية ، جامعة منتوري قسنطينة ،2000 ص05.
7.زينب عوض الله ، أسامة محمد الفولي أساسيات الاقتصاد النقدي والمصرفي ، منشورات الحلبي الحقوقية ، بيروت 2003،ص99-100.
8.مصطفى صالح سلامة مفاهيم حديثة في الرقابة والمالية دار البداية ناشرون وموزعون ، الطبعة الأولى 2010،ص13.
9.دعبد الوهاب نصر ، د. شحاتة ، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة الدار الجامعية الإسكندرية 2005، 2006، ص59.
10.أحمد علي دغيم إقتصاديات البنوك مع نظام نقدي وإقتصادي عالمي جديد مكتبة مدبولي القاهرى 2001،ص55.
11..محمد عبد الفاتح الصريفي إدارة البنوك ، دار النشر طبعة الأولى ، عمان 2006، ص30.
12 .محمد صريفي إدارة المصارف ، دار الوفاء دينا للطباعة والنشر ، ط1 الإسكندرية ، مصر 2007،ص13-14.

- **الرسائل والمذكرات الجامعية :**

13.أحمد ملاحي ، دور الرقابة الداخلية في تحسين مستوى الأداء الإداري مذكرة ماجيستر في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الأقصى غزة 2016،ص126.

14.سعيد بلوم أساليب الرقابة ودروها في تقييم أدء المؤسسة الاقتصادية شهادة ماجيستر في علم الاجتماع والديموغرافية كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية جامعة منظوري قسنطينة 2008،ص22

15.نبيل ياسين محمد أمين بصغير الرقابة على الموارد البشرية ، مذكرة ماستر في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أبي بكر بلقايد 2016،ص05.

16.لعروس نبيلة ، رمضاني نادية ، دور المراجعة الداخلية في منح القروض والإستثمارات ، مذكرة لنيل شهادة لماستر، جامعة أكلي مضد أولحاج بويرة 2013 ،ص39.

17.عيد عباد ، مناور راشيدي ، تقييم فاعلية نظم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة ماجيستر في محاسبة، جامعة الشرق الأوسط ، عمان الأردن 2010، ص16.

18 .شدوي معمر سعاد ، دور المراجعة الداخلية المالية ، مذكرة ماجيستر علوم التسيير ، تخصص مالية المؤسسة جامعة بومرداس 2009،ص96.

- **المصادر الأجنبية :**

19 .abdelkrim.sadak(2004) le système Bancaire Algérien la nouvelle Réglémentation Alger app 17.18.

- **مصادر اخرى**

.من الوثائق الداخلية للمؤسسة.

ملخص المذكرة :

تعتبر البنوك التجارية من أهمّ المؤسسات التي ترتكز عليها إقتصاديات الدول بإعتبار البنك الوحدة الفعالة لتنمية وتطوير الاقتصاد ، ومن خلال تحقيق الأهداف معينة عن طريق تطوير أساليب وإجراءات العمليات البنكية وذلك بإستخدام الموارد الموارد المالية وكذا البشرية ومن ثمّ إستمرار حياة البنك مدة أطول وبطرق أنجع ، وذلك بإيجاد أنظمة وطرق تساعد على إستمرارية البنك والتصدي للأخطار وحتّى تفاديها ومن بينها الرقابة الداخلية .

حيث تعدّ الرقابة الداخلية أداة لتحسين أداء البنوك التجارية وكذا تحسين مردوديتها كما تكمن الأهمية في إكتشاف المخاطر ومواطن الضعف وبالتالي التعرّف على أسبابها ومحالولة القضاء عليها حتّى لا تعيق نشاط البنوك وذلك بإتباع إجراءات وإختيارات مناسبة.

الكلمات المفتاحية : البنوك التجارية- الرقابة الداخلية- المردودية – العمليات البنكية –التنمية الاقتصادية.

Note summary:

Commercial banks are considered among the most important institutions on which the economies of countries are based, considering the bank as the effective unit for the development and development of the economy, and through achieving certain goals by developing methods and procedures for banking operations, by using financial and human resources, and then continuing the life of the bank for a longer period and in more effective ways, by finding Systems and methods that help the continuity of the bank and address risks and even avoid them, including internal control.

Where internal control is a tool for improving the performance of commercial banks as well as improving their profitability. The importance lies in discovering risks and weaknesses, and thus identifying their causes and trying to eliminate them so that they do not hinder the activity of banks, by following appropriate procedures and choices.

Keywords:

commercial banks - internal control - profitability - banking operations - economic development.