جـامعة قـاصدي مربـاح – ورقلـــــة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكّرة مقدّمة لاستكمال متطلّبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان : العلوم الاقتصاديّة، علوم التّسيير و العلوم التّجارية

الشّعبة : علوم التسيير

تخصّص : تدقيق و مراقبة التّسيير

من إعداد الطّالب : ميموني مُحَمَّد ياسين

بعنـوان :

دور المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية

دراسة حالة عدة بنوك بمدينة ورقلة

نُوقشت و أُجيزت علناً بتاريخ : 2014/09/16

أمام اللّجنة المكوّنة من الأساتذة :

– أ/ حجاج عبد الرؤوف	أستاذ محاضر بجامعة قاصدي مرباح ورقلة	رئيسا
– د/ غوالي بشير	أستاذ محاضر بجامعة قاصدي مرباح ورقلة	مشرفاً
– أ/ قوجيل مُحَمَّد	أستاذ محاضر بجامعة قاصدي مرباح ورقلة	ممتحنا

الموسم الجامعي: 2014/2013

الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله وحده ونصلي ونسلم على من لا نبي بعده

مُحَمَّدا وصحبه وبعد :

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى أعز ما في الدنيا إلى الوالدين الكريمين رمزا و وفاءا و تكريما

والى جميع أفراد العائلة كلُ بإسمه

والى الأصدقاء الأعزاء دون استثناء.

إلى هؤلاء جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

نحمد الله على إتمام هذا العمل حمدا كثيرا ونسأله تعالى أن يُعم به النفع و ان يعلي به همم العاملين .

- نتقدم بالشكر الجزيل أولا للأستاذ المشرف على المجهودات التي بذلها من أجل إنجاز هذا العمل .

وأتوجه كذلك بخالص الشكر والتقدير إلى لجنة المناقشة التي قبلت وتحملت هذا الجهد

وأخيرا أتقدم بالشكر إلى كل من قدم يد العون لإنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد.

إلى كل هؤلاء تحية شكر وامتنان.

ميموني مُحَّد ياسين

الملخص :

لقد ساهمت الأزمات والانهيارات والفضائح التي حدثت في شركات أمريكية عملاقة مثل شركة إنرون للطاقة، والتي تبعها انهيار شركة آرثر أندرسون التي تمثل أكبر شركة تدقيق في العالم، وذلك لثبوت تورطها بانهيار شركة إنرون آنفة الذكر وغير ذلك من العوامل التي ساهمت كلها بدفع مفهوم جديد إلى الظهور وهو مفهوم **حوكمة الشركات** التي جاءت لتمثل الحل المناسب لمعالجة أسباب الانهيار، وأزمة الثقة التي أثرت على أغلب التعاملات في الأسواق العالمية والتي كان من أهم مسبباتها الرئيسية هو التضليل وضعف مستوى المراجعة الداخلية، مما أدى إلى فقدان الثقة في إدارات ومجالس إدارات الشركات والأنظمة الرقابية والمحاسبية المتبعة في تلك الشركات.

الكلمات المفتاحية:

–حوكمة الشركات – .المراجعة الداخلية – .لجنة المراجعة – .مجلس الإدارة – .الفساد المالي والإداري.

Abstract :

Les crises et les scandales qui ont eu lieu dans les entreprises américaines géantes comme Enron, qui a suivi l'effondrement de la société d'audit Arthur Andersen qui est le plus grand du monde, pour son implication dans l'effondrement susmentionné d'Enron et d'autres facteurs qui ont contribué à l'émergence d'un nouveau concept de gouvernance d'entreprise qui est venu à représenter une solution appropriée pour traiter les causes de l'effondrement et la crise de confiance qui a touché la plupart du commerce mondial des marchés que le major a été une des principales causes est de désinformation et le mauvais niveau de l'audit , menant à une perte de confiance dans les ministères et les conseils d'entreprises et systèmes réglementaires et comptables dans les entreprises.

Les mots clés:

- Gouvernance d'entreprise. –l'audit. – Comité d'audit. –Le Conseil d'administration. Corruption, financière et administrative

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات	الصفحة
الإهداء	**III**
الشكر	**IV**
ملخص البحث	**V**
قائمة المحتويات	**VII**
قائمة الجداول	**IX**
قائمة الأشكال	**X**
المقدمة	أ
الفصل الأول : الاطار النظري والدراسات السابقة	20-1
تمهيد	2
المبحث الأول : الإطار النظري للدراسة	3
المطلب الأول : مفهوم الحوكمة بالبنوك	3
المطلب الثاني : أداء المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك	8
المبحث الثاني : الدراسات السابقة	17
خلاصة الفصل الأول	20
الفصل الثاني " الدراسة الميدانية "	50-21
مقدمة الفصل	22
المبحث الأول : الطريقة والإجراءات	23
المطلب الأول : منهجية الدراسة	23
المطلب الثاني : مجتمع الدراسة	24
المطلب الثالث : المعالجات الإحصائية	28
المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية	48

الخاتمة	51
قائمة المراجع	53
الملاحق	55

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	25
(2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	26
(3)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي	27
(4)	اختبار التوزيع الطبيعي (Sample Kolmogorov-Smirnov-1)	28
(5)	تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	31
(6)	القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق المعايير المهنية الواجبة	34
(7)	استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	36
(8)	تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	39
(9)	تحليل محاور الدراسة	42
(10)	معامل الارتباط بين تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية	43
(11)	معامل الارتباط بين القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة و تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية	44
(12)	معامل الارتباط بين استقلالية إدارات المراجعة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية	45
(13)	معامل الارتباط بين فاعلية دور لجنة المراجعة و تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية	46
(14)	معامل الارتباط بين فاعلية دور لجنة المراجعة و تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية	47

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1)	مدى استفادة البنوك من تطبيق الحوكمة	5

المقدمة

1. توطئة

تعاظم الاهتمام بمفهوم حوكمة المصارف في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية، وخاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكيا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين، وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي من تداعيات الانهيارات المالية والمحاسبية لعدد من أقطاب الشركات الأمريكية العالمية خلال عام 2002.

و يمكن القول أن للمراجعة الداخلية دور هام في الحصول على قوائم مالية على درجة عالية من الشفافية والإفصاح والمصداقية خدمة لأصحاب المصالح من مساهمين وأصحاب السندات والبنوك والمقرضين من خلال منظومة من أداء الإدارات واللجان والمجالس التي تقوم بوضع أسس الأداء الإداري والفني والمهني لأعمال المراجعة ، فالمراجعة الداخلية هي الركيزة الأساسية للمراقبة الداخلية، وهي وسيلة فعالة لمساعدة الإدارة حيث يتم مراجعة العمليات والمستندات بمعرفة المراجع الداخلي أو موظفي تلك الإدارات.

2. مشكلة الدراسة :

تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

"ما دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية ؟"

ومنه ينبثق الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى تأثير تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية؟
- ما مدى تأثير الالتزام بالمعايير المهنية للمراجعة في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية؟
- ما مدى تأثير استقلالية إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية؟
- ما مدى تطبيق نظم لتقييم وسائل وإجراءات إدارة المخاطر لدى إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية؟
- ما مدى تأثير دور لجان المراجعة على إدارات المراجعة الداخلية لتفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية؟

3. فرضيات الدراسة :

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على مشكلة البحث تم وضع الفروض التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية وتفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بمعايير المراجعة الداخلية وتفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية إدارات المراجعة الداخلية وتفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضع نظم وإجراءات إدارة المخاطر وتفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور لجنة المراجعة وتفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية.
6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة يعزى للخصائص الشخصية لهذه العينة.

4. أهمية الدراسة :

تظهر أهمية البحث من خلال إبراز الدور الهام لإدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة وفق أسس ومفاهيم جديدة، الأمر الذي يؤدي إلي التقليل من المخاطر التي تتعرض لها البنوك، خاصة وأن التجارب الأخيرة في العالم أظهرت أن ضعف الحوكمة في النظم المصرفية يؤدي إلى تدمير الاقتصاديات القومية بشكل خطير، وعليه فان تفعيل مبادئ الحوكمة، والبدء بتطبيق قواعدها في الجهاز البنكي الجزائري ،يعمل على تطوير أداء الإدارة المصرفية، مما ينعكس إيجابيا على قرارات المستثمرين والقطاع المالي وحركة سوق الأوراق المالية، وبالتالي تنشيط الاقتصاد الجزائري.

5. حدود الدراسة :

- الحدود المكانية : تلقي هذه الدراسة الضوء على دور المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية، حيث تمت الدراسة في مجموعة من البنوك في ولاية ورقلة.
- الحدود الزمانية : بدأت الدراسة في النصف الثاني من الموسم الجامعي والدراسة الميدانية امتدت حوالي 30 يوما بين شهري مارس وأفريل 2013.

الحدود الموضوعية : اهتمت هذه الدراسة بموضوع دور المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة .

6. أهداف الدراسة :

1. التعرف على الأسس والقواعد اللازمة لإقامة نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية وفقا لمتطلبات الحوكمة.
2. بيان الدور الذي تقوم به المعايير المهنية وعلاقتها بتطبيقات الحوكمة.
3. الوقوف على مدى تأثير الاستقلالية في إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة.
4. التعرف على نظم وإجراءات إدارة المخاطر ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة.
5. الوقوف على دور لجان المراجعة وبيان أثرها في تفعيل مبادئ الحوكمة.

7. منهجية الدراسة :

تعتمد الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي لكونه من أكثر المناهج استخداما في الدراسات الاجتماعية والإنسانية، وذلك بهدف التوصل إلي نتائج منطقية تدعم الفرضيات الواردة في الدراسة، كما يتم استخدام المصادر الثانوية والتي تشمل الأدبيات التي تناولت الموضوع وكذلك ما تم نشره من أبحاث ورسائل علمية ومقالات في الدوريات المتخصصة وكذلك القوانين والتشريعات المرتبطة بموضوع الدراسة.

وفيما يتعلق بالمصادر الأولية فقد تم إعداد وتصميم استبانة لغرض الدراسة، وتم توزيعها على جميع الموظفين الرئيسيين العاملين في إدارات المراجعة الداخلية في البنوك الجزائرية، وتم معالجة وتحليل

الاستبانة من خلال استخدام برنامج SPSS للتحليل الإحصائي وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة والضرورية لموضوع البحث.

8. تقسيمات البحث :

على أساس ما تم ذكره من قبل وللإجابة على الإشكالية وتأكيد الفرضيات تم معالجة ذلك وفق :

- الفصل الأول : سنتطرق في المبحث الأول إلى الإطار المفاهيمي للحوكمة وأداء المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة، وأما في المبحث الثاني سنتناول بعض الدراسات السابقة التي تطرقت إلى الموضوع محاولين ربط موضوعنا بها.
- الفصل الثاني: حاولنا في الفصل الأخير الإجابة على الإشكالية والإجراءات المنهجية لأعداد الاستبيان من إطار الدراسة وتحديد مجتمع و عينة الدراسة وهيكل الاستبيان و وكذا معالجة الاستمارة تم تطرقنا إلى تحليل نتائج الاستبيان وفق الأدوات الإحصائية والبرنامج الإحصائي SPSS ،المبحث الثاني تم معالجة نتائج الاستبيان.

9. صعوبات الدراسة:

- صعوبة ترجمة الكتب الأجنبية؛
- تضارب البيانات المتعلقة بهذا الجانب؛
- صعوبة الحصول على المعلومات بسبب ثقافة البيروقراطية المنتشرة في الإدارات الجزائرية.

الفصل الأول : الإطار النظري والدراسات السابقة

- الإطار النظري للدراسة.
- الدارسات السابقة.

تمهيد

نجحت الحوكمة في جذب قدر كبير من الاهتمام بسبب أهميتها للأداء الاقتصادي، إلا أنه على الرغم من هذه الأهمية لم يلق مفهوم حوكمة الجهاز المصرفي القدر الكافي من الاهتمام في الدراسات الحديثة، وقد بدأ الحديث عن مبادئ حوكمة الشركات في البنوك نتيجة للتطورات السريعة في الأسواق المالية وعولمة التدفقات المالية والتقدم التكنولوجي، مما أدى إلى حدوث ضغوط تنافسية متزايدة بين البنوك والمؤسسات غير المصرفية، وحدث نمو في الأسواق المالية وتنوع في الأدوات المالية للبنوك مما زاد من أهمية قياس المخاطر و إدارتها والسيطرة عليها مما يتطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة الأعمال والمخاطر وتغيير للقوانين ونظم الإشراف بما يحافظ على سلامة النظام المصرفي.

المبحث الأول: الإطار النظري

المطلب الأول : مفهوم الحوكمة بالبنوك

هناك عدة تعريفات لحوكمة الشركات بالبنوك، ومنها نذكر:

– تشمل الحوكمة من المنظور المصرفي الطريقة التي تدار بها شئون البنك، من خلال الدور المنوط به كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر في تحديد أهداف البنك، مراعاة حقوق المستفيدين وحماية حقوق المودعين، وبازدياد التعقيد في نشاط الجهاز المصرفي، أصبحت عملية مراقبة إدارة المخاطر من قبل السلطة الرقابية غير كافية، لذا أصبحت سلامة الجهاز المصرفي تتطلب المشاركة المباشرة للمساهمين ومن يمثلونهم في مجلس إدارة البنك[1].

– تتضمن الحوكمة المصرفية أساليب مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للبنك التي من شأنها أن تؤثر في تحديد الأهداف ومراعاة حقوق حملة الأسهم وحماية حقوق المودعين، والفاعلين الداخليين، بالإضافة إلى علاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين والتي تحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية، كما يتسع مفهوم الحوكمة ليشمل دور العامة وهم جميع الفاعلين الذين من شأنهم التأثير على أحكام الرقابة على أداء البنوك[2].

– تعرف الحوكمة بالبنوك بأنها النظام الذي تتم بموجبه إدارة البنوك ومراقبتها ابتغاء تحقيق غاياتها وأهدافها، فهو النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس الأموال (المساهمين والمستثمرين المؤسسين)[3] .

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

---

[1] المعهد المصرفي المصري، نظام الحوكمة في البنوك، مفاهيم مالية، العدد 6، القاهرة، مصر، ص: 01.

[2] منتدى تطوير الحكم الجيد في المصارف العربية وفق المعايير و الممارسات الدولية، من الموقع :
www.uabonline/org/UABweb/Conference/2004/jordan

[3] جوناثان تشاركهام، إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE)، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، 2005 ، ص: 09.

1-1 العوامل الأساسية الداعمة لحوكمة البنوك:

من بين العوامل الأساسية التي تدعم التطبيق السليم للحوكمة بالنظام المصرفي نذكر مايلي :[4]

- وضع أهداف استراتيجية ومجموعة من القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية.

- وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية بالبنك.

-ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة وعدم خضوعهم لأي تأثيرات، سواء داخلية أو خارجية.

- ضمان توافر رقابة ملائمة بواسطة الإدارة العليا.

- الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعين الداخليين والخارجيين في ادارك أهمية الوظيفة الرقابية.

- ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك وأهدافه والبيئة المحيطة.

- دور السلطات الرقابية في مراجعة أعمال مجلس الإدارة والإدارة العليا.

إضافة إلى:[5]

- خلق بيئة لتعزيز انضباط السوق فعليا.

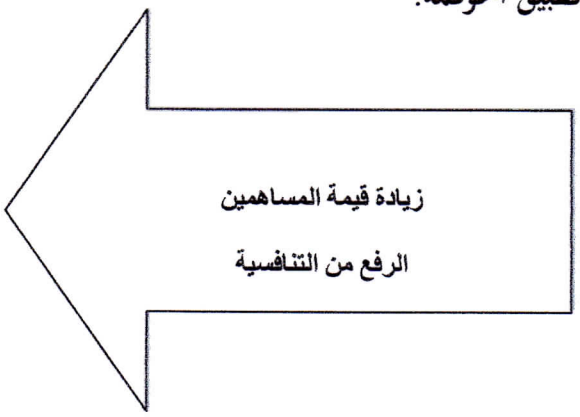
- مبادرات التعليم والتدريب لبناء طاقات في حوكمة الشركات.

-تطوير إطار قانوني فعال يحدد حقوق وواجبات البنك.

[4] النشرة الاقتصادية، دعم الحوكمة في الجهاز المصرفي، بنك الإسكندرية، العدد35 ، 2003، ص ص :55-59

[5] Geof mortlok, **Corporate governance in the financial sector**, reserve bank of new zelend bulletin, n 02, volume 65, p : 14.

الشكل رقم : 01 مدى استفادة البنوك من تطبيق الحوكمة:



*الفعالية المالية والتشغيلية المثلى

*تحسين عملية دخول رأس المال الخارجي

*تحسين تقييم البنك وتخفيض تكلفة رأس المال

*بناء وتحسين سمعة البنك

المصدر : Sebastian Molineus, international and MENA wide trends and developments in bank and corporate governance, the institute of banking-IFC: corporate governance for banks in Saudi Arabia forum, Riyadh, 22-23 may 2007, p : 06.

2-1 الفاعلين الأساسيين في حوكمة البنوك[6]

يتوقف نجاح نظام الحوكمة في البنوك على فعالية دور الفاعلين الأساسيين(لخارجيين والداخلين).

1-2-1 :الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الداخليين[7]

***حملة الاسم** :يلعب حملة الأسهم دورا هاما في مراقبة أداء الشركات بصفة عامة حيث أنه في إمكانهم التأثير على تحديد توجيهات البنك.

***مجلس الإدارة**: وضع الاستراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا ووضع سياسات التشغيل وتحمل المسؤولية والتأكد من سلامة موقف البنك.

***الإدارة التنفيذية** :لابد أن يكون لديهم الكفاءة والتراهة المطلوبين لإدارة البنك كما أنه عليهم أن يتعاملوا وفقا لأخلاقيات المهنة.

***المراجعين الداخليين** :أصبح للمراجعين دورا هاما في تقييم عملية إدارة المخاطر.

[6] Iskander M and Chamlou N, Corporate Governance: A Framework for Implementation, Fig: 6.1, Published in: Globalization and Firm Competitiveness in the Middle East and North Africa Region, edited by: S. Fawzy, Washington: World Bank, 2002, P: 122.

[7] المعهد المصرفي المصري،" نظام الحوكمة في البنوك"، العدد السادس ، من الموقع الالكتروني:
http://www.ebi.gov.eg/downloads/Corporate%20Governance%20for%20Info%20Arabic%207.pdf

2-1 -2 الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الخارجيين :

- **الإطار القانوني والتنظيمي و الرقابي:**

يعتبر وجود إطار تنظيمي وقانوني متطور لنظام البنك أمرا هاما وحيويا، بالإضافة إلى الدور الرقابي للبنك المركزي الذي لا يقل أهمية، فقد شهد هذا الدور تغير كبير خلال الفترة الأخيرة، حيث تحول الإطار العام له من السيطرة المطلقة إلى العمل على تشجيع إتباع السلوك الحصيف، ولم تعد الجهة الرقابية هي المتحكم في توجيه الائتمان، بل أصبح دورها يقتصر على ضمان سلامة الجهاز المصرفي.

وفي هذا الصدد، وضعت اتفاقيات بازل مجموعة من الضوابط المحكمة فيما يتعلق بكفاية رأس المال، وتركز القروض، وإقراض الأطراف ذات الصلة والأطراف ذات العلاقة بالمنشأة، وتكوين المخصصات، وتحصيل المدفوعات المستحقة، والإجراءات الخاصة بإعادة جدولة الديون، ومتطلبات السيولة والإحتياطي، بالإضافة إلى تطبيق الأساليب المتطورة للمراقبة المكتبية والميدانية.[8]

- **دور العامة**[9]

المودعين:يتمثل دور المودعين في الرقابة على أداء الجهاز المصرفي وفي قدرتهم على سحب مدخراتهم إذا ما لاحظوا إقبال البنك على تحمل قدر مبالغ فيه من المخاطر.

شركات التصنيف والتقييم الائتماني:تساعد مؤسسات التقييم على دعم الالتزام في السوق حيث تقوم فكرة التقييم على التأكد من توافر المعلومات لصغار المستثمرين، ومن ثم فان توافر هذه الخدمة من شأنه أن يساهم في زيادة درجة الشفافية ودعم الحماية التي يجب توافرها للمتعاملين في السوق.

وسائل الإعلام: يمكن لوسائل الإعلام أن تمارس الضغط على البنوك لنشر المعلومات ورفع كفاءة العنصر البشري ومراعاة مصالح الفاعلين الآخرين في السوق بالإضافة إلى تأثيرهم على رأس المال.

شبكة الأمان وصندوق تأمين الودائع :يعتبر صندوق تأمين الودائع أحد أشكال شبكة الأمان:

[8] Basel committee on banking supervision, en drincing corporate governance for banking organisation, 1999.

[9] المعهد المصرفي، "الحوكمة من منظور مصرفي"، العدد الثالث، من الموقع الالكتروني:
http://www.ebi.gov.eg/downloads/Goverenance%20Arabic.pdf

-نظام التأمين الضمني

-نظام التأمين الصريح

3-1 : مبادئ حوكمة البنوك :

تعتبر حوكمة البنوك منهاجا وأسلوبا يجب الالتزام به لتحديد المسؤوليات قدر الإمكان وخلق الطمأنينة لدى الغير خاصة أولئك الذين يتعاملون مع البنك، وذلك لإعطاء فرصة لأصحاب المصالح كل حسب دوره وأهميته في وقف أي ممارسات خاطئة، ومن ثم العمل على تأكيد الالتزام بمبادئ الحوكمة والعمل على تطبيقها.

هذا وقد تناولت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية موضوع الحوكمة من خلال عدة مبادئ عالجت في مضمونها العديد من القضايا الإدارية والفنية المرتبطة بأداء البنوك، ومن أهمها:[10]

1. وجود أساس لإطار فعال لحوكمة البنوك

يعتبر هذا المبدأ هو الإطار العام لجميع مبادئ الحوكمة الأخرى، ويتناول تشجيع وضع إطار لحوكمة البنوك وأثره على شفافية وكفاءة السوق، وأن تكون متوافقة مع القوانين السائدة، وأن يتم تحديد توزيع المسئوليات من خلاله بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية داخل البنك.

2. المحافظة على حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية وذلك بوجوب توفر الحماية للمساهمين والمحافظة عليهم، وتسهيل ممارسة حقوقهم.
3. الحفاظ على المعاملة المتساوية للمساهمين وذلك من خلال ضمان التأكيد على المعاملة المتساوية لكافة المساهمين، بحيث تتاح الفرصة لهم من الحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم.
4. دور أصحاب المصالح في حوكمة البنوك

يجب أن يتم الاعتراف في حوكمة البنوك بحقوق أصحاب المصالح التي ينشؤها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقات متبادلة، مع القيام بتشجيع التعاون النشط بين البنوك وأصحاب المصالح في زيادة الاستثمارات مع خلق الثروة، وفرص العمل، وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة.

5. الإفصاح والشفافية

يتعلق هذا المبدأ بالإفصاح السليم والصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالمصرف بما في ذلك المركز المالي، والأداء، وحقوق الملكية، وحوكمة البنوك.

[10] مبادئ حوكمة الشركات، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، OECD.ORG، 2007.

4-1 أثر تطبيق الحوكمة في البنوك:

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

المطلب الثاني : أداء المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك

2-1 تطور دور المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة

تعرض عدد من المجامع العلمية والمنظمات المهنية إلي تطور مفهوم المراجعة الداخلية بغرض تقديم صورة جديدة للمهنة وبيان أثرها على تفعيل ودعم حوكمة البنوك، وكان أبرز مظاهر هذا التطور ما يلي:[11]

1. اعتبار المراجعة الداخلية نشاطا مستقلا عن الإدارة التنفيذية للبنك نتيجة تبعيتها إلى مجلس الإدارة الإشرافي ضمن دائرة لجنة المراجعة المنبثقة عنه كما أنها تقوم بعرض تقارير إلى هذا المجلس وإلى المساهمين عند الضرورة.
2. أنها نشاط موضوعي يقوم بتنفيذ أعمال المراجعة الداخلية من خلال أشخاص مهنيين ذوي خبرة ومهارة عالية سواء من داخل أو خارج البنك.
3. توسيع نطاق المراجعة الداخلية ليشتمل على الخدمات الاستشارية إلي جانب خدمات التأكيد والفحص والتقييم وفي هذا تأكيد صريح وموجه لخدمة العملاء حيث تتخطى المهام التقليدية مما يدعم دورها في مجال تقييم المخاطر ودعم نظام الحوكمة.
4. تطور استراتيجية المراجعة الداخلية بحيث تستهدف إضافة قيمة إلى المنظمة وتحسين عملياتها، وبذلك فإن المفهوم الجديد يؤكد على الإسهام الجوهري للمراجعة الداخلية في تحقيق أهداف المنظمة الكلية.

---

[11] عشماوي، محمد عبد الفتاح ،نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات في إطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية، بحث مقدم إلي المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، جمهورية مصر العربية ،2005، ص 11.

5. التأكيد على اعتبار عناصر نظام الرقابة الداخلية هي المدخل اللازم لمساعدة منظمات الأعمال على توفير نظام جديد ومقبول لحوكمة المصارف ولذلك أصبح لازما على المراجع الداخلي مباشرة مهام ومسئوليات جديدة في مجالات عديدة تشمل إدارة المخاطر والرقابة ونظام الحوكمة.
6. التزام المراجع الداخلي بتأدية خدمات التأكيد التي تركز على التقييم الموضوعي للأدلة من أجل الخروج برأي فني مستقل حول الأعمال المهنية.
7. إرساء مجموعة من المبادئ الأساسية التي تعبر عن الصورة التي ينبغي أن تكون عليها ممارسة مهنة المراجعة الداخلية، ووضع إطار عام لتحسين أداء أنشطتها بغرض تحسين جودة المهنة وتعزيز عملياتها.

لذلك وفي ضوء الاعتبارات السابقة فإن المراجعة الداخلية هي إحدى الآليات الهامة واللازمة لحوكمة البنوك كما أنها في الوقت ذاته عنصرا هاما من عناصر الرقابة الداخلية، وهي عبارة عن نشاط مستقل يتم داخل البنك بهدف مساعدة الإدارة في التحقق من تنفيذ السياسات الإدارية التي تكفل حماية للأصول وضمان دقة البيانات التي تتضمنها الدفاتر والسجلات المحاسبية، هذا وتكتسب المراجعة الداخلية مصداقيتها كمهنة من ثقة الجهات المستفيدة منها في جودة أداء المراجعين الداخليين الذين ينتمون لها، وفي التأكيد الموضوعي الذي توفره بشأن إدارة المخاطر، والرقابة، و الحوكمة في المنظمات المختلفة. [12]

مما سبق يتضح مدى تأثر وتأثير المراجعة الداخلية في الحوكمة حيث أن من متطلبات وجود الحوكمة في البنك، يجب وجود إدارة للمراجعة الداخلية تقوم بمراجعة العمليات داخل البنك والتأكد من مدى ملاءمتها لقواعد ومبادئ الحوكمة.

[12] سامي، مجدي محمد ،دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات- دراسة ميدانية في شركات التأمين، جامعة طنطا،2007،ص 10.

2-2 أثر تطور الميثاق الأخلاقي للمراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة

تناولت الأدبيات المحاسبية تفعيل مبادئ الحوكمة وذلك بأن تطور الميثاق الأخلاقي للمهنة يساهم في دعم أساسيات الحوكمة ويولد بيئة مناسبة تدعم دور الحوكمة كما يتضح مما يلي:[13]

1. إن وظيفة المراجعة الداخلية في البنوك عادة ما تستخدم أطرافا أخرى تمارس دورا هاما في عملية الحوكمة مثل مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والمراجع الخارجي، بالإضافة إلى ذلك فإن وظيفة المراجعة الداخلية تخدم وتضيف قيمة لهؤلاء الذين يخضعون لحوكمة البنوك مثل: الإدارة والوحدات التنظيمية الفردية، وإدارة العمليات، ونتيجة لذلك فإن وظيفة المراجعة الداخلية عادة ما تخدم المسئولين عن الحوكمة بالبنوك والخاضعين لها.
2. إن العديد من الأنشطة التي تؤديها وظيفة المراجعة الداخلية تصبح جزءا من هيكل الرقابة الخاص بالبنك.
3. إن وظيفة المراجعة الداخلية يمكن أن تتم من داخل البنك أو يتم الاعتماد على مصدر خارجي في أدائها من خلال شركات المراجعة. وتشير التوجهات المعاصرة في هذا الصدد إلى اتجاه معظم دول العلم نحو الاعتماد على المصدر الخارجي في أداء وظيفة المراجعة الداخلية للتغلب على ما قد يحتمل من نقص في الخبرات والكفاءات والمهارات اللازمة.
4. إن توسيع نطاق وظيفة المراجعة الداخلية لتقديم خدمات استشارية بالإضافة إلى دور تلك الوظيفة في تزويد الإدارة بتقارير على كفاية أدوات الرقابة الداخلية هي من الأمور التي ينظر إليها البعض ببعض الشك.

حيث إن تقديم المراجع الداخلي للخدمة الاستشارية قد يمثل خطرا على قيمة تلك الوظيفة، كوظيفة مستقلة تستهدف التحقق من فعالية عملية حوكمة البنوك، وذلك قد لا يختلف عما يثار عن المراجع الخارجي.

ومما سبق يتضح أهمية وضع المبادئ الجديدة للميثاق الأخلاقي لمهنة المراجعة الداخلية والتي من ضمنها الموضوعية والسرية والنزاهة والكفاءة المهنية لتجنب الصراعات المحتملة والحفاظ على استقلالية المراجع الداخلي وبالتالي دعم حوكمة البنوك.

[13] محمد، أمال إبراهيم، دور المراجعة الداخلية في دعم فاعلية حوكمة الشركات، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الثاني، جامعة بنها ،2005، ص 353.

2-3 أثر تطور معايير المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة

بعد صدور معايير المراجعة الداخلية الدولية الجديدة في عام 2003م بدأ الفكر المحاسبي في التوجه نحو تغيير الدور التقليدي للمراجعة الداخلية بحيث تصبح أنشطتها المستجدة ذات قيمة اقتصادية وفى ذات الوقت إضافة مهارات جديدة للمراجع الداخلي تؤدي إلى تحسين أدائه في مجالي التأكيد والاستشارات [14]، ولا شك في أن هذه المحاولات الجادة من قبل المجامع العلمية والمنظمات المهنية المتصلة بأعمال المراجعة الداخلية تؤدي إلى دعم الحوكمة، ويمكن التدليل على ذلك بأعمال المراجعة الداخلية والمحاور الأساسية لها والتي تتلخص في الآتي:[15]

1. أنها نشاط مستقل عن الإدارة التنفيذية للمنظمة نتيجة لتبعيته إلى مجلس الإدارة داخل دائرة لجنة المراجعة المنبثقة عنه، كما أنه يقوم بعرض تقاريره على هذا المجلس وأيضا على الملاك عند الضرورة.
2. أنها نشاط موضوعي يقوم بتنفيذ أعمال المراجعة الداخلية من خلال أشخاص مهنيين ذو خبرة ومهارة عالية سواء من داخل أو خارج المنظمة لدعم وإرساء قواعد الشفافية.
3. الالتزام من قبل المراجعين الداخليين بتطبيق معايير المراجعة الداخلية الدولية أكثر من الاعتبارات التنظيمية والقانونية المتبعة بالمنظمة.
4. توسيع نطاق المراجعة الداخلية ليشتمل على الخدمات الاستشارية بجانب خدمات التأكيد والفحص والتقييم، وفى هذا تخطي للمهام التقليدية ودخول دائرة إدارة وتقييم المخاطر ودعم نظام حوكمة المصارف.
5. التزام المراجع الداخلي بتأدية خدمات التأكيد التي تركز على التقييم الموضوعي للأدلة من أجل رأي فني مستقل.
6. إرساء مجموعة من المبادئ الأساسية التي تعبر عن الصورة التي ينبغي أن تكون عليها ممارسة مهنة المراجعة الداخلية ووضع إطار عام لتحسين أداء أنشطتها في ضوء مجموعة من الأسس القادرة على قياس هذا الأداء بحيث تؤدي في نهاية المطاف إلى تحسين وتعزيز عمليات الحوكمة بالمصرف وتفعيل مبادئها.
7. وجود استراتيجية للمراجعة الداخلية تستهدف إضافة قيمة للمنظمة وتحسين عملياتها أكثر من إضافة القيمة للإدارة التنفيذية بالمنظمة.

---

[14] محمد، أمال إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 350.
[15] عشماوي، محمد عبد الفتاح، مرجع سبق ذكره، ص 12.

8. التأكيد على أن اعتبار عناصر نظام الرقابة الداخلية هي المدخل اللازم لمساعدة منظمات الأعمال على توفير نظام جيد ومقبول للحوكمة، وبناء عليه فقد أصبح لازما على المراجع الداخلي مباشرة مهام ومسئوليات جديدة في مجالات إدارة المخاطر والرقابة ونظام الحوكمة.
9. تطبيق دليل أخلاقيات المراجعة على كل الأطراف والوحدات التي تزود بخدمات المراجعة الداخلية وذلك لدعم الثقافة الأخلاقية لمهنة المراجعة الداخلية عالميا.
10. توسيع دائرة وظيفة المراجعة الداخلية لتغطي المسئولين عن نظام الحوكمة، كما تغطي الخاضعين لهذا النظام.
11. المراجعة الدولية لمبادئ الحوكمة المتصلة بضمان وجود أساس فعال لحوكمة المصارف، وبحماية حقوق المساهمين، وبالمعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، وبدور أصحاب المصالح، وبالشفافية والإفصاح المالي وبمسئوليات مجلس الإدارة، وذلك لتوفير قناعة مهنية مقبولة حول مدى توافر هذه القواعد الحاكمة للمصرف وتحديد نقاط الضعف في نظم وهياكل كل مصرف بفعل تدني عناصر كل مبدأ من هذه المبادئ.

2-4 تحديد مهام ومسئوليات إدارة المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة

لما كانت المحاسبة والمراجعة ترتبط على المستوى المهني أو المستوى التنظيري بالحوكمة باعتبارها من أكثر المجالات العلمية والمهنية تأثيرا وتأثرا بها، فلا يمكن لمبادئ وإجراءات الحوكمة أن تطبق بفاعلية وتؤتي ثمارها بدون دعم مهنة المحاسبة والمراجعة، كما تعتبر مبادئ وإجراءات الحوكمة ذات أهمية كبيرة في مجال تطوير مهنة المحاسبة والمراجعة.

أن المراجعة الداخلية تأتي كمحور أساسي للحوكمة لتجسد الفعالية المنشودة، وذلك في إطار تفعيل دور أصحاب المصالح لضمان فعالية الحوكمة، فيتعين على المنظمات من أجل الحصول على قوائم مالية على درجة عالية من الشفافية والإفصاح وتتسم بالمصداقية من قبل أصحاب المصالح أن تقوم بتفعيل عملية المراجعة الداخلية، ولضمان تنفيذ هذه الأعمال في منظومة الحوكمة لابد من وجود التنظيم الإداري والمهني المتكامل ويشتمل على مجلس الإدارة والمراجعين الخارجيين وإدارة المراجعة الداخلية، الأمر الذي فرض على الإدارة مراعاة ما يلي:[16]

[16] مرجع إلكتروني (www.ir.egytrans.com)

1. أن يكون لدى المصرف نظام محكم للمراجعة الداخلية وأن يتعاون في وضعه مجلس الإدارة مع مديري المصرف، وأن يتولى تنفيذ هذا النظام إدارة المراجعة الداخلية.
2. يتولى إدارة المراجعة الداخلية مسئول متفرغ بالمصرف ويكون من القيادات الإدارية بها ويتبع مباشرة العضو المنتدب، كما يكون له الاتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة ويقوم بحضور جميع اجتماعات لجنة المراجعة.
3. يكون تعيين وتحديد وعزل مدير إدارة المراجعة الداخلية وتحديد معاملته المالية بقرار من العضو المنتدب، على شرط موافقة لجنة المراجعة.
4. يجب أن تكون لمدير المراجعة الداخلية الصلاحيات اللازمة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه.
5. يقدم مدير إدارة المراجعة الداخلية تقريرا ربع سنوي إلى مجلس الإدارة وإلى لجنة المراجعة عن مدى التزام المصرف بأحكام القانون والقواعد المنظمة لنشاطها وكذلك عن مدى التزامها بقواعد الحوكمة.
6. يصدر بتحديد أهداف ومهام وصلاحيات إدارة المراجعة الداخلية وأسماء مديرها ومن يعاونوه قرار واضح ومفصل ومكتوب من مجلس إدارة المصرف.
7. تهدف المراجعة الداخلية إلى وضع نظم لتقييم وسائل ونظم وإجراءات إدارة المخاطر في المصرف ولتطبيق قواعد الحوكمة بها على نحو سليم.
8. يتم وضع نظم وإجراءات المراجعة الداخلية بناء على تصور ودراسة للمخاطر التي تواجه المصرف، على أن يستعان في ذلك بآراء وتقارير مجلس الإدارة ومراقبي الحسابات ومديري المصرف وأن يتم تحديث متابعة وتقييم تلك المخاطر بشكل دوري.

يتضح مما تقدم أن إدارة المراجعة الداخلية هي إدارة أو فريق من المستشارين أو الممارسين يقدمون خدمات مستقلة وموضوعية للمراجعة الداخلية أو خدمات استشارية لإدارة المنشأة تصمم بغرض إضافة قيمة وتحسين عملياتها، كما وتساعد خدمات المراجعة الداخلية المنشأة في تحقيق أهدافها بتوفير مدخل منظم ومنطقي لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والعمليات الرقابية، ومتابعة تطبيق مبادئ الحوكمة، كما إنها مسئولة عن تحقيق أهداف الرقابة الداخلية التي تشمل رقابة كفاية وفاعلية العمليات وسلامة التقارير المالية.

2-5 توفر ودعم استقلالية المراجع الداخلي في تفعيل مبادئ الحوكمة

تضمنت معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية خمسة معايير رئيسية أولها خاص بالاستقلالية والذي ينص على أنه "يجب أن يتوفر للمراجع الداخلي الاستقلال عن الأنشطة التي يتولى مراجعتها"، ويعتبر المراجع الداخلي مستقلا عندما يقوم بأداء عمله بحرية وموضوعية، والاستقلال يساعد المراجع الداخلي على إصدار أحكام نزيهة وغير متحيزة ويتحقق هذا الاستقلال من خلال معيارين فرعيين هما: [17]

- الاستقلال التنظيمي: يجب أن يكون لإدارة المراجعة الداخلية وضع داخل المنشأة للقيام بواجباتها والقيام بوظيفتها.
- الاستقلال الموضوعي: يجب على المراجع الداخلي أن يكون موضوعيا عند أدائه لأعمال المراجعة، ولا يمكن ذلك إلا إذا تم منحه الصلاحيات اللازمة للمراجعة سواء كانت تتعلق بالسجلات أو بالأفراد أو الممتلكات.

وتتطلب الاستقلالية أن تكون وظيفة التدقيق الداخلي مستقلة عن تنفيذ الأنشطة التي يتم تدقيقها وكذلك يجب أن تكون مستقلة عن إجراءات الرقابة الداخلية اليومية مما يعزز موضوعية ونزاهة هذه الوظيفة، الأمر الذي يتطلب أن تكون تبعية التدقيق الداخلي لمجلس الإدارة أو لجنة التدقيق في مجلس الإدارة، ويكون الاتصال مباشرة مع هذا المستوى. وكذلك تتطلب الاستقلالية عدم وجود تضارب في المصالح ما بين موظفي المراجعة والمصرف.

ولكي يكون المراجع الداخلي مستقلا يجب أن تتوافر فيه الشروط التالية:

رفع المكانة التنظيمية للمراجع الداخلي بأن يتبع الإدارة العليا، وأن يتحرر من أية رقابة إشرافية، أو من أي تأثير من الإدارة في أي مجال يخضع للمراجعة.

1. أن يحظى المراجع الداخلي بالتأييد الكامل من الإدارة في كل القطاعات ويتضمن ذلك وضع دستور وظيفة المراجعة الداخلية الذي يتضمن تحديدا واضحا ورسميا لأهداف وظيفة المراجعة الداخلية وسلطاتها ومسئولياتها والوضع التنظيمي للمراجع الداخلي ونطاق وظيفة المراجعة الداخلية.
2. أن يكون تعيين رئيس إدارة المراجعة الداخلية وعزله من اختصاص المدير العام أو لجنة المراجعة.

[17] البدري، مسعود عبد الحفيظ، المعايير التي تحكم أداء المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي ،مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة، مجلد 22-23، جامعة قاريونس، ليبيا ،2005، ص 193.

3. أن يتمتع المراجع الداخلي بالاستقلال الذهني، وأن يكون قادرا على صنع الأحكام وإبداء الرأي دون تحيز.
4. أن يتحرر المراجعون الداخليين من التأثيرات غير الضرورية التي يمكن أن تؤثر جوهريا على نطاق عملهم والأحكام أو الأداء التي يتم إصدارها في تقرير المراجعة.

وبذلك تظهر أهمية الاستقلالية في وظيفة المراجعة الداخلية، حيث كان اهتمام معهد التدقيق الداخلي الدولي (IIA) بحوكمة المصارف عند قيامه بتشكيل لجنة حماية التنظيمات الإدارية المعروفة باسم لجنة تريدوي (Tread way) عام 1987-1997 بشأن التقرير المالي في المنظمات العامة حيث أوضحت أن أسباب الغش ترجع إلي نقص في فعالية أنظمة الرقابة الداخلية ونقص فعالية واستقلالية وظيفة المراجعة الداخلية [18]، وبالتالي ظهر التوجه الدولي نحو دعم استقلال المراجع الداخلي، من خلال الحاق تبعيته إدارة المراجعة لمجلس إشرافي مستقل ،ووجود اعتراف دولي بأن نظام حوكمة المصارف الجيدة تستدعي توفير مجموعة من السمات والخصائص والمهارات والقدرات العالية لأطراف عمليات المراجعة بالمصارف أو أي أطراف أخرى ذات صلة.

5-2 دور لجنة المراجعة في تفعيل الحوكمة

يعتبر موضوع لجان المراجعة من الأهمية البالغة لتفعيل مبادئ الحوكمة، حيث أنها مرتبطة مباشرة بمجلس الإدارة وتعمل على تقديم تقاريرها الدورية له، ويتم تشكيل لجنة المراجعة والتي يصدر بالقواعد المنظمة لعملها قرار من الجمعية العامة للمصرف بناء على اقتراح مجلس الإدارة، ويتعين عند وضع هذه القواعد الالتزام بها كحد أدنى لعمل لجان المراجعة في المصارف، وقد أكدت معظم الدراسات التي تناولت موضوع حوكمة المصارف على أهمية وجود لجان المراجعة في المصارف التي تسعى إلى تطبيق مبادئ الحوكمة، وأشارت إلى أن وجود اللجان يعتبر أحد العوامل الرئيسية لتقييم تطبيق الحوكمة في المصرف.

كما وتأتي أهمية دور لجنة المراجعة في مقدمة الآليات التي يمكن من خلالها التأكد من تطبيق مفهوم حوكمة المصارف على أرض الواقع مع مجلس الإدارة، والمراجع الداخلي، والمراجع الخارجي. كما أن وجود نظام رقابة داخلية فعال يعد أحد المسؤوليات الرئيسة المناطة بالمجلس، ويأتي دور لجنة المراجعة الرئيس في التحقق من كفاية

[18] الوردات ،خلف عبد الله ،التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، بحث مقدم إلي المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، جمهورية مصر العربية ، 2005، ص 8.

نظام الرقابة الداخلية وتنفيذه بفاعلية، وتقديم أي توصيات له من شأنها تفعيل النظام وتطويره بما يحقق أغراض الشركة ويحمي مصالح المساهمين والمستثمرين بكفاءة عالية وتكلفة معقولة.

ويعتبر تعيين لجنة للمراجعة من الممارسات الجيدة السليمة للمصرف، باعتبارها أمرا لا غنى عنه، بل وبعض الجهات الرقابية تشترط على البنوك تأسيس لجنة للمراجعة لكي تقوم بمهامها الرقابية المنوطة بها. وتعتبر صفتي الاستقلالية وعمق النظر من أهم صفات لجنة المراجعة، فهي لا تندفع نحو الاستغراق في أمور محاسبية ولا تتورط في تغطية أخطاء أحد الأطراف ذات العلاقة [19].

وقد أكد تقرير "Cadbury Report" في عام 1992 تحت عنوان "الجوانب المالية للإجراءات الحاكمة للشركات" على أهمية تعيين لجان مجالس الإدارة كلجنة المراجعة ولجنة الترشيحات ولجنة الحوافز والمكافآت وأن تقتصر عضوية اللجان ولجنة المراجعة خاصة على إلى أن هناك أعضاء مستقلين من خارج الشركة.

وأكدت أيضا معظم تقارير الحوكمة على تشكيل لجان المراجعة لزيادة فعالية نظام التقارير المالية مثل تقرير فينو في فرنسا (Veinat Report) وتقرير جاردان في بلجيكا (Cardan Report) وتقرير بوش في استراليا (Bocsh Report) وتقرير بورصة نيويورك للأوراق المالية (Report NYSE) [20].

وبناء عما سبق هناك العديد من الأسباب التي تقوم على وجوب تفعيل لجنة المراجعة في المصرف والتي منها:

1. تحقيق الإشراف الفعال على عملية إعداد التقارير وبخاصة في الشركات العظمى والتي تحتاج إلى أعضاء مجلس إدارة على معرفة كاملة بكل النواحي المالية والإدارة ويجب أن يكون هؤلاء الأعضاء ذوي الخبرة العالية في المحاسبة والإدارة المالية.

2. حماية الحقوق والقضاء على المصالح الشخصية وإظهار تقارير مالية ذات كفاءة وجودة عالية.

3. الحاجة إلى نشر التقارير المالية بصفة دورية.

4. حماية مصالح حملة الأسهم من خلال قيام اللجان بكشف أي أخطاء أو غش يعود بالضرر على حملة الأسهم.

---

[19] تشاركهام، جوناثان ،إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاص ،2003، ص29.

[20] حبوش، محمد جميل ،مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات- دراسة تحليلية لآراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة – فلسطين ،2007 ص96.

5. عدم التجانس بين أعضاء مجلس الإدارة وزيادة عددهم يحتاجون إلي وجود التقارير وقوائم مالية تتطلب خبرة ودقة ومجهود كبير.

وعليه تتضح أهمية دور لجنة المراجعة من خلال المهام التي تقوم بها وأهميتها لاستمرار عمل المصرف والمحافظة على أصوله والمساهمة في الحد من الغش والأخطاء ،وقد وضحت ذلك دراسات عديدة منها دراسة بعنوان "دور لجان المراجعة في دعم حوكمة المصارف لأغراض استمرار المنشأة" التي تبين مدى أهمية ودور لجنة المراجعة في المصرف، وأن لجنة المراجعة تلعب دور هام لمجلس الإدارة في ضمان إجراء العمليات التي تستخدمها إدارة المصرف والمراجعون الداخليين والخارجيين بما يحقق ارتفاع نوعية التقارير المالية والتي بدورها تساعد المصرف على الوصول إلي الأهداف المحددة ومساعدة مجلس الإدارة على تطبيق معايير حوكمة المصارف.

وبالإضافة إلى ما سبق فإن الاختصاصات التي تقوم بها لجان المراجعة تسعى في النهاية إلى الحفاظ على حقوق المساهمين وتعظيم ثرواتهم بشكل عادل، وكذلك دعم ومساندة مسئوليات أعضاء مجلس الإدارة وصولا إلى حوكمة رشيدة للمصارف.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

سنتناول بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع بصفة مباشرة وغير مباشرة

2-1 دراسة (جوده ،2008) بعنوان: "مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية – دراسة حالة بنك فلسطين"

وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وقد توصلت إلى أن بنك فلسطين يلتزم بمبادئ الحوكمة المؤسسية بدرجة مرتفعة، وأن تطبيق هذه المبادئ يؤثر إيجابيا على مؤشرات أداء البنك.

وأوصت الدراسة بالعمل على تطوير تعليمات سلطة النقد الفلسطينية في مجال الحوكمة المؤسسية من خلال اعتماد نموذج الحوكمة المقترح كإطار عمل ملزم للمصارف الفلسطينية، وكذلك أوصت باستحداث مجلس إدارة البنك للجنة مختصة بإدارة المخاطر تكون مهمتها تحديد وتصنيف المخاطر التشغيلية ومخاطر السوق ورسم الاستراتيجيات الخاصة بالتعامل مع كل المخاطر.

2-2 دراسة (عيسى ،2008) بعنوان: "العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات في مصر" وقد تناولت مناقشة العوامل المحددة لوظيفة المراجعة الداخلية والمتمثلة في أهلية المراجعين الداخليين ومستوى الخبرة المهنية والتدريب والتأهيل والتي تؤدي إلي زيادة جودة وظيفة المراجعة الداخلية.

وقد استخدم المنهج الوصفي لمناقشة هذه العوامل، وقد توصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها أن زيادة موضوعية المراجعين الداخليين من خلال زيادة درجة الاستقلال تؤدى إلى زيادة جودة وظيفة المراجعة، وتحسين جودة أداء عمل وظيفة المراجعة الداخلية من خلال وجود خطة ملائمة للمراجعة الداخلية، بذل المراجعين الداخليين للعناية اللازمة، دعم الإدارة العليا لوظيفة المراجعة الداخلية بالموارد اللازمة، وفحص الجودة يؤدى إلى تحسين جودة وظيفة المراجعة الداخلية.

وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل دور وظيفة المراجعة الداخلية في الشركات المصرية، واستمرارية فحص جودتها بمعرفة أطراف خارجية تتوافر لديهم الخبرة في هذا المجال كالمراجعين الخارجيين، وذلك لضمان أداء وظيفة المراجعة الداخلية بمستوى مرضي من الجودة.

3-2 دراسة (حبوش ،2007) بعنوان: "مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات دراسة تحليلية لآراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة"

حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها أن الشركات المساهمة العامة الفلسطينية تلتزم بالمبادئ المتعارف عليها لحوكمة الشركات مع وجود تفاوت نسبي فيما بينها حول هذا الالتزام بشكل عام، وأوضحت عدم وجود لجان مراجعة في الشركات المساهمة العامة باستثناء المصارف الخاضعة لرقابة سلطة النقد الفلسطينية، ويتبين أن المصارف الفلسطينية تتفوق على غيرها من الشركات المساهمة العامة في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وأوضحت وجود علاقة ايجابية بين قيام كل من مجلس الإدارة والمراجع الخارجي والمراجع الداخلي بأداء مهامه المنوطة به وبين تحسين القرارات المالية الصادرة عن الإدارة حسب قواعد حوكمة الشركات.

وأوصت الدراسة بوجوب الإسراع في إصدار إرشادات عن طريق الجمعيات المهنية حول تكوين لجان مراجعة في الشركات المساهمة العامة وأهمية هذه اللجان، بالإضافة إلى التركيز على مراعاة الاختيار المناسب للمراجعين الداخليين والخارجيين بحيث يكون لديهم الخبرة والإلمام الكافي بأنشطة تلك الشركات وطبيعة المخاطر التي تواجهها ونظم الرقابة المستخدمة.

4-2 دراسة (هواري و امجدل ،2006) بعنوان: "الحوكمة المؤسسية في القطاع البنكي والمالي في الجزائر ودورها في إرساء قواعد الشفافية"

وقد خلصت الدراسة إلي أن البنوك في الدول النامية ومنها الدول العربية يتطلب منها القيام بتطوير تشريعاتها وفقا لأفضل الممارسات الدولية وإعداد الأطر القانونية والرقابية اللازمة لتطبيقها خاصة فيما يتعلق بإرشادات لجنة بازل ذات الصلة، والقيام بتكوين لجان منبثقة عن مجلس الإدارة مثل لجنة التدقيق، ولجنة التعيينات و لجنة المكافآت على أن تكون مكونة من الأعضاء المستقلين (غير التنفيذيين)، والعمل على تقديم تقارير مالية عن المركز المالي ونتائج الأعمال للمساهمين والمستثمرين على أساس نصف سنوي وتقارير سنوية، مع ضرورة إبلاغ السوق المالي عن أي تطورات هامة حديثة، وكذلك نشرها على موقعها الإلكتروني، والتأكيد على دور البنوك المركزية بالتركيز على تشجيع البنوك بالكشف عن مدى تطبيقها لمبادئ الحوكمة الجيدة الصادرة عن لجنة بازل.

خلاصة

من خلال العرض السابق لنتائج الدراسات السابقة في مجال الحوكمة ولجان المراجعة والمراجعة الداخلية يتضح أن معظم الدراسات السابقة تناولت مدى تطبيق الحوكمة في الشركات، والعوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات، ودور لجان المراجعة في هذا المجال، حيث تم التطرق إلي العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات، وتأتي هذه الدراسة لاستكمال الجوانب النظرية والعملية التي تعالج الدور الرئيسي في إطار تفعيل مبادئ الحوكمة بالتطبيق على المصارف العاملة في الجزائر.

كما أنها تتميز عن غيرها من الدراسات بأنها شملت محاور جديدة لم تتطرق إليها الدراسات السابقة، حيث تناولت دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة، والتعرف على الجوانب النظرية والعملية التي تعالج الدور الرئيسي والهام المنوط بتلك الإدارات والوقوف على الجوانب المرتبطة بمبادئ وقواعد الحوكمة الرشيدة في المصارف، وتحقيق الربط اللازم بينها وآليات تفعيل الحوكمة في المصارف في الجزائر.

الفصل الثاني " الدراسة الميدانية "

- الطريقة والإجراءات.
- النتائج والتوصيات المستخلصة من الدارسة.

مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض ومناقشة الجوانب التطبيقية لهذه الدراسة من أجل التعرف على دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف بالجزائر، ومدى تأثر تطبيق الحوكمة بنظام المراجعة الداخلية في المصارف الجزائرية، ولتحقيق ما يهدف إليه هذا الفصل فقد تم دراسته على النحو الآتي:

المبحث الأول : الطريقة والإجراءات

- منهجية الدراسة.
- مجتمع وعينة الدراسة.
- المعالجات الإحصائية.

المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية

ويتناول هذا الفصل وصفًا لمنهج الدراسة، وأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها،كما يتضمن هذا الفصل وصفًا للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمد الباحث عليها في تحليل الدراسة.

المبحث الأول : الطريقة والإجراءات

المطلب الأول : منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه أسلوب في البحث يتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ويحللها، وذلك بهدف بيان دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة – دراسة على المصارف العاملة في الجزائر، وتم الحصول على البيانات اللازمة من خلال البحث في الجانب الميداني وذلك بتوزيع استبانة تم إعدادها لهذا الغرض حيث تم تقسيمها إلى قسمين، يحتوي القسم الأول على بعض الخصائص و السمات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، ويحتوي القسم الثاني على الأسئلة الخاصة بفرضيات الدراسة، وقد تم إعطاء خمسة بدائل لكل سؤال وهي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وتم اختيار هذا النوع من الإجابات ذات النهايات المغلقة لتشجيع أفراد عينة الدراسة على الإجابة، والقدرة على الوصول إلى نتائج دقيقة من خلال التحليل، وقد تم تفريغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي ، SPSS (Statistical Package for Social Science)

وتم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

وقد تم استخدام البيانات الثانوية من مراجعة الكتب و الدوريات و المنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بالمراجعة الداخلية ومبادئ الحوكمة في المصارف، وأية مراجع تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، وذلك للتعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت و تحدث في مجال الدراسة.

المطلب الثاني : مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في إدارات المراجعة الداخلية في مصارف جزائرية (بمدينة ورقلة) . ونظرًا لصغر حجم مجتمع الدراسة تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لجميع أفراده، وعليه تكون عينة الدراسة هي كامل مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وتم استرداد 57 استبانة، وبعد تفحص الاستبانات لم يتم استبعاد أي من الاستبانات نظرًا لتحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة 57 استبانة.

2-1خصائص وسمات مجتمع الدراسة

✓ العمر

يبين جدول رقم (1) 35.1 %من عينة الدراسة بلغت أعمارهم من "25 سنة إلى 35 سنة"و 64.9 % من عينة الدراسة بلغت أعمارهم "35 سنة فأكثر" ، مما يدل على أن النسبة الكبرى من العينة من العمر هي من "35 سنة فأكثر" ، ودلك يتناسب مع مدى خبرة عينة الدراسة كما تم دكره في جدول رقم (6) لمتغير سنوات الخبرة لأفراد العينة .

جدول رقم (1)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	0	0.0
من 25 سنة – 35 سنة	20	35.1
من 35 سنة فأكثر	37	64.9
المجموع	57	100.0

✓ الجنس

يبين الجدول رقم (2) 77.2 % من عينة الدراسة من فئة "الذكور"، و 22.8 % من عين الدراسة من فئة "الإناث"، أي أن النسبة الكبرى هي لمتغير الذكور في عينة الدراسة.

جدول رقم (2)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	44	77.2
أنثى	13	22.8
المجموع	57	100.0

✓ **التخصص العلمي**

يبين الجدول رقم (3) أن 63.2 % من عينة الدراسة تخصصهم العلمي "محاسبة" و24.6% من عينة الدراسة تخصصهم العلمي "إدارة أعمال"، و7.0% من عينة الدراسة تخصصهم العلمي "علوم مصرفية"، و 5.3 % من عينة الدراسة تخصصهم العلمي "تخصصات أخرى"، مما يدل على أن النسبة الكبرى من العينة من تخصص المحاسبة ويليها إدارة الأعمال ودلك بما يتناسب مع طبيعة أعمال عينة الدراسة.

جدول رقم (3)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي

التخصص العلمي	التكرار	النسبة المئوية
محاسبة	36	63.2
علوم مصرفية	4	7.0
إدارة أعمال	14	24.6
أخرى	3	5.3
المجموع	57	100.0

المطلب الثالث : المعالجات الإحصائية

1-3 اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف- سمرنوف (1- Sample K-S))

يقيس اختبار كولمجروف- سمرنوف قياس ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا. ويوضح الجدول التالي (4) نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل قسم اكبر من 0.05 (*sig.*>0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي مما يعني وجوب استخدام الاختبارات المعلمية.

جدول رقم (4)

اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
الأول	تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	6	1.056	0.215
الثاني	القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة	8	1.078	0.195
الثالث	استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	12	0.736	0.650
الرابع	متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر	7	0.900	0.392
الخامس	فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر .	13	1.007	0.262
	جميع الفقرات	46	0.814	0.522

2-3: تحليل فقرات الدراسة

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات الاستبانة، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0 (أو مستوى الدلالة اقل من 0.05 والوزن النسبي اكبر من 60 %)، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0 (أو مستوى الدلالة اقل من 0.05 والوزن النسبي اقل من 60 %)، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها اكبر من 0.05.

- **تحليل فقرات المحور الأول : تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية**

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في الجدول رقم (6) والذي يبين آراء أفراد مجتمع الدراسة في المحور الأول (تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية)، حيث أن آراء أفراد المجتمع في الفقرة رقم 1 كانت ايجابية بشكل كبير حيث بلغ الوزن النسبي 87.72% ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 بمعنى أن وجود نظام محكم للمراجعة الداخلية لدى المصرف يساهم ويساعد في تفعيل مبادئ الحوكمة، كما يتضح من الفقرة رقم 6 أن الوزن النسبي بلغ 84.91% ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يتم فحص الإجراءات المعمول بها في المصارف من قبل المراجع الداخلي للتأكد من مطابقتها للسياسات والخطط والنظم والقوانين واللوائح الصادرة عن سلطة النقد الجزائرية ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة، كما ظهر في الفقرة رقم 3 الوزن النسبي بنسبة 84.56% ومستوى الدلالة 0.000 ويعتبر اقل من 0.05 مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية تتولى تنفيذ نظام الرقابة الداخلية، وتقوم بالمساهمة في إنشاء نظام الرقابة الداخلية للمصرف.

كما بينت الفقرة رقم 2 أن الوزن النسبي بلغ 81.75 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن هناك تعاون بين مجلس الإدارة مع مديري المصرف في وضع نظام للرقابة الداخلية، مما سبق يتضح أن هناك تعاون في وضع نظام الرقابة الداخلية ما بين إدارة المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة ومجلس الإدارة ومديري المصرف وذلك للوصول إلى نظام كفؤ ومميز للرقابة الداخلية.

وقد بينت الفقرة رقم 5 أن الوزن النسبي بلغ 81.05% ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن إدارة المراجعة الداخلية تقوم بمناقشة نظام الرقابة الداخلية مع المدقق الخارجي لمعرفة مدى دقته ومناسبته وخلوه من الأخطاء.

و تبين من الفقرة رقم 4 على أن الوزن النسبي 77.19% ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يوجد في نظام المراجعة الداخلية إجراءات للتأكد من القيام بتطبيق مبادئ الحوكمة، ويتضح ذلك أيضا من خلال التعليمات الصادرة عن سلطة النقد والتي ركزت بشكل كبير على وجوب إنشاء وظيفة مراقب الامتثال ولجنة المراجعة وإدارة المخاطر لدى المصرف وذلك للوصول إلى نظام حوكمة سليم داخل المصرف، الأمر الذي يجعل النتيجة العامة لآراء أفراد مجتمع الدراسة حول تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بالمحور الأول تساوي 4.14، والوزن النسبي لها يساوي 82.87 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد 60 % وقيمة t المحسوبة تساوي 17.386 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0، ومستوى الدلالة يساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أن تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية يؤدي إلى تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر.

جدول رقم (6)

النسب المئوية للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة t ومستوى المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الأول (تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
1	وجود نظام محكم للمراجعة الداخلية لدى المصرف يساهم في تفعيل مبادئ الحوكمة.	4.39	0.7009	87.72	14.930	0.000
2	يتعاون مجلس الإدارة مع مديري المصرف في وضع نظام الرقابة الداخلية.	4.09	0.8080	81.75	14.163	0.000
3	يتولى تنفيذ نظام الرقابة الداخلية إدارة المراجعة الداخلية.	4.23	0.7075	84.56	13.104	0.000
4	يوجد في نظام المراجعة الداخلية إجراءات للتأكد من القيام بتطبيق مبادئ الحوكمة.	3.86	0.7892	77.19	8.224	0.000
5	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمناقشة نظام الرقابة الداخلية مع المدقق الخارجي لمعرفة مدى دقته ومناسبته.	4.05	0.7658	81.05	10.377	0.000
6	يتم فحص الإجراءات من قبل المراجع الداخلي للتأكد من مطابقتها للسياسات والخطط والنظم والقوانين واللوائح ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة.	4.25	0.5757	94.91	16.335	0.000
	جميع فقرات المحور	4.14	0.4965	82.87	17.386	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 56 تساوي 0.2

- **تحليل فقرات المحور الثاني: القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة**

يتبين من الجدول رقم (7) أن آراء أفراد مجتمع الدراسة في المحور الثاني (القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة) كانت إيجابية ويتضح ذلك من خلال الفقرة رقم 6 حيث بلغ الوزن النسبي 83.86% ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن المراجع الداخلي يأخذ في اعتباره المخاطر الجوهرية التي من الممكن أ ن تؤثر في أهداف المصرف والتي لا تكفي إجراءات التأكيد لاكتشافها حتى لو تم استخدام العناية المهنية اللازمة والمراجعة على أسس المعايير المهنية الواجبة، ويتبين أيضا من الفقرة رقم 8 أن الوزن النسبي لها 83.86 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يوجد دليل مكتوب للسياسات والإجراءات المتبعة في إدارة المراجعة الداخلية كدليل لعمل الموظفين في القسم، وبالتالي فإن هذه النتيجة تعزز ما قد تم ذكره في المتطلبات الإلزامية لوظيفة المراجعة الداخلية في المصرف على وجوب ضمان اعتماد ميثاق للمراجعة الداخلية والذي يتضمن بالحد الأدنى أهداف ومجال وظيفة المراجعة الداخلية، مع توضيح لصلاحيات ومسؤوليات تلك الدائرة وعلاقتها بالوظائف الرقابية الأخرى.

كما تبين الفقرة رقم 1 أن الوزن النسبي بلغ 81.75 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 بمعنى أن الفقرة كانت إيجابية ،مما يدل على أن المراجع الداخلي يمتلك معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ الحوكمة، وهذا يتفق مع ما سبق ذكره في الجانب النظري من الدراسة حول تطور مفهوم المراجعة الداخلية في تفعيل الحوكمة وذلك بتنفيذ أعمال المراجعة الداخلية من خلال أشخاص مهنيين ذوي خبرة ومهارة عالية، ويتبين من الفقرة رقم 7 أن الوزن النسبي بلغ 80.00 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من0.05 مما يدل على أنه يتم توفير فريق عمل متخصص ممن يتوافر فيهم المهارة والمعرفة والتخصص التي تمكنهم من أداء أعمالهم بصورة صحيحة، وهذا يؤيد ما سبق ذكره في الفقرة رقم 1 من توافر الخبرة والمهارة في فريق عمل المراجعة الداخلية.

أما في الفقرة رقم 5 فقد بلغ الوزن النسبي 79.65 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن المراجع الداخلي يلتزم ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامه بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات الحوكمة، ويتضح من الفقرة رقم 3 أن الوزن النسبي بلغ 76.14% ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن التأهيل الفني والخلفية العلمية المناسبة تتوافر لدى المراجع الداخلي لتفعيل الحوكمة ومبادئها، وفي الفقرة رقم 4 يبلغ الوزن النسبي 75.09% ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن المراجع الداخلي يقوم باستمرار بزيادة كفاءة وفعالية وجودة خدماته والتي تمكنه من تفعيل مبادئ

الحوكمة، ويتضح ذلك أيضا من خلال قيام المصارف بتأهيل المراجعين الداخليين بشكل مستمر بالدورات تدريبية والمواد التعليمية المساعدة.

ويتضح من الفقرة رقم 2 أن الوزن النسبي 73.33% ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن المراجع الداخلي يتلقى تدريب وتعليم مستمر على المعايير المهنية الواجبة وكيفية تفعيل مبادئ الحوكمة، وهذا ما يؤيد ما سبق في ذكره في الإطار النظري من التأهيل العلمي للمراجع الداخلي.

وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا المحور 3.96، والوزن النسبي 79.21% وهو اكبر من الوزن النسبي المحايد 60% وقيمة t المحسوبة تساوي 13.270 اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0، عند مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أن القيام بعملية المراجعة الداخلية يتم وفقا للمعايير المهنية الواجبة الأمر الذي يؤدي إلى تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر.

جدول رقم (7)

النسب المئوية للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة t ومستوى المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الثاني (القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق المعايير المهنية الواجبة)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
1	يمتلك المراجع الداخلي معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ الحوكمة.	4.09	0.7856	81.75	10.453	0.000
2	يتلقى المراجع الداخلي تدريب وتعليم مستمر على المعايير المهنية الواجبة وكيفية تفعيل مبادئ الحوكمة.	3.67	1.0059	73.33	5.004	0.000
3	يتوافر التأهيل الفني والخلفية العلمية المناسبة لدى المراجع الداخلي لتفعيل الحوكمة ومبادئها.	3.81	0.9532	76.14	6.392	0.000
4	يقوم المراجع الداخلي باستمرار بزيادة كفاءة وفعالية وجودة خدماته والتي تمكنه من تفعيل مبادئ الحوكمة	3.75	0.8298	75.09	6.864	0.000
5	يلتزم المراجع الداخلي ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامه بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات الحوكمة.	3.98	0.7674	79.65	9.665	0.000
6	يأخذ المراجع الداخلي في اعتباره المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر على أهداف المصرف والتي لا تكفل إجراءات التأكيد وحدها اكتشافها حتى لو استخدمت العناية المهنية اللازمة.	4.19	0.6106	83.86	14.751	0.000
7	يتم توفير فريق عمل متخصص ممن يتوافر فيهم المهارة والمعرفة والتخصص التي تمكنهم من أداء أعمالهم بصورة صحيحة ومرضية.	4.00	0.8238	80.00	9.165	0.000
8	يوجد دليل مكتوب للسياسات والإجراءات المتبعة في إدارة المراجعة الداخلية كدليل لعمل للموظفين في القسم.	4.19	0.8332	83.86	10.810	0.000
	جميع فقرات المحور	3.96	0.5465	79.21	13.270	0.000

- **تحليل فقرات المحور الثالث :استقلالية إدارات المراجعة الداخلية**

يتبين من الجدول رقم (8) أن آراء أفراد مجتمع الدراسة في الفقرة 11 يبلغ وزنها النسبي 86.07 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يوجد للمراجع الداخلي استقلال عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها، وهذا يعزز ما تم ذكره في الإطار النظري بمعايير الأداء المهني والذي ينص المعيار رقم واحد على أنه يجب أن يكون هناك استقلالية للمراجع عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها، ويتضح من الفقرة رقم 6 والتي يبلغ وزنها النسبي 85.26 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أنه لا يوجد تعارض بين مصالح المراجع ومصلحة المصرف في تطبيق مبادئ الحوكمة، وهذا يعتبر عامل إيجابي في عدم تضارب مصالح المراجع والمصرف لتفعيل مبادئ الحوكمة.

ويتضح من الفقرة رقم 10 أن الوزن النسبي لها يساوي 84.56 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أن المراجع الداخلي يتمكن من العمل دون أي قيود وذلك من خلال الوصول إلى السجلات والأشخاص المناسبين وغير ذلك مما يلزم لأداء واجبه لتفعيل مبادئ الحوكمة، أما الفقرة رقم 2 بلغ الوزن النسبي لها 83.51 %ومستو ى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن يتم إصدار وتحديد أهداف ومهام وصلاحيات إدارة المراجعة الداخلية بشكل واضح ومفصل ومكتوب من مجلس إدارة الشركة، وفي الفقرة رقم 9 يبلغ الوزن النسبي 82.46 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن يوجد استقلال تنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية من حيث قدرتها للوصول إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والإدارة العليا ليمكنها من القيام بتفعيل مبادئ الحوكمة، وهذا يزيد من الاستقلالية لإدارة المراجعة الداخلية من الناحية التنظيمية وذلك للقيام بواجباتها وبوظيفتها.

هذا ويتضح من الفقرة رقم 1 أن الوزن النسبي لها يساوي 81.75 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يوجد لمدير المراجعة الداخلية الصلاحيات الكاملة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه، وذلك من خلال الاستقلالية التي يتمتع بها، ويتبين من الفقرة رقم 8 أن الوزن النسبي 81.75 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أنه يتم توفير كافة الإمكانيات اللازمة للمراجع الداخلي لكي يقوم بعمله بالشكل المطلوب، ويتضح من الفقرة رقم 3 أن الوزن النسبي بلغ 80.35 % ومستوى الدلالة 0.000وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يتولى إدارة المراجعة الداخلية مسئول متفرغ ويعتبر أحد القيادات الإدارية بها، ويكون له الاتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة، ويتضح من الفقرة رقم 12 أن الوزن

النسبي 79.30 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يمكن للمراجع الداخلي أن يقوم باتخاذ قرارات بدون أي ضغوط أو انصياع لمن تكون القرارات ذات تأثير عليهم، وفي الفقرة رقم 7 بلغ الوزن النسبي 77.89 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن المراجع الداخلي يقوم بتقديم تقرير ربع سنوي إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن مدى التزام الشركة بتطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة، ويعتبر هذا أيضًا من اختصاصات مراقب الامتثال لدى المصرف.

ويتبين في الفقرة رقم 4 أن الوزن النسبي 75.36 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في كافة النواحي المالية والمحاسبية والفنية ذات العلاقة، وفي الفقرة رقم 5 يبلغ الوزن النسبي لها 72.98 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يؤكد أيضًا على الأخذ بتوصيات المراجع الداخلي في المجالات الاقتصادية والإدارية ذات العلاقة .وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث 4.05 ، والوزن النسبي 80.96 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد 60 % ، وقيمة t المحسوبة تساوي 12.701 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0 ومستوى الدلالة يساوي 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يعني أن استقلالية إدارات المراجعة الداخلية تؤدي إلى تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة بالجزائر.

جدول رقم (8)

النسب المئوية للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة t ومستوى المعنوية لكل فقرة من فقرات الجزء الثالث (استقلالية إدارات المراجعة الداخلية)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
1	يوجد لمدير المراجعة الداخلية الصلاحيات الكاملة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه.	4.09	0.8718	81.75	9.420	0.000
2	يتم إصدار وتحديد أهداف ومهام وصلاحيات إدارة المراجعة الداخلية بشكل واضح ومفصل ومكتوب من مجلس إدارة الشركة.	4.18	0.7349	83.51	12.075	0.000

3	يتولى إدارة المراجعة الداخلية مسئول متفرغ ويعتبر أحد القيادات الإدارية بها، ويكون له الاتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة.	4.02	0.9541	80.35	8.051	0.000
4	يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في كافة النواحي المالية والمحاسبية والفنية ذات العلاقة.	3.77	1.0089	75.36	5.695	0.000
5	يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في المجالات الاقتصادية والإدارية ذات العلاقة.	3.65	0.9160	72.98	5.350	0.000
6	لا يوجد تعارض بين مصالح المراجع ومصلحة المصرف في تطبيق مبادئ الحوكمة.	4.26	0.6416	85.26	14.864	0.000
7	يقدم المراجع الداخلي تقرير ربع سنوي إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن مدى التزام الشركة بتطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة.	3.89	0.9762	77.89	6.920	0.000
8	يتم توفير كافة الإمكانيات اللازمة للمراجع الداخلي لكي يقوم بعمله بالشكل المطلوب.	4.09	0.7856	81.75	10.453	0.000
9	يوجد استقلال تنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية من حيث مقدرتها للوصول إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والإدارة العليا، ليمكنها من القيام بتفعيل مبادئ الحوكمة.	4.12	0.8253	82.46	10.272	0.000
10	يتمكن المراجع الداخلي من الوصول إلى السجلات والأشخاص المناسبين وغير ذلك لما يلزم لأداء واجبه دون قيود لتفعيل مبادئ الحوكمة.	4.23	09262	84.56	10.011	0.000
11	يوجد للمراجع الداخلي استقلال عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها.	4.30	06006	86.07	16.242	0.000
12	يمكن للمراجع الداخلي أن يقوم باتخاذ قرارات بدون أي ضغوط أو انصياع لمن تكون القرارات ذات تأثير عليهم.	3.96	0.9056	79.30	8.044	0.000
	جميع فقرات المحور	4.05	0.6230	80.96	12.701	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 56 تساوي 0.2

- **تحليل فقرات المحور الرابع: متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر**

يتبين من الجدول رقم (9) أن آراء مجتمع الدراسة كانت إيجابية في جميع الفقرات حيث في الفقرة رقم 3 بلغ الوزن النسبي 82.81 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يتم وضع نظم وإجراءات المراجعة الداخلية بناء على دراسة للمخاطر التي تواجه المصرف، وفي الفقرة رقم 1 بلغ الوزن النسبي 82.11 %ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن المراجع الداخلي يقوم بتقييم أولي للمخاطر ذات العلاقة بالنشاط محل الفحص ويجب أن تعكس أهداف المهمة هذا التقييم، وفي الفقرة رقم 7 بلغ الوزن النسبي 81.40 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن خطة نشاط المراجعة الداخلية تستند على تقييم المخاطر مرة كل سنة على الأقل، ويتولى نشاط المراجعة الداخلية مراقبة وتقييم فعالية نظام إدارة المخاطر بالمصرف، كما يتضح من الفقرة رقم 4 أن الوزن النسبي 80.35 % ومستوى الدلالة 0.000وهي اقل من 0.05 مما يدل على أنه يستعان في وضع نظم لدراسة المخاطر بآراء وتقارير مجلس الإدارة ومراقبي الحسابات ومديري المصرف ويتم تحديث متابعة وتقييم تلك المخاطر بشكل دوري.

كما يتضح من الفقرة رقم 6 أن الوزن النسبي 79.65 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن نشاط المراجعة الداخلية يشتمل على تحديد طبيعة العمل بشأن التقييم والإسهام في تحسين إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة، ويتبين في الفقرة رقم 2 أن الوزن النسبي 79.30 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أن إدارة المراجعة الداخلية تقوم بوضع نظم لإجراءات إدارة المخاطر في المصرف لتطبيق مبادئ الحوكمة بها على نحو سليم، وفي الفقرة رقم 5 بلغ الوزن النسبي 79.30 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن مدير التخطيط الداخلي يقوم بوضع الخطط الخاصة بالمخاطر عند إدارة نشاط المراجعة الداخلية، وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا المحور تساوي 4.04 ، والوزن النسبي يساوي 80.70 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد 60 % وقيمة t المحسوبة تساوي 15.104 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0، ومستوى الدلالة يساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر تؤدي إلى تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر.

جدول رقم (9)

النسب المئوية للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة t ومستوى المعنوية لكل فقرة من فقرات المحور الرابع(تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الترتيب
1	يقوم المراجع الداخلي بتقييم أولي للمخاطر ذات العلاقة بالنشاط محل الفحص ويجب أن تعكس أهداف المهمة هذا التقييم.	4.11	0.6177	82.11	13.509	0.000	4.11
2	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بوضع نظم لإجراءات إدارة المخاطر ف ي المصرف لتطبيق مبادئ الحوكمة بها على نحو سليم.	3.96	0.8444	79.30	8.627	0.000	396
3	يتم وضع نظم وإجراءات المراجعة الداخلية بناء على دراسة للمخاطر التي تواجه المصرف.	4.14	0.7662	82.81	11.236	0.000	4.14
4	يستعان في وضع نظم لدراسة المخاطر بآراء وتقارير مجلس الإدارة ومراقبي الحسابات ومديري المصرف ويتم تحديث متابعة وتقييم تلك المخاطر بشكل دوري.	4.02	0.8962	80.35	8.572	0.000	4.02
5	يلتزم مدير التخطيط الداخلي بوضع الخطط الخاصة بالمخاطر عند إدارة نشاط المراجعة الداخلية.	3.96	0.7551	79.30	9.648	0.000	3.96
6	يشتمل نشاط المراجعة الداخلية تحديد طبيعة العمل بشأن التقييم والإسهام في تحسين إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة.	3.98	0.6679	79.65	11.105	0.000	3.98
7	تستند خطة نشاط المراجعة الداخلية على تقييم المخاطر مرة كل سنة على الأقل، ويتولى نشاط المراجعة الداخلي ة مراقبة وتقييم فعالية نظام إدارة المخاطر بالمصرف.	4.07	0.7526	81.40	10.736	0.000	4.07
	جميع فقرات المحور	4.04	0.5174	80.70	15.104	0.000	4.04

- **تحليل فقرات المحور الخامس: دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر**

يتبين من الجدول رقم 10 أن آراء مجتمع الدراسة في الفقرة رقم 4 كانت إيجابية حيث بلغ الوزن النسبي 83.51 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن هناك تأثير من قبل لجنة المراجعة في الوصول للأهداف وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصرف، وهذا يتطابق مع نتائج بحث (السلطان، 2005) حيث تم التعرض إلى أن دور لجنة المراجعة يتمثل في إعداد التقارير المالية للمصرف ومتابعة ومراقبة الخطط ومدى تنفيذها والتعرف على ما تحقق منها ودراسة الأسباب التي حالت دون الوصول إلى الأهداف المحددة ومساعدة مجلس الإدارة على تطبيق معايير الحوكمة في المصارف كما ويتبين من الفقرة رقم 10 أن الوزن النسبي يساوي 82.11 % وأن مستوى الدلالة 0.000 مما يدل على أن اللجنة تقوم بدراسة التقارير والملاحظات التي يقدمها المدقق الخارجي والتعرف على مدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة، وفي الفقرة رقم 12 بلغ الوزن النسبي 81.40 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن اللجنة تقوم بفحص خطة عمل المراجعة الداخلية في المصرف، ونطاق الفحص والتقارير التي تصدر عنها، ومدى ملائمة الإجراءات لتفعيل مبادئ الحوكمة داخل المصرف.

ويتبين من الفقرة 9 أن الوزن النسبي 81.05 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن اللجنة تقوم بالإشراف على عمليات التقصي ذات العلاقة بالغش أو الأخطاء التي تقع في المصرف وكيفية تجنب الأخطاء والمساهمة في تصحيح الأخطاء في حالة وقوعها مما يساهم في تفعيل مبادئ وقواعد الحوكمة، وفي الفقرة رقم 6 بلغ الوزن النسبي 80.70 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن لجنة المراجعة تقوم بالتحقق من كفاية نظام الرقابة الداخلية ومدى مساهمته في تفعيل مبادئ الحوكمة، كما يتضح من الفقرة 11 أن الوزن النسبي يساوي 80.70 % ومستوى الدلالة 0.000 مما يدل على أن لجنة المراجعة تقوم بالتحقق من استقلالية المراجعين الداخليين وتعمل على تقديم أي مقترحات من شأنها تأكيد استقلاليتهم، وذلك من أجل تفعيل مبادئ الحوكمة.

ويتبين من الفقرة رقم 1 أن الوزن النسبي 80.00 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أن الإشراف يتم من قبل لجنة المراجعة على عملية إعداد التقارير والقوائم المالية وأثرها وذلك لتفعيل مبادئ الحوكمة، وفي الفقرة رقم 5 بلغ الوزن النسبي 79.65 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما

يعني أن لجنة المراجعة تعمل على متابعة فحص مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المصرف، وفي الفقرة رقم 7 بلغ الوزن النسبي 78.95 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن اللجنة تقوم بعمل التوصيات اللازمة لتفعيل مبادئ الحوكمة، وفي الفقرة رقم 13 بلغ الوزن النسبي

78.60 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يدل على أن لجنة المراجعة تقوم باتخاذ ما يلزم للتأكد من عدم مخالفة الشركة للأنظمة والقوانين السارية في الدولة ومدى ملائمتها لمبادئ الحوكمة.

ويتبين من الفقرة رقم 2 أن الوزن النسبي يساوي 78.25 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05مما يعني أن لجنة المراجعة تقوم بمتابعة نشر القوائم المالية، وفي الفقرة رقم 8 بلغ الوزن النسبي % 73.68ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أن اللجنة تقوم بدراسة السياسات المحاسبية التي يتبناها المصرف قبل اعتمادها وأي تغيير في هذه السياسات، وتقديم ما تراه مناسبًا من مقترحات بشأنها مما يؤدي إلى تفعيل مبادئ الحوكمة، وفي الفقرة رقم 3 بلغ الوزن النسبي 73.33 % ومستوى الدلالة 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أن لجنة المراجعة تقوم بالكشف عن أي أضرار قد تسئ لحملة الأسهم.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا المحور تساوي 3.969 والوزن النسبي يساوي 79.38 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد 60 % وقيمة t المحسوبة تساوي 11.446 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0 ، ومستوى الدلالة يساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على فاعلية الدور الذي تقوم به لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر.

- **جميع المحاور**

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (10) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في محاور الدراسة المتعلقة بدور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر وذلك بترتيبها تنازليا حسب الوزن النسبي لكل محور ويتبين أن المتوسط الحسابي لجميع المجالات مجتمعة يساوي 4.02، والوزن النسبي يساوي 80.41 % وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد 60 % وقيمة t المحسوبة تساوي 15.431 وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 2.0، ومستوى الدلالة يساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 مما يعني أن إدارات المراجعة الداخلية لها دور كبير في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر.

جدول رقم (10)

تحليل محاور الدراسة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الترتيب
1	تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	4.14	0.4965	82.87	17.386	0.000	4.14
2	القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة	3.96	0.5465	79.21	13.270	0.000	3.96
3	استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	4.05	0.6230	80.96	12.701	0.000	4.05
4	متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر	4.04	0.5174	80.70	15.104	0.000	4.04
5	فاعلية دور لجنة المراجعة في متابعة تحقيق مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر	3.97	0.6391	79.38	11.446	0.000	3.97
	جميع أجزاء الدراسة	4.04	0.4993	80.41	15.431	0.000	4.02

3-3 اختبار فرضيات الدراسة

يتضمن هذا الجزء من الدراسة مناقشة واختبار الفرضيات كما يلي:

- **الفرضية الأولى :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر عند مستوى $\alpha = 0.05$**

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لاختبار وجود علاقة بين تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر، وتشير النتائج المبينة في جدول رقم (11) أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05 ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0.796 وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.235 ، مما يدل على وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية، وبالتالي قبول الفرضية أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر عند مستوى $\alpha = 0.05$.

جدول رقم (11)

معامل الارتباط بين تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية

و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر

المحور	الإحصاءات	تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر
تطبيق نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية	معامل الارتباط	0.796
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	57

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية 55 ومستوى دلالة 0.05 يساوي 0.263

- **الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر عند مستوى $\alpha = 0.05$**

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة إن كان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق المعايير المهنية الواجبة وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر، وتوضح النتائج المبينة في الجدول رقم (12) أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0.794 وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.235، مما يدل على قبول الفرضية أي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر عند مستوى $\alpha = 0.05$.

جدول رقم (12)

معامل الارتباط بين القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر

المحور	الإحصاءات	تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر
القيام بعملية المراجعة الداخلية وفق للمعايير المهنية الواجبة	معامل الارتباط	0.794
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	57

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية 55 ومستوى دلالة 0.05 يساوي 0.263

- **الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية إدارات المراجعة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر عند مستوى $\alpha=0.05$**

تم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين استقلالية إدارات المراجعة الداخلية وتفعيل مبادئ الحوكمة وتشير النتائج المبينة في الجدول رقم (13) أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0.910 وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.235، مما يدل على قبول الفرضية أي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقلالية إدارات المراجعة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في فلسطين عند مستوى $\alpha=0.05$

جدول رقم (13)

معامل الارتباط بين استقلالية إدارات المراجعة الداخلية

و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر

المحور	الإحصاءات	تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر
استقلالية إدارات المراجعة الداخلية	معامل الارتباط	0.910
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	57

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية 55 ومستوى دلالة 0.05 يساوي 0.263

- **الفرضية الرابعة :متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر عند مستوى 0.05 = α.**

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين تطبيق نظم إدارة المخاطر وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة بالجزائر، وتبين النتائج الموضحة في جدول رقم (14) أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0.816 وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.235، مما يدل على قبول الفرضية أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر عند مستوى 0.05 α.

جدول رقم (14)

معامل الارتباط بين متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر

و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر

المحور	الإحصاءات	تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر
متابعة تطبيق وتقييم نظم وإجراءات إدارة المخاطر	معامل الارتباط	0.816
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	57

- **الفرضية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية دور لجنة المراجعة وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر عند مستوى 005. =α.**

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين أهمية وفاعلية لجنة المراجعة في المصرف وبين تفعيل مبادئ الحوكمة في المصرف، وتبين النتائج في جدول رقم (15) أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0.886 وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.235، مما يدل على قبول الفرضية والتي تعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية دور لجنة المراجعة وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر عند مستوى 005. =α.

جدول رقم (15)

معامل الارتباط بين فاعلية دور لجنة المراجعة

و تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر

المحور	الإحصاءات	تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في الجزائر
فاعلية دور لجنة المراجعة	معامل الارتباط	0.886
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	57

المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية

أولا النتائج :

من خلال التحليلات النظرية والعملية للدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

1) أن المراجعة الداخلية تعتبر أهم أحد مكونات عناصر تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية.
2) يؤثر الميثاق الأخلاقي لمهنة المراجعة الداخلية في دعم وتفعيل مبادئ الحوكمة ،مما يشير إلى أهمية دراسة وتطوير المعايير والأسس التي يقوم عليها هذا الميثاق بصورة مستمرة تدعيما لقواعد ومبادئ الحوكمة في هذا الخصوص.
3) أن متابعة تطوير معايير المراجعة الداخلية يساهم بشكل رئيسي في تحسين تطبيق الحوكمة في البنوك لإنجاز العديد من الأهداف مثل المساعدة في تحسين التواصل بين أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وإدارة المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين للمصرف للوصول إلى تطبيق أفضل لقواعد الحوكمة في البنوك.
4) تجسد المراجعة الداخلية الفعالية المنشودة من تطبيق الحوكمة وذلك بتفعيل دور أصحاب المصالح في البنك ضمانا لاستمرارية الحوكمة وتطبيقاتها داخل البنك.
5) يتطلب تنفيذ أعمال الحوكمة توافر التنظيم الإداري والمهني المتكامل الذي يشتمل على وجود مجلس إدارة فاعل ولجنة مراجعة وإدارة مراجعة داخلية ولجنة إدارة المخاطر مع وظيفة مراقبة الامتثال داخل البنك.
6) أن لجنة المراجعة تؤثر بشكل رئيسي في ضمان إجراء العمليات التي تستخدمها إدارة البنك وإدارة المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية مما يحقق زيادة كفاءة ونوعية التقارير المالية التي تساعد البنك للوصول إلى الأهداف المخططة وتطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة بشكل فعال في البنك.
7) أن إدارة المخاطر تعتبر من أهم ركائز الحوكمة في البنوك من خلال القيام بطمأنة المساهمين والأطراف ذات العلاقة بأن المخاطر المرتبطة بالاستثمارات يتم السيطرة عليها ومتابعتها قبل حدوثها وأن الإدارة تقوم بالتصدي لها بشكل مهني ومنظم.
8) هناك دور جديد وهام للمراجع الداخلي يتعلق بإدارة المخاطر وذلك من خلال قيامه بفحص ومراقبة تلك المخاطر الداخلية و الخارجية منها والتي من الممكن أن تؤثر على أعمال البنك.
9) عدم وجود معرفة وإلمام كاف من قبل بعض العاملين حول مبادئ وقواعد الحوكمة الرشيدة وأسس تطبيقاتها في البنوك الجزائرية.

10) وجود ارتباط قوي بين تطبيق أسس وقواعد سليمة لنظام المراجعة الداخلية في البنك من حيث تولي إدارة المراجعة الداخلية تنفيذه ومناقشته مع المراجع الخارجي لبيان دقة هذا النظام، والقيام بفحص الإجراءات للتأكد من مدى مطابقتها للسياسات والخطط والقوانين الموضوعة ،وتفعيل مبادئ الحوكمة داخل البنوك الجزائرية.

11) يوجد ارتباط قوي بين القيام بأداء عملية المراجعة الداخلية وفق المعايير المهنية الواجبة والتزام المراجع الداخلي ببذل العناية المهنية مع توافر الخبرة والتأهيل الفني لدى المراجع الداخلي وتفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية.

12) توجد علاقة إيجابية بين الحفاظ على استقلالية إدارات المراجعة الداخلية وتدعيم أركانها ومتطلباتها ووجود الصلاحيات الكاملة لمدير المراجعة الداخلية والأخذ بتوصياته في كافة المجالات، مع العمل على توفير جميع الإمكانيات اللازمة لعمل المراجع الداخلي بالشكل المطلوب ،وتفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية.

13) توجد علاقة إيجابية بين إقامة وتطبيق نظام كفؤ لإدارة المخاطر لعكس الأهداف المرتبطة بدراسة كافة المخاطر المحيطة بالبنك وإجراء التقييم المستمر لها بشكل دوري.

14) توجد علاقة إيجابية بين وجود لجنة مراجعة تؤدي واجباتها ومهامها الموكولة لها من حيث متابعة التحقق من كفاية نظم الرقابة الداخلية ومدى فاعليتها، ومتابعة السياسات المحاسبية والإشراف على الأداء المالي والمحاسبي وتطبيقاته السليمة داخل البنك.

ثانيا التوصيات:

من خلال التحليل و النتائج السابقة، فإن الباحث يوصي بما يلي:

1) العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية وتفعيل دورها لما لها من أثر إيجابي في دعم تطبيقات الحوكمة وإحكام الرقابة على مختلف جوانب الأداء البنكي.
2) ضرورة تعميق المفاهيم والمبادئ التي قضت بها المعايير الدولية للمراجعة الداخلية لدى كافة المراجعين الداخليين من خلال عقد الدورات التدريبية التأهيلية اللازمة.
3) العمل على متابعة تطور معايير المراجعة الداخلية ومدى علاقتها بحوكمة البنوك، مع القيام بإجراء دورات تدريبية للمراجعين الداخليين على هذه المعايير.
4) العمل على تدعيم أركان ومقومات استقلالية المراجعة الداخلية لكي تتمكن من القيام بأداء مهامها على أكمل وجه لضمان تطبيق وتفعيل مبادئ الحوكمة داخل البنك.
5) تفعيل دور لجان المراجعة في البنوك للقيام بمهامها المطلوبة منها بشكل رئيسي والعمل على زيادة كفاءة التقارير المقدمة للوصول إلى أهداف البنك.
6) تركيز الاهتمام على الدور الذي يجب أن تقوم به إدارة المخاطر لأهمية الدور المنوط بأدائها في تفعيل مبادئ الحوكمة داخل البنوك.
7) ضرورة تضمين التقرير النهائي للبيانات والقوائم المالية التي تعدها المصارف في ختام الفترة المحاسبية تقريراً عن مدى الالتزام بمبادئ وقواعد الحوكمة في البنوك.
8) العمل على نشر مفهوم وثقافة الحوكمة لدى كافة الأطراف ذات العلاقة بالبنك بشكل أوسع من خلال إصدار النشرات والتعليمات المنظمة لأسس وقواعد التطبيق السليم وآليات التنفيذ والمتابعة والكشف عن المخالفات ومواطن الضعف أو القصور في مراحل العمليات والأداء داخل البنك.
9) ضرورة التدريب المستمر ووضع البرامج اللازمة من قبل الجمعيات المهنية التخصصية لتأهيل المراجعين الداخليين للقيام بأدوارهم في ظل الإطار الجديد لممارسة المهنة لدعم الحوكمة في البنوك.

الخاتمة

الخاتمة:

إن حاجة البنوك العربية في دول شمال إفريقيا للحوكمة المصرفية يمكن ترجمتها في متلازمتان اثنان، أولها يتعلق ببيئة الأعمال الذي تنشط فيه المتسم بدرجة مخاطر عالية للمتعاملين الاقتصاديين وهو ما يدفع إلى ضرورة إتباع قواعد الحوكمة المؤسسية في البنوك، أما الثانية فتتعلق بالحوكمة العامة بمعنى أن الحوكمة المصرفية ليست فقط مسؤولية المسيرين والمودعين بل نجد دور كذلك لجمعيات حماية المستهلكين وموظفي البنوك وممثليهم ووسائل الإعلام وممثلي المجتمع المدني.

و من خلال ورقتنا البحثية تمكنا من رصد مجموعة من النتائج نذكر أهمها فيما يلي:

لا يرتبط نجاح الحوكمة المصرفية فقط بوضع القواعد الرقابية، ولكن أيضا بأهمية تطبيقها بشكل سليم، وهذا يعتمد على البنك المركزي ورقابته من جهة، وعلى البنك المعني وإدارته من الجهة الأخرى.

الممارسة السليمة للحوكمة تؤدي عامة إلى دعم وسلامة الجهاز المصرفي، وذلك من خلال المعايير التي وضعتها "لجنة بازل "للرقابة على البنوك وتنظيم ومراقبة الصناعة المصرفية.

تمنح الحوكمة في البنوك الفرصة لأفضل تعبئة للموارد ورؤوس الأموال والتمكن بالتالي من تخفيض تكلفة رأس المال وفي نفس الوقت تسريع تكوينه وتحقيق النمو والإنتاجية.

ترتكز الحوكمة في القطاع المصرفي لدول شمال إفريقيا على جانبين أساسيين وهما :

تنظيم المنافسة البنكية، وتطبيق القواعد الاحترازية المستمدة من اتفاقيات لجنة بازل للرقابة المصرفية.

وعلى أساس ما توصلنا إليه من نتائج نوصي بمايلي :

يجب أن تكون إدارة البنك مقتنعة بأهمية الحوكمة المصرفية مما يساعد على تنفيذها، وهنا يظهر دور كل من مجلس الإدارة ولجان المتابعة ولجان المراقبة والتفتيش.

ضرورة توافر الشفافية على مستوى المعلومات المتعلقة بنتائج وأداءات البنك وضرورة تجانسها، وحتمية نشر المعلومات الخاصة بالبنوك لكافة المتعاملين في السوق.

استكمال هذا الجانب بمراقبة مهنة المراجعة و المحاسبة و اعتماد قانون يحكم أخلاقيات المهنة.

ضرورة توفر إطارات بشرية مدربة تتقاضى أجور تنافسية .

توفير البيئة المحيطة لدعم الحوكمة ولن يتأتى ذلك إلا من خلال التعاون بين كل من القطاع الحكومي والقطاع المصرفي والقطاع الخاص والأفراد والشركات المختلفة.

المراجع

أولا المراجع العربية

أ- الكتب:

1- جوناثان تشاركهام، إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE)، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، 2005.

2- النشرة الاقتصادية، دعم الحوكمة في الجهاز المصرفي، بنك الإسكندرية، العدد 35، 2003.

3- مُحَمَّد، أمال إبراهيم، دور المراجعة الداخلية في دعم فاعلية حوكمة الشركات، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الثاني، جامعة بنها ،2005.

4- البدري، مسعود عبد الحفيظ، المعايير التي تحكم أداء المراجعة الداخلية في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي ،مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة، مجلد 23-22، جامعة قاريونس، ليبيا ،2005.

5- مبادئ حوكمة الشركات، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية،OECD.ORG،2007.

ب- الدوريات والدراسات:

6- سامي، مجدي مُحَمَّد ،دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات- دراسة ميدانية في شركات التأمين، جامعة طنطا،2007.

7- عشماوي، مُحَمَّد عبد الفتاح ،نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات في إطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية، بحث مقدم إلي المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، جمهورية مصر العربية ،2005.

8- الوردات ،خلف عبد الله ،التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، بحث مقدم إلي المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، جمهورية مصر العربية ،2005 .

9- حبوش، مُحَمَّد جميل ،مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات- دراسة تحليلية لآراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة - فلسطين ،2007.

10- دراسة (جوده ،2008) بعنوان: "مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية – دراسة حالة بنك فلسطين"

11- دراسة (عيسى ،2008) بعنوان: "العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات في مصر"

12- دراسة (هواري و امجدل ،2006) بعنوان: "الحوكمة المؤسسية في القطاع البنكي والمالي في الجزائر ودورها في إرساء قواعد الشفافية"

ثانيا المراجع باللغة الأجنبية

1- Geof mortlok, **Corporate governance in the financial sector**, reserve bank of new zelend bulletin, n 02, volume 65Michel Leroy; le tableau de bord au service de l'entreprise; de deuxième tirage; éditions d'organisation; 2001; p66.

2- Basel committee on banking supervision, en drincing corporate governance for banking organisation, 1999

ثالثا المواقع

1-: منتدى تطوير الحكم الجيد في المصارف العربية وفق المعايير و الممارسات الدولية، من الموقع
www.uabonline/org/UABweb/Conference/2004/jordan

2-Iskander M and Chamlou N, Corporate Governance: A Framework for Implementation, Fig: 6.1, Published in: Globalization and Firm Competitiveness in the Middle East and North Africa Region, edited by: S. Fawzy, Washington: World Bank, 2002 -2

3- المعهد المصرفي المصري،" نظام الحوكمة في البنوك"، العدد السادس ، من الموقع الالكتروني:
http://www.ebi.gov.eg/downloads/Corporate%20Governance%20for%20Info%20 Arabic%207.pdf- 3

4-: المعهد المصرفي، "الحوكمة من منظور مصرفي"، العدد الثالث، من الموقع الالكتروني
http://www.ebi.gov.eg/downloads/Goverenance%20Arabic.pdf

5-(www.ir.egytrans.com12 \11\2008)

الملاحق

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية

قسم علوم التّسيير

التخصص : ماستر تدقيق و مراقبة التسيير

الموضوع : **استبيان**

الطالب : **ميموني محمد ياسين**

عنوان الدِّراسة : **" دور المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحَوْكَمة "**

أُقدِّم بين يديكم هذا الاستقصاء ؛ بهدف استثمار آرائكم في موضوع دراستي ، و التي تدخل ضِمن مُتطلّبات نيل " شهادة الماستر في التّدقيق و مُراقبة التّسيير " .

أرجو مِنْ سيادتكم ملء هذه البيانات ، مِنْ خلال وضع علامة (X) في المكان الذي يُناسبكم ؛ بحيث تكون إجاباتكم شخصيّة (فرديّة) ، و لا علاقة لفردٍ بإجابة غيره (سواءً فرداً أو جماعةً) .

ملاحظة : سيُستغلّ ما تُدلون به في إطاره العلميّ البَحْتْ ، و بكلّ سرِّيّة .

البيانات الشّخصيّة :

1- الجنس : ذكر ☐ أُنثى ☐

2- السِّنّ : .....

3- الحالة الاجتماعيّة :

متزوّج ☐ أعزب ☐ أرمل ☐ مُطلّق ☐

4- المستوى التّعليمي :

ابتدائي ☐ متوسّط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

شهادات أُخرى (تُذكر) : .....

5- طبيعة العقد : دائم ☐ متعاقد ☐

6- نوع المِهنة :

إطار ☐ عون تحكُّم ☐ عون تنفيذ ☐

7- الخِبرة في المنصِب :

أقلّ من 5 سنوات ☐ مِن 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر مِنْ 10 سنوات ☐

المحور الأوّل :

	الأسئلة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
.1	وجود نظام محكم للمراجعة الداخلية لدى المصرف يساهم في تفعيل مبادئ الحوكمة.					
.2	يتعاون مجلس الإدارة مع مديري المصرف فيوضع نظام الرقابة الداخلية.					
.3	يتولى تنفيذ نظام الرقابة الداخلية إدارة المراجعة الداخلية .					
.4	يوجد في نظام المراجعة الداخلية إجراءات للتأكد من القيام بتطبيق مبادئ الحوكمة.					
.5	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بمناقشة نظام الرقابة الداخلية مع المدقق الخارجي لمعرفة مدى دقته و مناسبته.					
.6	يتم فحص الإجراءات من قبل المراجع الداخلي للتأكد من مطابقتها للسياسات والخطط و النظم والقوانين واللوائح ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ الحوكمة.					

المحور الثاني :

	الأسئلة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
.1	يمتلك المراجع الداخلي معرفة كافية بالمعايير المهنية الواجبة لتفعيل مبادئ الحوكمة.					
.2	يتلقى المراجع الداخلي تدريب وتعليم مستمر على المعايير المهنية الواجبة وكيفية تفعيل مبادئ الحوكمة.					
.3	يتوافر التأهيل الفني والخلفية العلمية المناسبة لدى المراجع الداخلي لتفعيل الحوكمة و مبادئها.					
.4	يقوم المراجع الداخلي باستمرار بزيادة كفاءة و فعالية وجودة خدماته والتي تمكنه من تفعيل مبادئ الحوكمة.					
.5	يلتزم المراجع الداخلي ببذل العناية المهنية الواجبة عند قيامه بإجراءات التحليل اللازمة في إطار تطبيق مبادئ وعمليات الحوكمة.					
.6	يأخذ المراجع الداخلي في اعتباره المخاطر الجوهرية التي قد تؤثر على أهداف المصرف و التي لا تكفل إجراءات التأكيد وحدها اكتشافها حتى لو استخدمت العناية المهنية اللازمة.					
.7	يتم توفير فريق عمل متخصص ممن يتوافر فيهم المهارة والمعرفة والتخصص التي تمكنهم من أداء أعمالهم بصورة صحيحة ومرضية.					

المحور الثالث :

	الأسئلة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
.1	يوجد لمدير المراجعة الداخلية الصلاحيات الكاملة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه.					
.2	يتم إصدار وتحديد أهداف ومهام وصلاحيات إدارة المراجعة الداخلية بشكل واضح ومفصل ومكتوب من مجلس إدارة الشركة.					
.3	يتولى إدارة المراجعة الداخلية مسئول متفرغ ويعتبر أحد القيادات الإدارية بها ، ويكون له الاتصال مباشرة والتشاور مع رئيس مجلس الإدارة.					
.4	يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في كافة النواحي المالية والمحاسبية والفنية ذات العلاقة.					
.5	يؤخذ بتوصيات المراجع الداخلي في المجالات الاقتصادية والإدارية ذات العلاقة.					
.6	لا يوجد تعارض بين مصالح المراجع ومصلحة المصرف في تطبيق مبادئ الحوكمة.					
.7	يقدم المراجع الداخلي تقرير ربع سنوي إلى مجلس الإدارة ولجنة المراجعة عن مدى التزام الشركة بتطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة.					
.8	يتم توفير كافة الإمكانيات اللازمة للمراجع الداخلي لكي يقوم بعمله بالشكل المطلوب.					

المحور الرابع :

	الأسئلة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	يقوم المراجع الداخلي بتقييم أولي للمخاطر ذات العلاقة بالنشاط محل الفحص ويجب أن تعكس أهداف المهمة هذا التقييم.					
2.	تقوم إدارة المراجعة الداخلية بوضع نظم لإجراءات إدارة المخاطر في الشركة لتطبيق مبادئ الحوكمة بها على نحو سليم.					
3.	يتم وضع نظم وإجراءات المراجعة الداخلية بنا ء على دراسة للمخاطر التي تواجه الشركة.					
4.	يستعان في وضع نظم لدراسة المخاطر بآراء وتقارير مجلس الإدارة ومراقبي الحسابات ومديري الشركة ويتم تحديث متابعة وتقييم تلك المخاطر بشكل دوري.					
5.	يلتزم مدير التخطيط الداخلي بوضع الخطط الخاصة بالمخاطر عند إدارة نشاط المراجعة الداخلية.					
6.	يشتمل نشاط المراجعة الداخلية تحديد طبيعة العمل بشأن التقييم والإسهام في تحسين إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحوكمة.					

المحور الخامس :

	الأسئلة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
.1	يتم الإشراف من قبل لجنة المراجعة على عملية إعداد التقارير والقوائم المالية وأثرها لتفعيل مبادئ الحوكمة.					
.2	يتم متابعة نشر القوائم المالية من قبل لجنة المراجعة.					
.3	تقوم لجنة المراجعة بالكشف عن أي أضرار قد تضر بحملة الأسهم.					
.4	تؤثر لجنة المراجعة في الوصول للأهداف وتفعيل مبادئ الحوكمة في المصرف.					
.5	تقوم لجنة المراجعة بمتابعة فحص مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المصرف.					
.6	تقوم لجنة المراجعة بالتحقق من كفاية نظام الرقابة الداخلية لتفعيل مبادئ الحوكمة.					
.7	تقوم اللجنة بعمل التوصيات اللازمة لتفعيل مبادئ الحوكمة.					
.8	تقوم اللجنة بدراسة السياسات المحاسبية التي يتبناها المصرف قبل اعتمادها وأي تغيير في هذه السياسات، وتقديم ما تراه اللجنة من مقترحات بشأنها يؤدي إلى تفعيل مبادئ الحوكمة.					
.9	تقوم اللجنة بالإشراف على عمليات التقصي ذات العلاقة بالغش أو الأخطاء التي تقع في المصرف وكيفية تجنب الأخطاء مما يساهم في تفعيل مبادئ الحوكمة.					
.10	تقوم اللجنة بدراسة التقارير والملاحظات التي يقدمها المدقق الخارجي ومدى مساهمتها في تفعيل مبادئ					

	الحوكمة.					
.11	تقوم اللجنة بالتحقق من استقلالية المراجعين الداخليين وتقديم أي مقترحات من شأنها تأكيد استقلاليتهم، لتفعيل مبادئ الحوكمة.					
.12	تقوم اللجنة بفحص خطة عمل المراجعة الداخلية في الشركة، ونطاق الفحص والتقارير التي تصدر عنها، ومدى ملائمة الإجراءات لتفعيل مبادئ الحوكمة.					
.13	تقوم اللجنة باتخاذ ما يلزم للتأكد من عدم مخالفة الشركة للأنظمة والقوانين السارية في الدولة ومدى ملاءمتها لمبادئ الحوكمة.					