وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -

UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID – EL-TAREF-

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques Commerciales et Sciences de Gestion

الرقم التسلسلي: .....

السنة الجامعية: 2018/2017

قسم: العلوم الإقتصادية

.....

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

دور هيكل الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك

.....

من إعداد الطالبتان:

لعبادلية سناء

بوقرة نسرين

تحت إشراف الدكتور:

ملوكي أوس

اللجنة :

د. خنفر مانع	رئيسا	جامعة الشاذلي بن جديد
د. ملوكي أوس	مقررا	جامعة الشاذلي بن جديد
د. سالم راضية	مناقشا	جامعة الشاذلي بن جديد

أولا وقبل كل شيء نسجد شاكرين له سبحانه
وتعالى على أنه وفقنا في بحثنا هذا.
وأتقدم بالشكر الجزيل لمن ساعدني في
بحثي هذا من العون والمساعدة من قريب أو بعيد،
من أحبه وأصدقاء كما أتقدم بالشكر غلى
صديقتنا الوفية الخالصة "***بوعزيز رانية***"
لما قدمته لي من مساعدة في إتمام هذا البحث،
وكذلك أشكر أمهاتنا الغاليات وأبوينا العزيزين لما
قدماه لي من نصائح وقدرات ودعاء خالص
وتوجيهات وأخص بالذكر لمن يستحق الشكر هو
أستاذي المشرف الدكتور: "***ملوكي أوس***" على توجيهاته
ومساعداته التي يسرت لي الصعب
وأتمنى أن يجازيهم الله أجرا خالص في الدنيا والآخرة.

أعوذ بالله من الشيطان الرجيم
اللَّهُ لَآ إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ ٱلْحَىُّ ٱلْقَيُّومُ
لَا تَأْخُذُهُۥ سِنَةٌ وَلَا نَوْمٌ
لَّهُۥ مَا فِى ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَمَا فِى ٱلْأَرْضِ
مَن ذَا ٱلَّذِى يَشْفَعُ عِندَهُۥٓ إِلَّا بِإِذْنِهِۦ
يَعْلَمُ مَا بَيْنَ أَيْدِيهِمْ وَمَا خَلْفَهُمْ
وَلَا يُحِيطُونَ بِشَىْءٍ مِّنْ عِلْمِهِۦٓ
إِلَّا بِمَا شَآءَ وَسِعَ كُرْسِيُّهُ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضَ
وَلَا يَـُٔودُهُۥ حِفْظُهُمَا وَهُوَ ٱلْعَلِىُّ ٱلْعَظِيمُ

إهداء

باسم مسبب الأسباب وفاتح الأبواب أبونا آدم وأمنا حواء

الحمد لله رب العالمين نحمده على عظيم نعمته وجميل بلائه ،

الحمد الله الذي هدانا بالقرآن وأخرجنا به من الظلمات

إلى النور وصلى الله على نبينا محمد الذي نزل القرآن العظيم

بلسان لسانا عربيا يأتيه الباطل من بين يديه ....من خلقه أما بعد :

أول وقبل كل شيء : أهدي ثمرة جهدي إلى والدي العزيزين:

"دليلة وبوجمعة رحمه الله"

اللذين لم يبخلا علينا بشيء طوال حياتي واللذين هما

مصدر تفوقي في حياتي وظلماتي أتمنى لها طوال العمر

ودوام الصحة والعافية

وإلى إخوتي **:"سفيان، وداد، روبيلة"** وكل العائلة وإلى

أعز صديقاتي:" نسرين، شيماء، عبير، زينب، مروة، ياسمين" وإلى كل طلبة الفوج الأول

.

وإلى الأستاذ الكريم **ملوكي أوس** الذي كان مرشدا

ومساعدا لنا ولم يبخل علينا بقوته ومعرفته.

سناء.

العنوان	الصفحة
الملخص	I
Abstract	II
الاهداء	III
الشكر و عرفان	V
قائمة الجداول	VI
قائمة الاشكال	VII
قائمة المختصرات	VIII
قائمة المحتويات	IX
مقدمة	أ
الفصل الأول:مدخل عام للحوكمة في البنوك	
تمهيد	03
المبحث الأول: ماهية الحوكمة في البنوك	04
المطلب الأول: مفهوم و خصائص الحوكمة في البنوك	04
المطلب الثاني: أهميةو أهداف الحوكمة في البنوك	08
المطلب الثالث:ركائز و الأطراف الفعالين في الحوكمة في البنوك	10
المبحث الثاني: تجارب دولية في الحوكمة	13
المطلب الأول:تطبيقات للحوكمة في الدول المتطورة	14
المطلب الثاني: تطبيقات للحوكمة في الدول النامية	17
المطلب الثالث: واقع الحوكمة في البنوك الجزائرية	20
المبحث الثالث: مبادئ الحوكمة في البنوك	25
المطلب الأول: مبادئ الحوكمة حسب منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية**.**	26
المطلب الثاني: مبادئ الحوكمة حسب لجنة بازل	29
المطلب الثالث: مبادئ البنك الدولي	32
خلاصةالفصل .	34
الفصل الثاني: التأصيل النظري للرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك	
تمهيد	36
المبحث الأول: ماهية الرقابة الداخلية	37
المطلب الأول: مفهوم الرقابة الداخلية و تطورها التاريخي	37
المطلب الثاني: أنواع الرقابة الداخلية	41
المطلب الثالث: أهداف الرقابة الداخلية	45

المبحث الثاني: هيكل الرقابة الداخلية	46
المطلب الأول: مفهوم و أهمية هيكل الرقابة الداخلية	47
المطلب الثاني: مقومات هيكل الرقابة الداخلية	48
المطلب الثالث: مبادئ هيكل الرقابة الداخلية	52
المبحث الثالث: مكونات هيكل الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك	54
المطلب الأول: مكونات هيكل الرقابة الداخلية	54
المطلب الثاني: تقيم هيكل الرقابة الداخلية	58
المطلب الثالث: الرقابة الداخلية في البنوك الجزائرية	60
خلاصةالفصل	63
الفصل الثالث: أثر هيكل الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك	
تمهيد	66
المبحث الاول: منهجية و إجراءات الدراسة	67
المطلب الاول:.منهجية الدراسة.	67
المطلب الثاني:مجتمع الدراسة	67
المطلب الثالث: خصائص و سمات المجتمع	68
المبحث الثاني:أداة الدراسة و المعالجة الإحصائية	71
المطلب الأول:أداة الدراسة	71
المطلب الثانيالخصائص الشخصية	72
المطلب الثالث: المعالجات الإحصائية	72
المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية و تفسيرها	73
المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي	73
المطلب الثاني: صدق أداة الدراسة و ثباتها	73
المطلب الثالث: اختبار الفرضيات	76
خلاصة الفصل	78
خاتمة عامة	80
قائمة المراجع	83

ملخص :

هدفت هذه الدراسة لتحديد دور هيكل الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك التجارية بولايتي الطارف وعنابة و تم اتباع المنهج الوصفي و التحليلي، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم توزيع 30 استبيان و تم استرجاع 24 استبان بنسبة استرجاع تقدر ب 80% و على اثرها تم اختبار الفرضيات و التي كانت كالتالي صدق الفرضية الاولى المتمثلة في وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الالزام بهيكل الرقابة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية العاملة بولايتي الطارف وعنابة وعدم صدق الفرضية الثانية المتمثلة في وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين أفراد عينة الدراسة حول دور هيكل الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك العاملة بولايتي الطارف وعنابة يعزى للجنس، و من بين توصيات الدراسة ضرورة قيام البنوك بدورات تدريبية في مجال الحوكمةو ضرورة زيادة الاهتمام بدراسة و تقييم نظم الرقابة الداخلية وفق لاسس علمية تساعد البنوك على القيام بأعمالها و تحقيق أهدافها بكفاءة و فعالية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، البنوك التجارية، هيكل الرقابة الداخلية .

Abstract

this study aimed at determining the role of the internal control structure in activating the principles of governance in commercial banks in Al-tarraf and annaba ; the descriptive and analytical approach was followed ; in order to achieve the objective of the study ; 30 questionnaires were distributed and 24 questionnaires were retrieved with 80% ; the hypotheses were tested as follows: the first hypothesis of a statistical relationship at a significant level of 0.05 between comliance with internal control structure and activating the principles of governance in the commercial banks operating in Al-tarf and anaba states . the second hypothesis of the existence of statistically significant relationship at a significant level of 0.05 among the sample of the study on the structure of internal control in activating the principles of governance in banks operatingin Al-tarf and annaba. Among the recommendations of the study is the need for banks to conduct training coutses in the field of governance ; and to increase interest in studying and evaluating the internal control system according to scientific bases that help commercial banks to carry out their work and achieve their objectines.

keywords : governance ,commercial banks, internal control system .

مقدمة :

عرفت الشركات في وقتنا الحالي تطورات ضخمة، جعلت منها أشبه بالدويلة الصغيرة، فكبر هذه الشركات وتوسع أعمالها وبالتالي عمالها، وتجاوزها حتى للحدود السياسية (في صورة شركات متعددة الجنسيات)، لم يكن ليأتي لولا حصولها على الدعم المالي اللازم من آلاف بل من ملايين المساهمين من خلال الأسواق المالية المختلفة، هذا الأمر جعل من الصعوبة بمكان القيام بمختلف العمليات الإدارية والمالية واتخاذ القرارات اللازمة لجميع المساهمين والأطراف الأخرى ذات العلاقة والمصلحة، وولد نوع من عدم الارتياح من طرفهم، والخوف والشكوك، في ظل نقص المعلومات ، المختلفة لهذه الأطراف وبقائها محصورة في يد الإدارة التنفيذية للشركة.

ورغم وجود بعض الميكانيزمات والآليات الخاصة بالتدقيق الداخلي والخارجي، إلا أنها لم تنجح بشكل كافي في وقف التجاوزات المختلفة في الشركات، بل أن العديد من شركات التدقيق نفسها، تورطت في بعض منها، وخير مثال على ذلك شلال الفضائح المالية والانهيارات التي عرفتها العديد من الشركات الأمريكية العملاقة مثل شركة إنرون للطاقة، التي أثبت تورط شركة التدقيق العالمية آرثر أندرسون في التلاعب بحساباتها، لصالح إدارتها على حساب المستثمرين الصغار.

هذه الأزمة ومن قبلها العديد من الأزمات الأخرى، عجلت بظهور وتبني مفهوم الحوكمة، باعتباره الحل الأفضل لتجاوز مختلف هذه الأزمات ، وإعادة الثقة للمستثمرين، من خلال وضع إطار واضح لمختلف العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها والمساهمين فيها وكذا أصحاب المصالح الآخرين، وتوفير الهيكل الذي يتم من خلاله تحديد الأهداف، ووسائل تحقيقها وتنظيمها والرقابة عليها، من جهة، و التأكد من تحقيق الشفافية وضمان المسائلة لمختلف هذه العمليات من جهة أخرى، أي تحقيق التكامل بين المراقبة الخارجية، لجنة المراقبة، مجلس الإدارة، ووظيفة المراقبة الداخلية، التي تعتبر الحلقة الأهم في هذه السلسلة.

1. إشكالية الدراسة

يتمثل السؤال الرئيسي للدراسة في:

ماهو دور هيكل الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية العاملة بولايتي الطارف وعنابة؟

2-الاسئلة الفرعية:

وتتفرع الاسئلة الفرعية، التالية:

- ما مدى تاثير التزام هيكل الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية التجارية العاملة بولايتي الطارف وعنابة ؟
- هل يوجد تاثير للخصائص الشخصية لعينة الدراسة في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية العاملة بولايتي الطارف وعنابة ؟

3-فرضيات الدراسة

تتمثل فرضيات الدراسة في:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين التزام بهياكل الرقابة الداخلية و تفعيل مبادى الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية العاملة بولايتي الطارف وعنابة

توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين افراد عينة الدراسة حول هيكل الرقابة الداخلية يغزى الجنس لهذه العينة

4-اهمية الدراسة

تبرز اهمية اختيار هذا الموضوع من خلال الدور الفعال الذي تلعبه الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك وفق اسس و مفاهيم جديدة ، الامر الذي يؤدي الى تقليل من المخاطر التي تتعرض لها البنوك خاصة و ان التجارب الاخيرة في العالم ان ضعف الحوكمة في النظام المصرفية يؤدي الى تدمير الاقتصاديات القومية بشكل خطير ، و نظرا للاهتمام المتزايد بالرقابة الداخلية في المؤسسات بصفة خاصة حيث تهدف الى المحافظة على الاستقرار و الثقة بالنظام المالي ومن ثم تقليل مخاطر الخسارة التي يمكن للمودعين و الدائنين ان يتعرضوا لها .

5-اهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية:

- القاء الضوء على حوكمة البنوك و حوكمة الشركات و التعرف على هيكل الرقابة الداخلية .
- ابراز اهمية الحوكمة و كيفية الاستفادة منها في البنوك .
- المعرفة الدقيقة لمدى تطبيق الحوكمة خاصة في البنوك الجزائرية التجارية و بصفة خاصة البنك الوطني الجزائري في ظل التحديات الداخلية و الخارجية.
- بيان اهمية الرقابة الداخلية في توفير البيانات و المعلومات الصحيحة و الدقيقة و اللازمة للاتخاذ القرارمن قبل الادارة .

6- اسباب اختيار الموضوع

- اهمية هذا الموضوع تتمثل انتشار ظاهرة عمليات الفساد و ما انجر عنها من انهيار البنوك و شركات عملاقة بسبب القصور في تطبيق مفاهيم و مبادئ الحوكمة.

- الحاجة الى تطوير اليات الرقابة في البنوك الجزائريةو استخدامها بالشكل الذي يتماشى مع التطبيقات الدولية .

7-منهج الدراسة

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي والتحليلي حيث قمنا بوصف خصائص و أبعاد الظاهرة محل الدراسة في الجزء النظري و ذلك بالاعتماد على بعض مذكرات التخرج، كتب، مذكرات تخرج، ملتقيات، مجلات علمية، وبعض المعلومات من طرف البنك، وتحليل أسئلة الاستبيان في الجانب التطبيقي.

8-هيكل الدراسة:

لتجسيد موضوع الدراسة و الوصول الى نتائجه المنتظرة اعتمدنا خطة تتضمن ثلاثة فصول ، خصصنا فصلين منها للجانب النظري تمثل الفصل الاول في مدخل عام حول حوكمة البنوك و الفصل الثاني في التأصيل النظري للرقابة الداخلية ، اما الفصل الثالث فقد خصص للدراسة الميدانية .

الدراسات السابقة

- **نعيمة عبدي**: أثر هيكل الملكية في تحقيق فعالية حوكمة المؤسسات، أطروحة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017.

- هدفت هذه الدراسة أثر هيكل الملكية في تحقيق فعالية المؤسسات حيث أثبتت التجارب العالمية في ميدان حوكمة المؤسسات أن اختلاف هياكل الملكية هو المتغير الرئيسي في نظم الحوكمة عبر العالم، الأمر الذي ينكعس على اختلاف أدوار ومهام و اليات الحوكمة باسقاط هذا الموضوع على حالة الجزائر بالتحديد مؤسسات المساهمة الجزائرية العمومية و الخاصة. تم التركيز في هذه الأطروحه على دراسة أثر هيكل الملكية من خلال عنصر ترتكز الملكية و طبيعة المساهمين على فعالية كل مجلس الادارة، و حقوق المساهمين و الافصاح اضافة الى دراسة تأثير هذا العنصر على الهيكل المالي لهذه المؤسسات و بالتحديد على درجة استنادها، اضافة الى دراسة هذه الاخيرة على فعالية الأليات السابقة، في ظل اختلاف المداخل المختارة تأتي الدراسة الميدانية في محاولة للابراز واقع هذه الأليات في ظل هيكل الملكية المسيطرة على مؤسسات المساهمة الجزائرية، بهدف اظهار مدى تطابق واقع هذه الأليات مع الطار القانوني الذي يحكمها، من جهة و ممارسات الحوكمة الجيدة، من جهة اخرى، حيث أظهرت نتائج الدراسة ادراكا قويا و اجماعا حول أهمية اصلاح اليات الحوكمة المؤسسية باختلاف مداخلها، بما يتناسب مع هيكل الملكية المسيطرة على المؤسسات المساهمة الجزائرية.

- **عثماني ميرة،** أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك و أثرها على بيئة الاعمال، رسالة ماجسير،جامعة العلوم الاقتصادية و التسيير، قسنطينة، 2012.
حيث شملت هذه الدراسة أهداف لعل أبرزها عرض جهود لجنة بازل للاشراف البنكي في مجال اصدار بعض القوانين التي تخص تطبيق الحوكمة في البنوك، أما النتائج التي توصلت اليها تمثلت في ان نجاح نظام الحوكمة في البنوك يتوقف على فعالية دور الفاعلين الاساسين خارجيين و داخليين بالإضافة إلى ان المسؤولية الكبرى لتطبيق الحوكمة في البنوك ملقاة على عاتق مجلس الادارة.
- **محمد حامد مجيد السامرائي:** أثرنظام الرقابة الداخلية على جودة التدقيق، رسالة ماجستير في المحاسبة جامعة العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة الشرق الأوسط، عمان،2016.

حيث شملت هذه الدراسة أهداف أبرزها تأثير تطبيق نظام الرقابة الداخلية بأبعاده مجتمعة (البيئة الرقابة، الأنشطة الرقابية، تقيم المخاطر، المعلومات و الاتصالات، المراقبة و الضبط) على جودة التقارير المالية ببعديها (الملائمة و التمثيل الصادق) في شركات صناعة الأدوية الأردنية المدرجة في بورصة عمان أما النتائج التي توصل اليها تمثلت في مستوى البيئة الرقابية في شركات الأدوية الأردنية المدرجة في بورصة عمان محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كانت مرتفعة.

تمهيد:

أصبحت المجتمعات الحديثة تعتمد على التكنولوجيا بشتى أنواعها وذلك بسبب الدور الذي أصبحت تعلبه في مختلف الميادين، خاصة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث أن تطور واستمرار هذه التكنولوجيات مرتبط ارتباطا وثيقا بقبول الأفراد والمؤسسات لها، ومع التقدم غير المسبوق الذي شهده العالم ولم يزل يشهده اليوم من انتاج وتبادل ومعالجة كل أنواع المعلومات، وتحليلها وتنظيمها في العديد من القوالب والصيغ ولربما فاقت أثار هذا التقدم أو شابهت تلك التي أحدثتها الثورة الصناعية، فقد أضحت البنى التحتية لتكنولوجيات المعلومات والاتصال وتجهيزاتها وبرمجياتها بمثابة الجهاز العصبي للمجتمع الحديث، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال تنطوي على إمكانيات إحداث تغيير عميق في التجارة العالمية واللتمويل والإنتاج العالميين، فإمكان هذه التكنولوجيات من خلال زيادة ورفع القدرة الاقتصادية، والأهم من ذلك تمكين الناس من خلال دعمهم بالمعلومات أن تدعم نمو اقتصادي أسرع وبالتالي أن تعزز الأساس المادي الذي تقوم عليه التنمية الاقتصادية من خلال هذا الفصل سيتم عرض مدخل لتكنولوجيا المعلومات والإتصال وتكنولوجيا الشبكات وظهور الإنترنت وفي الأخير التعريف بمؤشرات تكنولوجيا المعلومات والإتصال وإبراز محلها من البرامج التنموية في الجزائر .

المبحث الأول : مدخل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

أحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصال تحولات عميقة ومتسارعة ونمو كبير في حجم المعلومات حيث برزت أنواع جديدة في المعاملات والنشاطات في مختلف المجالات وأصبح أمرا لا بد من التعايش معه والانتباه إلى تفاعلاته المختلفة ومردوداته على مختلف

جوانب الحياة المعاصرة، حيث جاءت تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتأمين إمكانية السيطرة على الكم الهائل من المعلومات بالسرعة والدقة والشمولية التي يتطلبها عصر المعلومات.

1. مفاهيم حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال

1.1. التكنولوجيا:

يعتبر مفهوم التكنولوجيا من المفاهيم التي ناقشها الكثير من الباحثين والمفكرين واختلفوا في نظرتهم له بسبب اختلاف تخصصهم وتطور خصائص التكنولوجيا نفسها، ولكن من الأمور المتفق عليها أن ماهية التكنولوجيا قديمة قدم المخترعات البشرية نفسها.[1]

ان التكنولوجيا فكر وأداء وحلول للمشكلات قبل أن تكون مجرد اقتناء معدات ، كما أن التكنولوجيا ليست مجرد علم أو تطبيق العلم أو مجرد أجهزة بل هي اعم واشمل من ذلك بكثير في نشاط إنساني يشمل الجانب العلمي والجانب التطبيقي. من خلال هذا العرض يمكننا تعريف التكنولوجيا على أنها : جهد إنساني وطريقة للتفكير في استخدام المعلومات والمهارات والخبرات والعناصر البشري وغير البشرية المتاحة في مجال معين وتطبيقها في اكتشاف وسائل تكنولوجية لحل مشكلات الإنسان ، وإشباع حاجاته وزيادة قدراته . [2]

2.1. المعلومات و الاتصال

1.2.1. مفهوم المعلومات:

لقد تعدد واختلفت مفاهيم المعلومات حيث عرفت أنها " البيانات ذات الدلالة والفائدة التي يمكن إصلاحها للمستلم من أجل اتخاذ القرار " كما تم تعريف المعلومات على أنها " بعض من الوحدات الملموسة وغير الملموسة التي يتم استعمالها من اجل التخفيض من درجة عدم التأكد في مستقبل الأحداث " وتعرف كذلك بأنها " بيانات تمد معالجتها وتحويلها إلى معلومات مفيدة ذات معني تكون سهلة الاستخدام لاتخاذ القرارات الإستراتيجية .[3]

- وحسب تعريفات أخرى فإن المعلومات " هي البيانات المسجلة أو المدونة على شكل مكتوب أو شفهي أو على شكل أقراص مرنة أو عل شكل الكتروني ،هذه المعلومات هي التي تمكننا من التعرف على الأحداث السياسية وتطور العلوم والتكنولوجيا ، أو الاطلاع على أخر المستجدات ،وكذلك النتائج المتعلقة بالأبحاث العلمية (دراسات ، نظريات ، قوانين ،...) ومتابعة تقدم المعرفة العلمية " .[4]

---

1 - نور الدين زمام ، صباح سليماني، " تطور مفهوم التكنولوجيا واستخداماته في العملية التعليمية "، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، المجلد 5، العدد 11، ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، جوان 2013، الجزائر، ص 165.

2 - المرجع نفسه ، ص165.

3 - عبد النور دحاك ، رابح قارة " دور أهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإستراتيجية " مجلة نماء للاقتصاد والتجارة ، العدد الثاني ، جامعة جيجل، الجزار، ديسمبر 2017 ، ص86 .

4 - بزاوية زهرة : مجتمع المعلومات والكفاءات الحديدية لدى أخصائي المعلومات دراسة ميدانية بالمؤسسات الوقائية لولاية وهران ، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإسلامية ، قسم علم المكتبات والعلوم الوثائقية ، جامعة وهران 1 – الجزائر، 2015/2014 ،ص16

- ولتعريف شامل للمعلومات يمكن القول بأنها " تلك الحقائق والأفكار التي يتبادلها الناس في حياتهم العامة ويكون ذلك التبادل عادة عبر وساءل الاتصال المختلفة وعبر مراكز ونظم المعلومات المختلفة في المجتمع " .

2.2.1. الاتصال:

يعرف الاتصال بأنه " تأسيس جماعة أو مشاركة ويعني في العربية إيصال فكرة أو رأي إلى عدد من الأفراد وربطهم لبعضهم البعض كما يعتبر العملية أو الطريقة التي تتم عن طريقها انتقال المعرفة من شخص لأخر حتى تصبح مشاعا بينهما ، وتؤدي إلى التفاهم بين هذين الشخصين وأكثر بذلك يصبح لهذه العملية عناصر مكونات واتجاه تسيير فيه ، وهدف تسعى إلى تحقيقه ومجال تعمل فيه ويؤثر فينا .[1]

بمفهوم أخر الاتصال " عبارة عن نقل محتوى فكرة من شخص أو جماعة إلى شخص أخر أو جماعة أخرى ، وهناك طرفان أساسيان يشتركان في محتوى هذه الفكرة أو الإحساس أو الاتجاه أو الفعل وهما المرسل والمرسل .[2]

3.1. تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال مجموعة التقنيات المتعلقة بالسمعي البصري ، الاتصال عن بعد والإعدام الآلي وتراكيبها .[3]

كذلك فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي تلك التي تسمح بجمع ، تخزين معالجة ونقل المعلومات في شكل أصوات بيانات وصور .فهي تشمل الإلكترونيك الدقيق ، علم البعديات الالكترونية والتكنولوجيا الملحقة " .[4]

وبمفهوم أخر فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال " تعني مجموع الوسائل التي يستخدمها الإنسان لبسط سلطته على البيئة المحيطة به لتطويع ما فيها من مواد وطاقة لخدمته وإشباع احتياجاته الأساسية تشتمل على " المعارف " و" الأدوات "ومجموعة المهارات اللازمة لتحقيق انجاز معين تشكل أسس أو قواعد التكنولوجيا .[5]

---

[1] - عبد الرحمان سوالمية : استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة وانعكاساتها على نمط الحياة في المجتمع الريفي " مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية،العدد 21 ، جامعة ورقلة، ديسمبر 2015، ص189 .

[2] - أحمد عزوز : الاتصال ومهاراته مدخل إلى تقنيات فن التبليغ والحوار والكتابة، منشورات مختبر اللغة العربية والاتصال ،2016 جامعة وهران 1 ، وهران ص8

[3] - يزغش كاميليا : أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التوجهات والإستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .دراسة حالة المطاحن الكبرى –بسكرة . مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر ،2009/2008 ، ص72.

[4] - - يزغش كاميليا ، المرجع نفسه، ص73

[5] - مصطفى بلعور، " تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة على التنمية السياسية في دول الجنوب ، حوليات جامعة الجزائر 1 ، العدد 30 ، الجزء الأول ، الجزائر، 2016، ص112.

أما التعريف الأكثر شيوعا لتكنولوجيا المعلومات والاتصال هو ذلك التقارب بين تكنولوجيا المعلومات ومثيلاتها من الاتصالات البعدية التي تسمح بتخزين ، معالجة ونشر المعلومات .[1]

2. مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، خصائصها، وأهميتها:

من خلال هذا المطلب ستطرف لذكر مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والخصائص المميزة له .

1.2. مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال :

تتضمن تكنولوجيا المعلومات والاتصال المكونات الأساسية الآتية:[2]

1.1.2. المكونات المادية للحاسوب (hardware): تعد العنصر الأهم والوسيلة الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، لما توفره من قدرات عالية على إدخال ومعالجة البيانات، وتخزينها واسترجاعها. ويتكون هذا العنصر من:

- **وحدة المعالجة المركزية:** تتكون من الوحدة الأم (la carte mère)، ووحدة الذاكرة الرئيسة (Mémoire centrale)، إضافة إلى المعالج (processeur) وهو عقل الكمبيوتر حيث يقوم بتنفيذ كل العمليات الحسابية والمنطقية.
- **اللواحق (Les Périphériques):** وتتضمن وحدات مسؤولة عن إدخال التعليمات المطلوب تنفيذها، ووحدات إخراج تتمثل في الأجهزة التي تقوم بنقل نتائج المعالجة إلى المستخدم.
- **الذاكرات الثانوية (les mémoires auxiliaires):** هي تلك الأدوات التي تلعب دور ناقل للمعلومة من وإلى الكمبيوتر، وتتمثل في القرص الصلب والأقراص المضغوطة (CD-ROM)....إلخ.

2.1.2 البرمجيات (software): يقصد بالبرمجيات كل الأوامر والتعليمات التي يقوم الإنسان بإعدادها لتوجيه المكونات المادية لأداء مهمة معينة وفق تعليمات دقيقة للحصول على نتائج مطلوبة بشكل معين، وتنقسم البرمجيات إلى برمجيات التشغيل وبرمجيات التطبيقات.

3.1.2. شبكات الإتصالات (réseaux): وهي ربط مجموعة من المحطات في مواقع مختلفة من خلال وسط يسمح للمشاركين بإرسال واستلام البيانات والمعلومات.[3] وسيتم التطرق لشبكات الاتصالات بشكل أكثر تفصيلا في المبحث الثاني.

---

[1] - يزغش كاميليا، مرجع سابق ، ص72.

[2] - سناء عبد الكريم الخناق، **دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات إدارة المعرفة**، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات، جامعة بسكرة، الجزائر،نوفمبر، 2005، ص ص 240- 241.

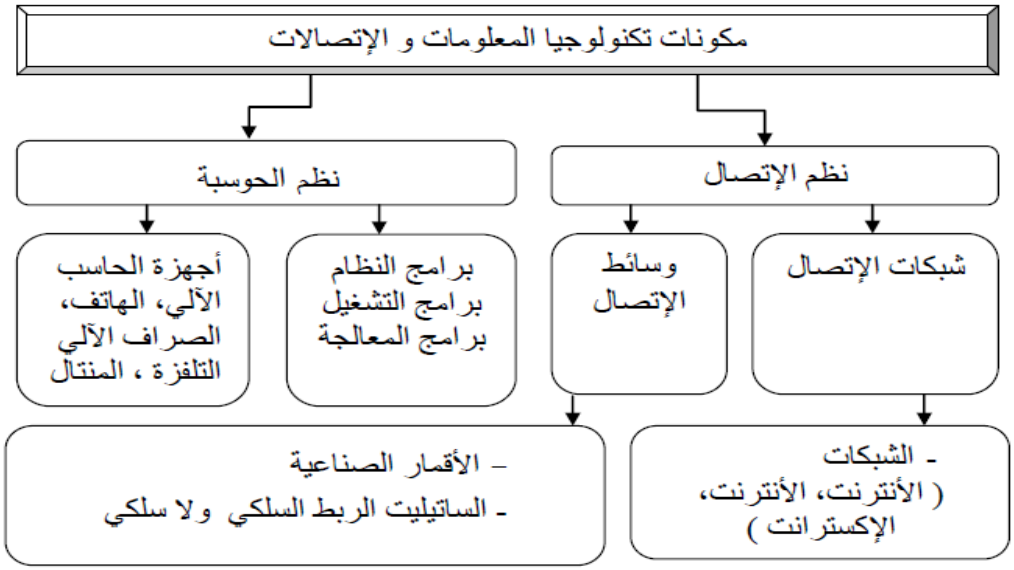
[3] - السعيد مبروك إبراهيم، **المكتبات الإلكترونية: رؤية للمكتبات في الألفية الثالثة**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012، ص 23.

4.1.2. المعرفة الفنية: وتشمل ما يلي:[1]

- ✓ التعود على وسائل وأساليب تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- ✓ المهارات والكفاءات اللازمة لاستخدام هذه الوسائل.
- ✓ معرفة التوقيت المناسب لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لحل مشكلة أو لتحقيق غرض معين.

والشكل التالي يوضح أهم المكونات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال:

الشكل رقم (01): مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال



المصدر: ميهوب سماح: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية – حالة نشاط البنك عن بعد -، أطروحة دكتوراه، قسم الإقتصاد، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2014/2013، ص6

2.2.خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال :

تمتاز تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي :[2]

- **التفاعلية** : حيث يؤثر المشاركون في العملية الاتصالية على ادوار الآخرين وأفكارهم ويتبادلون معهم المعلومات ويطلق على القائمين بالاتصال لفظ مشاركين بدلا من مصادر

[1]- المرجع نفسه، ص 24.

[2] - نوال مغزيلي : " تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الجزائر دراسة للمؤشرات وتشخيص للمعيقات ،" المجلة الجزائرية للأمن والتنمية ،العدد 12، جانفي 2018 ص ص 172 – 173 .

،وقد ساهمت هذه الخاصية في ظهور نوع جديد من منتديات الاتصال والحوار الثقافي المتكامل والمتفاعل عن بعد مما يجعل الملتقى متفاعلا مع وسائل الاتصال تفاعلا إيجابيا.

- **اللاتزامنية** : وتعني إمكانية إرسال الرسائل واستقبالها في وقت مناسب للفرد المستخدم ولا تتطلب من كل مشارك أن يستخدم النظام في الوقت نفسه ، فمثلا في نظن البريد الالكتروني ترسل الرسالة إلى مستقبلها في أي وقت دون الحاجة إلى وجو مستقبل للرسالة أو من خلال تسخير تقنيات الاتصال الحديثة مثل الفيديو لتسجيل البرامج وتخزينها ثم مشاهدتها في الأوقات المناسبة .

- **القابلية الحركية** : تعني أن هناك وسائل اتصالية كثيرة يمكن لمستخدمها الاستفادة منها في الاتصال ،من مكان إلى أخر أثناء الحركة مثل الهاتف النقال والتليفون المدمج في ساعة اليد وحاسب ألي نقال مزود بطباعة ،كما تعني إمكانية نقل المعلومات من مكان لأخر بكل يسر وسهولة .

– **قابلية التحويل** : وهي قدرة وسائل الاتصال على نقل المعلومات من وسيط إلى أخر كالتقنيات التي تستطيع تحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة والعكس .

– **التوصيل** : تعني إمكانية توصيل الأجهزة الاتصالية بأنواع كبرى من أجهزة أخرى بغض النظر عن الشركة الصانعة لها أو البلد الذي تم فيه الصنع .

– **اللاجماهرية** : يقصد بها أن الرسالة الاتصالية من الممكن أن تتوجه إلى فرد واحد أو إلى جماعة معينة وليس إلى جماهير ضخمة وتعني أيضا درجة تحكم في نظام الاتصال بحيث تصل الرسالة مباشرة من منتج الرسالة إلى مستقبلها .

- الشيوع والانتشار يقصد بها الانتشار المنهجي لوسائل الاتصال عبر العالم وفي داخل كل طبقة من طبقات المجتمع .

3.2. أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تشمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أهمية كبيرة سواء بالنسبة للاقتصاد ،ولقطاعات أخرى حيث تتجلى أهميتها في ما يلي : [1]

– دورها الفعال في ربط والتقريب بين الأفراد والأمم والشعوب

– قد تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتطبيقات الاختراعية والابتكارية في الكثير من المجلات كالفنون والتصميم والهندسة والعلوم ... وغيرها كما يمكنها أن تساهم في بروز أنواع جديدة من العمليات الإنتاجية الخلاقة.

- قدرة هذه التكنولوجيا على انجاز الكثير من الأنشطة بسرعة ودقة .

عالية ، مما يؤدي إلى تدنية التكاليف والرفع من الإنتاجية .

[1] - بوجحيش خالدية ، البشير عبد الكريم ، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تطوير مخرجات الابتكار –دراسة مقارنة بين الجزائر و تونس- ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، العدد 17، السداسي الثاني 2017، جامعة الشلف ،ص 161

- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال له الأثر الايجابي في التأثير على القدرات الإبتكارية وبالتالي الحصول على المراكز التنافسية الأولى .
– لقد أحدثت هذه التكنولوجيا سرعة في إدخال نظم المعلومات الجديدة وتحسينها هما أدى إلى رفع مستوى الأداء الكلي للمؤسسات .
– لقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات وأنظمة معلومات الكمبيوتر وتقنيات الاتصالات على إمداد الشركات التجارية بالقدرات الكافية من أجل تسويق منتجاتها في كل أنحاء العالم لكفاءتها في الاتصال مع كل العلماء وقدرتها التحليلية لإدارة وإجراء الإعمال التجارية وكذلك العمل رغم اختلاف العادات والتقاليد والثقافة واللغة ..... وغيرها .
– ظهور ما يسمى بالشر بالشركات الرقمية التي تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات في كل معاملاتها التجارية داخل الشركة وخارجها .حيث تعتمد على بنية تحتية من شبكة الحاسوب والاتصالات الرقمية مع العملاء والموظفين وشركاء العمل وغيرهم .
كما أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال أهمية إستراتيجية بالنسبة للتنمية ، نذكر منها ما يلي [1] :

- تساعد على تحسين كفاءة العمل.
- تولد فرص عمل جديدة وترتبط بمعالجة المعلومات على نطاق واسع
- تجذب المستثمرين والشركاء الاستراتيجيين
- تحفيز إنشاء شركانا نتاج الأجهزة والبرمجيات .
- تنمية القطاعات الأخرى وتطويرها .

المبحث الثاني : تكنولوجيا الشبكات وظهور الإنترنت

إن ظهور مفهوم الشبكات كان بمثابة نقطة تحول مهمة ومنعرج رئيس في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال ، وذلك نظرا للمزايا التي قدمتها على جميع الأصعدة ،

[1] - عباس لحمد : ، عمار طهرات : عمار طهرات :" واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الجزائر و سبل اندماجها في الاقتصاد الجديد" مجلة الاقتصاد و المالية ، المجلد 04، العدد 01 ، جامعة الشلف ، 2018، ص ص 38-39

حيث أصبح العالم يشبه بقرية صغيرة لا تستغرق المعلومة سوى ثواني معدودة لتنتقل بين حدودها. وقد كان لظهور الإنترنت والكم الهائل من المعلومات التي توفرها دورا مهما في جعلها لصيقة بالإنسان في جميع مجالات حياته وكافة النشاطات التي يقوم بها.

1. تعريف الشبكة:

تعرف شبكات الاتصال على أنها: "ارتباط مجموعة من الحاسبات المتواجدة في مكان ما عن طريق بعض الكروت والدوائر الإلكترونية ، بما يتيح نوعا من التشغيل المتكامل للبيانات التي يتطلبها المستخدم في المؤسسات المختلفة كالمدارس والجامعات مثلا[1] ."

كما عرفت على أنها ارتباط ملحقات وموارد مجموعة من الحاسبات فيما بينها ،والحاسب المشترك يطلق عليه محورا، والشبكة أيضا هي" تجميع متداخل لمجموعة من الحاسبات عن طريق وسيلة اتصال ،ولا يوجد حاسب منها مهيمن على الحاسبات الأخرى بل إن كل حاسب يعمل بحرية واستقلالية مطلقة[2] "

وتعرف الشبكة على أنها عملية ربط مجموعة من الأقطاب عن طريق قنوات لتبادل المعلومات ومشاركة الموارد، حيث يلعب كل قطب من الأقطاب المتصلة دور موزع للمعلومات عبر النواقل المتاحة[3] .

وكتعريف شامل يمكن القول بأن الشبكات هي اتصال مجموعة من أجهزة الكمبيوتر فيما بينها عن طريق إحدى وسائل الاتصال مما يسمح لها بتبادل البيانات ،وعادة ما يتم تحديد جهاز منها ليكون مسؤولا عن عمليات التبادل وفق معايير محددة مسبقا.

2. مزايا الشبكة:

تتميز الشبكات بمجموعة من الخصائص والمزايا تجعل منها عنصرا لا يمكن الإستغناء في الحياة اليومية، وتلخص هذه المزايا في العناصر التالية[4] :

1.2. مشاركة الموارد:

تعد مشاركة الموارد من أهم المزايا المتعلقة بالشبكات، حيث أن الحاسوب المتواجد ضمن الشبكة يمكنه الاستفادة من خدمات الأجهزة الأخرى، ويتم ذلك من خلال برامج تكون موجودة على مستوى الحواسيب مما يسمح بتحسين المهام المنجزة وتوحيد الأساليب والأدوات المستخدمة فضلا عن الدقة والسرعة في أداء المهام.

2.2. التحميل المشترك:

1 - محمد محمد الهادي، تكنولوجيا الاتصالات وشبكات المعلومات مع معجم شارح للمصطلحات، ط1، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2001، ص. 130.

2 - المرجع نفسه، ص 130.

3 -http://www.toupie.org/Dictionnaire/Reseau.htm(26/05/2019).

4 - محمد محمد الهادي، مرجع سابق، ص ص 140، 141.

تحقق هذه الميزة تكاملا في البيانات والبرامج حيث تمكن الأفراد من الاتصال عن بعد مع الأجهزة المتواجدة ضمن الشبكة والاستفسار عن أية معلومة يحتاجون إليها، فهي بذلك تقدم خدمات للمستخدمين من خلال توفير قدرات تكنولوجية على درجة عالية من التقدم.

3.2. تبادل المعلومات:

وهو الهدف الرئيس من إنشاء الشبكات حيث يتم تبادل المعلومات على خطوط الشبكة في أسرع وقت ممكن وبأقل التكاليف مع ضمان أمن المعلومات المتبادلة.

4.2. الاتصال عن بعد:

أصبح في إمكان الأفراد والمؤسسات أن يتصلوا ببعضهم البعض من خلال الشبكات عن طريق إحدى الوسائل المتمثلة في الخط المباشر، البريد الإلكتروني، ... إلخ.

ويمكن تلخيص أهم المزايا التي تقدمها شبكات المعلومات في الآتي:

- توفير أكبر قدر ممكن من المعلومات؛
- تقديم المعلومات بأقصى سرعة ممكنة مع سهولة استرجاعها؛
- استفادة الأفراد والمؤسسات من المعلومات بغض النظر عن أماكن تواجدهم؛
- تقليل التكاليف مقارنة بوسائل الاتصال الأخرى.

3. أنواع الشبكات :

تصنف الشبكات على أساس عدة معايير، فمثلا تقسم على أساس الغرض من الاستخدام إلى: شبكات البيانات العامة، الشبكات الخاصة وشبكات المجتمع. كما يتم تصنيفها على أساس بنيتها إلى: الشبكات الخطية، الشبكات الحلقية وشبكات النجمة. وسيتم التركيز في هذا العنصر على الشبكات من حيث التوزيع الجغرافي وعدد مستخدميها على اعتبار أنها الأكثر انتشارا واستخداما عبر العالم.

1.3. شبكة المناطق المحلية:(LAN)

الوظيفة الأساسية التي تقوم بها الشبكة المحلية هي ربط أجهزة الكمبيوتر التي تعمل في نفس المجال، وقد تكون هذه الأجهزة تابعة لإدارة وظيفية أو مبنى محدد، حيث يقتصر اتصالها على المجال الجغرافي الذي تشمله كالقاعات والمباني أو مجموعات المباني المتجاورة، وقد يصل طول الكابلات المستعلمة لربط أجهزة الشبكة المحلية إلى 10 كلم[1] .

وهناك قواعد لإدارة الاتصال وتبادل المعلومات (نصوص، جداول...) تتميز بها هذه الشبكة كما تتميز بثلاث خصائص هي: الموقع الهندسي، الحجم وتقنية الإرسال .

1 - محمد محمد الهادي، مرجع سابق، ص 141.

ويتم تركيب هذا النوع من الشبكات في مختلف أنواع المؤسسات الأكاديمية والتجارية والصناعية والصحية وغيرها، بغرض تحقيق تدفق كبير للمعلومات بين الأجهزة وتمتاز هذه الشبكات بمجموعة من الخصائص أهمها:

- سرعة نقل البيانات والدخول إلى الشبكة؛
- الرقابة والسيطرة على الدخول للشبكة يكون بفعالية؛
- إمكانية ربط العديد من الأجهزة والمستخدمين؛
- تكاليف التشغيل والصيانة تكون منخفضة نسبيا.

2.3. شبكة المناطق الواسعة:(WAN)

شبكات المناطق الواسعة هي الشبكات التي تربط أجهزة الحاسوب بين مختلف دول العالم، وتصنف شبكة الإنترنت ضمن هذا النوع. وتتم عملية الربط بسهولة تامة لا سيما مع انتشار استخدام تقنية الألياف البصرية التي تسمح بتدفق كم هائل من البيانات في الثانية، ويتم تبادل المعلومات ضمن هذه الشبكة من خلال تجمعات عنقودية لأجهزة يطلق عليها إسم "الخادم"، تمثل مخزنا كبيرا لكم هائل من البيانات والمعلومات[1] .

3.3. شبكة المناطق المدنية:(MAN)

تقوم شبكة المناطق المدنية بربط مجموعة المباني التي تنتمي إلى نفس المنظمة المتواجدة في منطقة جغرافية محددة، وقد يصل طولها إلى 80 كلم، حيث تعتمد هذه الشبكة على خطوط الهاتف، وهي أكبر من شبكة المناطق المحلية، لأنها تقدم مجموعة من الخدمات كالوصل بين الشبكات المحلية بعضها ببعض، ربط محطات الكمبيوتر بالأجهزة الكبيرة التي تتحكم في الشبكة، وعادة ما يتم استخدام نظم الميكروويف وأسلاك الألياف الضوئية في ربط محاور شبكة المنطقة .

والخاصية الأساسية التي تتمتع بها شبكات المناطق المدنية هي امتلاكها واسطة إرسال شبيهة بحافلتين تسيران في نفس الاتجاه وتكون الأجهزة مربوطة بهما. ويتم اعتماد هذا النظام في مراقبة بطاقات النقل المتعلقة بالميترو مثلا؛ حيث يتم تخزين المعلومات المتعلقة بالتذكرة عند إدخالها في آلة المراقبة ضمن شريط ممغنط ليتم بعد ذلك إرسالها بطريقة آلية إلى النظام المركزي؛ الذي لا يسمح بالمرور إلى رصيف الركاب إلا بعد التأكد من صحة تلك المعلومات.

1 - ياسع ياسمينة، دراسة اقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الإقتصادي للمنظمة – دراسة حالة شركة القطن الممتص (SOCOTHYD)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس،الجزائر، 2011/2010، ص 51.

بالإضافة إلى الأنواع السابقة فقد قسمت الشبكات حسب طبيعة الإتصال عدد الأجهزة المتصلة حيث ظهرت الشبكات الداخلية والشبكات الخارجية.

4.3. الانترانت:

عرفت الانترانت على أنها " ويب خاص (Web) خاصة بالتنظيم، أين تيقنت المنظمات أن هناك إمكانيات تحسن تدفق المعلومات، وإتاحتها في المنظمة وبدلا من الاعتماد على المواد المطبوعة يمكن أن تنشر المؤسسات المعلومات وتتيح الرسومات ععلى الويب الخاص بها، كما تستخدم الانترانت بدلا من النشر على الانترنت لأن المعلومات التي توفرها خاصة باستهددام المؤسسة فقط وليست لعامة الناس ".[1]

أيضا عرفت على أنها " شبكة داخلية في المؤسسة حيث تكون كل الكمبيوترات اللواحق (نهاية الكمبيوتر) داخل المؤسسة مرتبطة من خلال شبكة تسمح بتبادل المعلومات بين مختلف الأشخاص والاستلام في المؤسسة ، عن طريق الانترنت .

يكون انتشار المعلومات داخل المؤسسة أكثر سهولة سرعة و اتساعا ، وبالتالي فهي تسمح بمضاعفة قواعد البيانات وإيصال الحواجز بين مختلف الأقسام من خلال تطوير الاتصال الداخلي والربط بينهم وكذا تحسين فعالية سلسلة القيم ، كذلك تعتبر الانترنت تطبيقا لتكنولوجيا الانترنت داخل المؤسسة .[2]

5.3. الاكسترانت

" الاكسترانت وتسمى أيضا الشبة الإضافية ، وهي شبكة تدمج المؤسسة بمورديها أو زبائنها الأساسيين أو المستهدفين ، عن طريق الاكسترانت ، سيكون تبادل المعلومات سهلا في المؤسسة سواء مع مورديها ، زبائنها أو مختلف المتعاملين اللذين يكونون سلسلة القيم ، فهم مجبرون على التعاون من أجل زيادة الفعالية في المؤسسة ، فالأكسترانت تسمح للمؤسسة بزيادة عملياتها مع زبائنها وموردیها بصفة مزدوجة ، ولكن لا تمنع الدخول لزبائن وموردين محتملين ، فهي لا تسمح بالبحث على شركاء جدد ووضعهم في المنافسة لاختيار الأمثل فيهم ، بالتالي فهي لا تسمح بزيادة سلسلة القيم بالعمل مع الشركاء الأكثر مهارة ، بالتالي يمكن القول أن شبكة الاكسترانت هي شبيهة إلى حد ما بنظام التبادل الالكتروني للبيانات (EDI) باعتبار أن كل منهما يؤسس جسور اتصال مع المجتمع الخارجي ، لكن الفرق يكمن في أنها أكثر قدرة على التفاعل البيني بين مختلف الأطراف " (3) .

---

[1] - ضيف الله نسيمة ، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية : دراسة عينة من الجامعات الجزائرية ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة ذكتوراه ن نظام ل م د في علوم التسيير ،شعبة تسيير منظمات ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ، جامعة الحاج لخضر باتنة 1، 2017/2016 ، ص 111.

[2] - صراع كريمة ، المرجع سابق ، ص 79

" كما عرفت أيضا على أنها ' شبكة تربط الشركات مع شركاء العمل الخارجي ممن لديهم الصلاحية كالزبائن والموردين ومندوبي المبيعات وغيرهم من الأطراف الذين يسمح لهم بالدخول إلى هذه الشبكات لأسباب إستراتيجية ، أي أن هذه الشبكة تسمح بتوسيع الشبكة الداخلية للشركة (الانترنت) لكي تتمكن من الاتصال بشبكات شركاء العمل (4)

4.الشبكة العالمية (الانترنت):

إن من يؤرخ لنشأة الانترنت لا يمكن بأي حال من الأحوال أنم يتجاوز مرحلة الصراع بين المعسكرين الشرقي والغربي ، بداية الستينيات والسبعينيات أي أن أوج الحرب الباردة ، لأن التحديات التي تواجهها الولايات المتحدة الأمريكية أنه في حالة نشوب حرب نووية كيف يمكن ضمان استمرارية الاتصالات بين مختلف مراكز القرارات ؟ ومن هنا كانت الانطلاقة

1.4. نشأة الانترنت

لقد ظهرت النواة الأولى لشبكة الانترنت في ستينات القرن الماضي وفي عام 1969 بالتحديد ، حيث أن ارتفاع حدة الحرب الباردة بين المعسكر الغربي بقيادة الولايات المتحدة الأمريكية ، والمعسكر الشرقي بقيادة الإتحاد السوفياتي خلق رعبا نوويا لدى الولايات المتحدة الأمريكية مما دفع بها إلى التفكير في إنشاء شبكة معلومات لا مركزية قادرة على الصمود أمام أي تدمير محتمل والاستمرار في العمل حتى ولو أصيب إحدى مراكزها أو مجموعة منها .

وقد كثفت وزارة الدفاع الأمريكية وكالة مشروعات البحث المتقدمة ARPA بتحديد الطريقة المثلى للربط بين مختلف إنشاء أول شبكة معلومات تسمى شبكة ARPANET ربطت بين أربعة أدمغة إلكترونية في أربع هيئات جامعية عبر أربع عقد مكونة من أجهزة كمبيوتر عملاقة . جامعة لوس انجلوس ، جامعة سانتا باربرا ، جامعة أوتار معهد ستون فورد، وسرعان ما تزايد إقبال الجامعات الأمريكية على هذه الشبكة ليصل العدد إلى أربعين موقعا (حاسوبا) سنة 1972 . [1]

وقد تطورت قدرات الشبكات وعددها ، لكن هذه الشبكات لم تكن متصلة فيما بينها ،ويكمن المشكل في عدم وجود لغة مشتركة فيما بينها وهذا ما كان هدف أول مؤتمر دولي للاتصالات بالكمبيوتر .

في عام 1974 ، استطاع " Vincent Verf " وهو أحد مؤسسي ARPANET وصاحبة " Robert Kahn" من اختراع بروتوكول الانترنت internet Protocole ويرمز له IP ، وبروتوكول التحكم في الإرسال ويرمز له " TCP " ولها البروتوكول بين الفصل في تحديد

[1] - سمية ديمش ، التجارة الالكترونية حتميتها وواقعها في الجزائر ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2011/2010،ص 15.

الطريقة التي تنقل بها الرسائل والملفات بين شبكات الكمبيوتر داخل الانترنت وهما الأساس لتشغيل الانترنت.

ومصطلح الانترنت استخدم أول مرة عام 1972 في مقال حول بروتوكول " TCP " الذي كتبته *Vincent Verf** Robert Kahn * .[1]

وفي سنة 1983 تم نقل القسم العسكري من ARPANET إلى ما يسمى" MILNET " إلى تقسيم الشبكة إلى جزئين عسكري ومدني ، وفي هذا الوقت ومن جانب أخر فكرت المؤسسة الوطنية للعلوم SNF في إقامة نظام عملاق . يمكن العلماء والباحثين من تداول المعلومات والتجارب مع بعضهم لذا في منتصف 1983 قامت بإنشاء مراكز للحساب الآلي والفائق ، فقد تولت SNF.NET تمويل شراء هذه الحواسيب ، وبعد ذلك فكرت هذه المؤسسة في تطوير العمل في هذه المراكز ، وذلك بتوفير وصلات عالية السرعة لربط هذه المراكز ببعضها البعض ، ومن بين الحواسيب الفرعية في الجامعات ، وفي بداية التسعينيات حلت شبكة ARPANET بعدما غادرها معظم مستعمليها إلى S.N.F.NET حيث اتخذت هذه الأخيرة اسم انترنت . ففي عام 1990 كان النظام الاتصالي الجديد يعتمد أساسا على النص المكتوب ، وبالتالي كان على الأفراد تعلم أنظمة تشغيل الكمبيوتر حتى يتمكن من استقبال وإرسال الرسائل البريدية والمشاركة في مجموعات النقاش ،وقد ساعد مؤشر الفأرة وبراجم العرض والبحث على انتشار الانترنت عالميا وبشكل كبير .[2]

وفي نفس الفترة أي في التسعينات ساعد انخفاض أسعار الكمبيوتر للشخص على انتشار استخدامه ،حيث بلغ عدد الكمبيوتر المضيفة المتصلة بالانترنت نهاية 1990 عدد 300.000 كمبيوتر ، فقد شهد العالم في التسعينات أهم تطور في تاريخ الانترنت وهو ظهور الشبكة العنكبوتية الدولية "WWW " (Word web) المخترع من طرف تيم بارنارزلي " ، واعتمد على تكنولوجيا النص الفائق للربط بين الوثائق والملفات والصور والرسوم والأصوات على الشبكة .[3]

في سنة 1995 انعقد اجتماع مجموعة السبعة بروكسل ، بحيث أكد المشاركون على ضرورة اندماج كل الدول بما فيها دول العالم الثالث في المجتمع الشامل للانترنت حيث يسمح لهذه الأخيرة المشاركة بصفة واسعة في هذا التحول ، والذي سيفتح لها إمكانية تخطي وبسرعة فائقة مراحل تطورها التكنولوجي وتحفيز تطورها الاجتماعي والاقتصادي .[4]

---

[1] - المرجع نفسه ، ص 22.

[2] - سمية ديمش ،مرجع سابق ،ص 23.

[3] - برنيس نعيمة : الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت في عصر ثورة المعلومات .دراسة نظرية ميدانية في قسم الأخبار بالقناة الأرضية للتليفزيون الجزائري .مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم علوم الإعلام والاتصال جامعة منتوري ، قسنطينة ص92.

[4] - المرجع نفسه، ص 92

وفي سنة 1996 وفي هذا الإطار وضعت الإدارة الأمريكية البرنامج الذي سمي بـ " انترنيت الجيل الجديد " وهو برنامج مبني على الاعتماد بأن الانترنت تمثل أكبر تحول تشهده البشرية في مجال الاتصال من اختراع الصحافة المكتوبة (وهذا حسب الإعلان الرسمي للبيت الأبيض) ، وان تطور الانترنت خلق وسيخلق فوائد اقتصادية عديدة ، نمو اقتصادي من صب عمل مؤهلة ومختصة وكذا شركات ذات مستوى تكنولوجي رفيع .[1]

2.4. تعريف الانترنت .

" الانترنت كلمة مشتقة من شبكة المعلومات الدولية اختصار للاسم الانجليزي (**International net work**) ويطلق عليها عدة تسميات منها الشبكة (**the net**) أو الشبكة العالمية أو شبكة العنكبوت (**the web**) .أو الطريق الالكتروني السريع للعلوم وقد تم التعريف بها في الكتاب .

الصادرة عن برنامج التنمية التابع للأمم المتحدة عام 1994 ، أنها " شبكة اتصالات دولية تتألف من مجموعة من شبكات الحواسيب تربط بين أكثر من 35 ألف شبكة ، من مختلف شبكات الحاسوب في العالم وتؤمن الاشتراك فيها حوالي 33 مليون مستخدم بين المجاميع أو الرمز ، وهناك أكثر من 100 دولة في العالم لديها نوع من الارتباط في إمكانية الوصول إلى الشبكة " .[2]

" الانترنت هي أهم تقنية مستخدمة في عصرنا ، فهي تجمع بين أهم في مجتمع المعلومات :تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشبكة الانترنت هي الأوسع نموا و الأسرع تطور ، ولا لابد من وضع خطة عربية بطريقة التعامل مع الانترنت خاصة في مجال تبادل المعلومات والنشر الالكتروني والأعمال الالكترونية ، ودعم تعليم القوى البشرية وتطور خدمات المعلومات وتعزيز التعاون بين الباحثين العرب " .[3]

حيث عرف آخرون الانترنت بأنها " اسم لنظام ضخم منتشر في جميع أنحاء العالم يتألف من أفراد ومعلومات وحواسيب وبروتوكولات لتنظيم الاتصال عبر الشبكة " .[4]

ولتعريف شامل للانترنت يمكن القول " بأنها مزيج من عدد كبير من الشبكات الفرعية التي تعمل بنظام مفتوح يسمح بالاتصال بين مجموعة هائلة من الحواسيب وفق لغة مشتركة واحدة ، وهي مراسيم (**TCP/IP**) التي تسمح بخلق نوع من التفاعل عن طريق تبادل المعلومات بسرعة عالية وبطريقة مرئية ولا مركزية " .[5]

---

[1] - بلحرش عائشة : واقع و افاق التجارة الالكتونية في الجزائر ، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات شهادة الماجستير ، جامعة ابي بكر بلقايد ، تلمسان ، 2004/2003، ،ص5

[2] - بلحرش عائشة، مرجع سابق، ص5 .

[3] - عبد الرحمان سوالمية ، مرجع سابق، ص191.

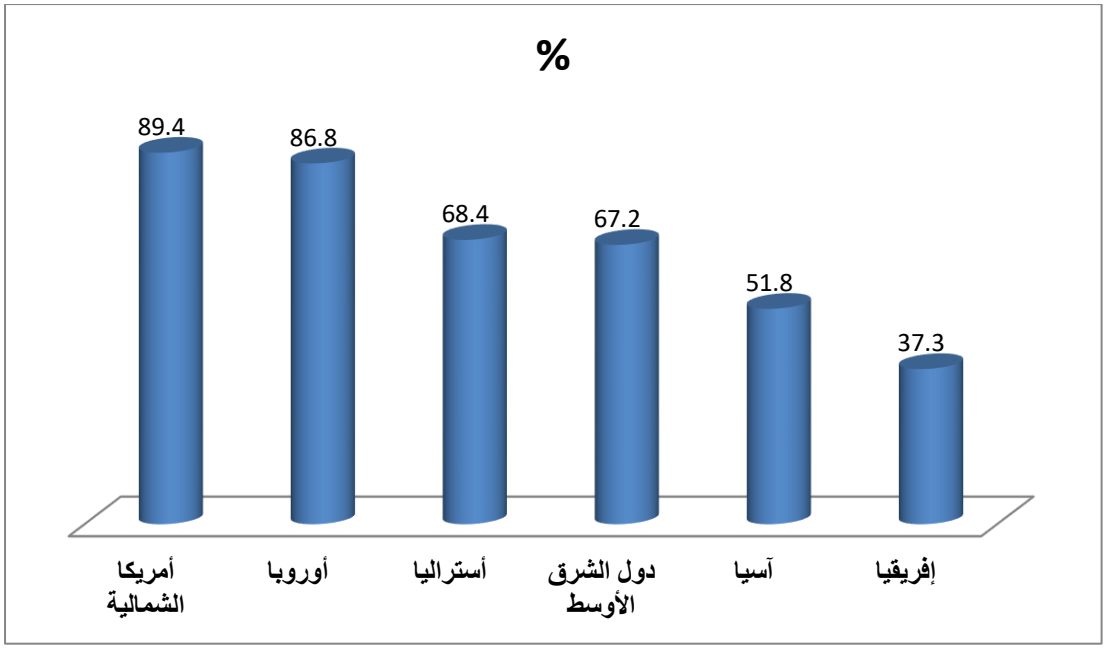
[4] - أحمد علي ، " مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة " مجلة جامعة دمشق –المجلد 28 – العدد الأول 2012 –جامعة دمشق ، سوريا .ص487 .

[5] - صراع كريمة، مرجع سابق ،ص38

3.4. تطور استخدام الانترنت في العالم:

تعد الإنترنت التكنولوجيا الوحيدة التي لم يستغرق انتشارها وقتا طويلا مقارنة بالتكنولوجيات الأخرى كالهاتف، التلفاز وغيرها، وقد تصدرت دول أمريكا الشمالية قائمة الدول الأكثر استخداما للإنترنت خلال الثلاثي الأول من سنة 2019 حيث سجلت نسبة استخدام قاربت 90%، وقد كان هذا نتيجة التطور الكبير الذي عرفته هذه المنطقة في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال بمختلف أشكالها. أما أقل نسبة فقد سجلت لدى الدول الإفريقية حيث لم تتعدى نسبة استخدام الإنترنت فيها 37,3 % من إجمالي سكان هذه الدول، وهذا التراجع سببه غياب الهياكل والإمكانيات التي تسمح لتلك الدول (الفقيرة) بالنهوض بهذا القطاع الذي تراه كماليا، لأنها بحاجة لتغطية الحاجيات الأساسية لمجتمعاتها، كما هو مبين في الشكل التالي:

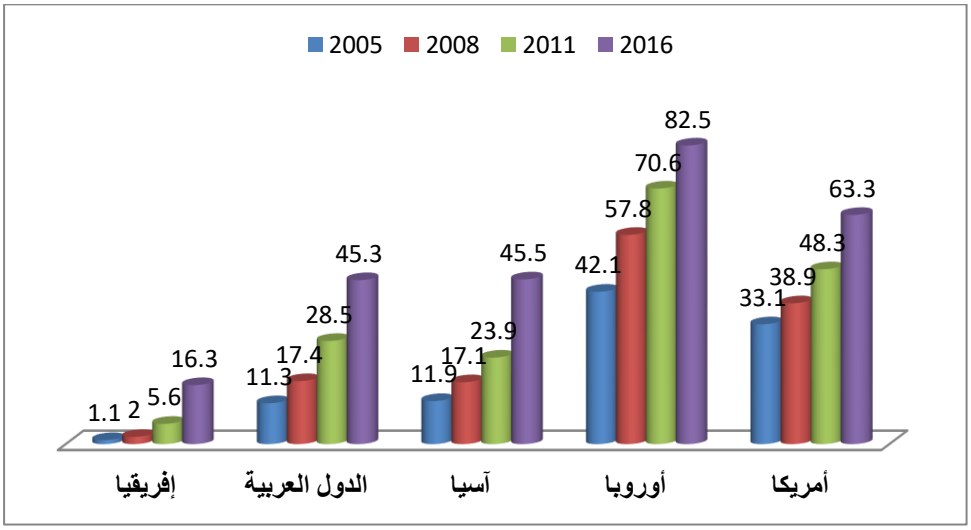
الشكل رقم (02): نسبة مستخدمي الإنترنت حسب المنطقة (إلى غاية مارس 2019)



المصدر:https://www.internetworldstats.com/stats.htm (23/05/2019)

أما بالنسبة للسياسات التي انتهجتها مختلف الدول في مجال الإستثمار في تكنولوجيات المعلومات والاتصال، فقد سجلت الدول الأوروبية أرقاما قياسية في هذا المجال مقارنة بالدول الأخرى، حيث حققت سنة 2005 نسبة تقارب تلك النسبة التي حققتها الدول العربية سنة 2016 من حيث العائلات التي تتوفر على خدمة الإنترنت في المنزل، أي أن العرب احتاجوا إلى أكثر من عقد من الزمن لمواكبة تطورات الدول المتقدمة، وهذا ما يعكس الفجرة الرقمية الموجودة بين الشمال والجنوب. والشكل التالي يوضح تطور نسبة الأسر التي تتوفر على خدمة الإنترنت حسب المنطقة:

الشكل رقم (03): تطور نسبة الأسر التي تتوفر على إنترنت في المنزل 2005 - 2016

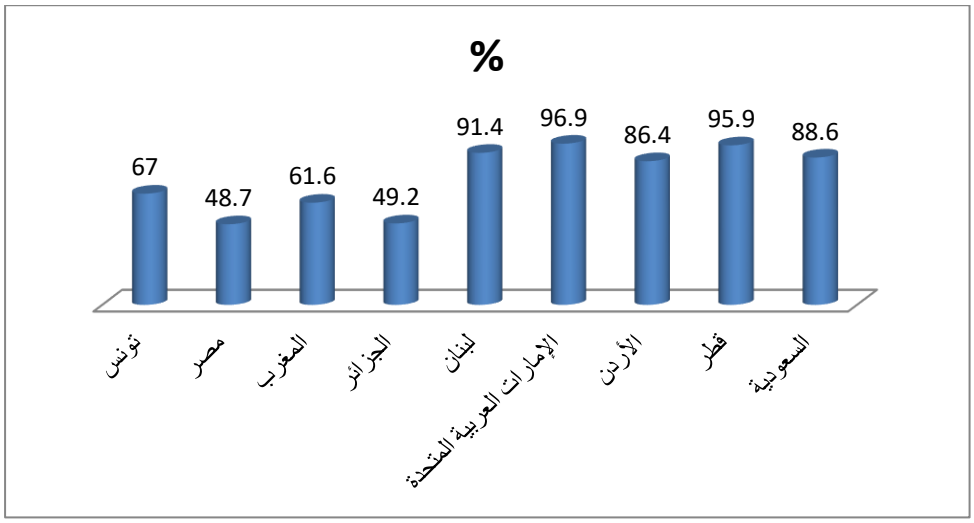


المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على: الإتحاد الدولي للإتصالات: https://www.itu.int

وعلى الصعيد العربي تصدرت دول الخليج والشرق الأوسط قائمة الدول العربية الأكثر استخداما للانترنت حيث فاقت نسبة مستخدمي الإنترنت في هذه الدول ثلاثة أرباع سكانها، أما دول المغرب العربي وشمال إفريقيا فقد احتلت الجزائر بينها المرتبة الثالثة بعد المغرب وتونس، وهذا بالرغم من المجهودات المبذولة في سبيل تطوير قطاع تكنولوجيات المعلومات والاتصال في الجزائر، إلا أن موقعها على الصعيد القاري والعربي والعالمي يبقى بعيدا عن المستوى المطلوب.

والشكل التالي يبين نسبة مستخدمي الإنترنت في الدول العربية:

الشكل رقم (04): نسبة مستخدمي الإنترنت في الدول العربية (حتى 30 جوان 2017)



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على: http://www.internetworldstats.com

المبحث الثالث : مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومحلها من البرامج التنموية في الجزائر

ساهمت تكنولوجيات المعلومات والاتصال في تنمية اقتصاديات العديد من الدول المتقدمة، الأمر الذي جعلها من أهم عناصر التنمية في عصر وسم بأنه عصر التكنولوجيا. وقد تجلى ذلك من خلال التطور السريع الذي شهدته تكنولوجيات المعلومات والاتصال، وانتشار استخدامها في مدة زمنية قياسية مقارنة بوسائل الاتصال التقليدية مثل الهاتف وأجهزة التلفاز وغيرها.

فعلى سبيل المثال احتاج الهاتف إلى سبعين عاما ليصل عدد مستعمليه 50 مليون مستخدم في العالم، والراديو إلى ثمانية وثلاثين عاما، والحاسوب الشخصي إلى عشرين عاما، فيما لم تستغرق شبكة الإنترنت إلا لأربعة أعوام فقط، بل وقد وصل عدد المستخدمين إلى 143 مليون خلال ثمانية أعوام. وقد ارتأينا التطرق لأهم المؤشرات التي قدمتها بعض الهيئات الدولية، والتي يمكن من خلال قياس مدى استعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصال، والإشارة لبعض المجهودات التي بذلتها الجزائر للنهوض بهذا القطاع.

1. مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

إن تصنيف دولة ضمن الدول الرائدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتطلب وجود مجموعة من المؤشرات تقيس مدى استجابة هذه الدول لمتطلبات إدماج هذه التكنولوجيا كخطوة نحو الاقتصاد الرقمي، وفيما يلي بعض المؤشرات التي اعتمدتها بعض الهيئات الدولية:[1]

1 - بوجحيش خالدية والبشير عبد الكريم، مرجع سابق، ص ص 162، 163.

1.1. مؤشرات منظمة التعاون الاقتصادي لمنطقة آسيا (CEAP)*:

وقد اعتمدت المؤشرات التالية:

- عدد أجهزة الهاتف الأرضي لكل 1000 نسمة؛
- عدد أجهزة الهاتف النقال لكل 1000 نسمة؛
- عدد أجهزة الحاسوب لكل 1000 نسمة؛
- نسبة مستخدمي الانترنيت من إجمالي السكان؛
- عدد مشغلي الانترنيت لكل 1000 نسمة؛
- إيرادات التجارة الالكترونية المتوقعة.

2.1. مؤشرات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE):

اعتمدت المؤشرات التالية:[1]

- العدد الإجمالي لخطوط ومسارات التوصيل لكل 100 نسمة؛
- العدد الإجمالي لمشتركي الهاتف النقال لكل 100 نسمة؛
- عدد المشتركين في الشبكة ذات النطاق العريض؛
- العدد الإجمالي للمشتركين في الانترنت لكل 100 نسمة ومدى وجود خطوط للاشتراك الرقمي؛
- العدد الإجمالي للمشتركين في خطوط الهاتف؛
- نسبة انتشار الكومبيوتر في المنازل؛
- نسبة توصيل البيوت بالانترنت ونسبة توصيل البيوت بالشبكة ذات النطاق العريض؛
- النفاذ إلى الانترنت حسب حجم الطبقة العمالية (نسبة المنظمات التي تضم 10 عمال أو أكثر يستخدمون الانترنت)؛
- البيع والشراء عبر الانترنت؛
- نسبة استخدام الشبكة العريضة ذات النطاق الواسع في مجال الأعمال؛
- نسبة الوظائف المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- العائد الإجمالي لخدمات الاتصالات للهاتف المحمول والاستثمار الإجمالي في البنية التحتية للاتصالات؛
- حصة القيمة المضافة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من إجمالي القيمة المطلقة لقطاع الأعمال لفئات البحث والتطوير في إطار صناعات تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- نسبة التوظيف في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في قطاع الأعمال؛
- نسبة براءات الاختراع الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال من إجمالي براءات الاختراع؛

---

* - Coopération Economique pour l'Asie-Pacifique.

[1] - http://www.oecd.org/fr/sti/ieconomie/indicateurscledesticdelocde.htm (27/05/2019)

- نسبة التجارة في منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- مساهمة خدمات تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في القيمة المضافة لكل فرد مستفيد من هذه الخدمات؛
- مساهمة الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الناتج المحلي الإجمالي.

3.1. مؤشرات البنك الدولي:

اعتمد البنك الدولي مجموعة من المؤشرات أهمها:

- إجمالي الهواتف لكل 1000 نسمة؛
- إجمالي الخطوط الهاتفية الأرضية لكل 1000 نسمة؛
- مستخدمو الهواتف النقالة لكل 1000 نسمة؛
- مستخدمو الحاسوب لكل 1000 نسمة؛
- نسبة توفر أجهزة التلفاز في المنازل؛
- الانترنت الدولية (الشبكة عريضة النطاق لكل 1000 نسمة)؛
- مستخدمو الانترنت لكل 1000 نسمة.

4.1. مؤشرات مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (CNUCED)*:

وضع المؤتمر مجموعة من المؤشرات تنتج مقارنة بناء القدرات في تكنولوجيا المعلومات والاتصال بين البلدان استنادا إلى مجموعة من المعايير المحددة ،يتم بموجبها استنباط سياسات مناسبة وملائمة لوضع خطط عمل مستقبلية من طرف صانعي القرار والسياسة في البلد ،والجدول التالي يلخص هذه المؤشرات كما يلي:

الجدول رقم (01): مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال حسب (CNUCED) :

الدليل/ البعد	المؤشرات	المصادر
1- التوصيل	- عدد مضيفي الإنترنت لكل فرد. - عدد الحواسيب الشخصية لكل فرد. - عدد الخطوط الهاتفية الرئيسية لكل فرد. - عدد المشتركين في الهاتف النقال لكل فرد.	- الإتحاد الدولي للاتصالات السلكية و اللاسلكية.
1- النفاذ	- عدد مستعملي الإنترنت لكل فرد. - الأمية (النسبة المئوية من السكان) - نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي.	- الإتحاد الدولي للاتصالات السلكية و اللاسلكية. - الشعبة الإحصائية بالأمم المتحدة والبنك الدولي.

*- Conférence des Nations Unies sur le Commerce Et le Développement.

	- تكلفة المخابرة المحلية.	- الإتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية.
2- السياسة	- وجود دليل انترنت. - التنافس في الخطوط المحلية. - التنافس في الاتصالات المحلية. - التنافس في سوق مزودي خدمة الإنترنت.	- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية. - الإتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية. - الإتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية. - الإتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية.
4- الإستخدام (حركة الإتصالات)	- الحركة الدولية الداخلة. - حركة الاتصالات الدولية الخارجة.	- الإتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية. - الإتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية.

المصدر: بوجحيش خالدية والبشير عبد الكريم، مرجع سابق، ص 163.

2. مجهودات الجزائر في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تعتبر الجهود التي تبذلها الجزائر لترقية تكنولوجيات المعلومات والاتصال من أهم معالم الإرادة السياسية للتوجه إلى الاقتصاد الرقمي، ومن بين أهم هذه الإنجازات ما يلي:

1.2. الوكالة الفضائية والقمر الصناعي الجزائري:

حاولت الدولة الجزائرية توجيه عناية خاصة لهذا القطاع من خلال إنشاء الوكالة الفضائية الجزائرية "ASAL" Spatiale Algérienne Agence بموجب المرسوم الرئاسي رقم 02-48 المؤرخ في 16 جانفي 2002 لتقوم بتدعيم البحث وإخراجه من الإطار النظري إلى الإطار التطبيقي بالإضافة إلى السهر على تنفيذ التوجهات الوطنية والإستراتيجية لترقية النشاط الفضائي وتطويره وتعزيز استعماله السلمي، ويعتبر المركز الوطني للتقنيات الفضائية المتواجد في مدينة آرزيو بوهران، والخاضع لوصاية وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال ابتداء من سنة 2006 الأداة التنفيذية للوكالة الفضائية الجزائرية، فهو المسؤول عن إعداد البرامج الملائمة لمختلف الاحتياجات الوطنية كالاتصالات، وقد ساهم هذا المركز بصورة فعالة في حركة التنمية والتكنولوجيا من خلال إطلاق أول قمر صناعي جزائري ALSAT1 في 28 جانفي 2002، وقررت الجزائر إطلاق قمر صناعي جديد يكون أكثر قدرة واستجابة للاحتياجات الوطنية، ولهذا جاء مشروع ALSAT2 وتم تكوين 29 باحث في فرنسا، لتتم عملية الإطلاق في 12 جويلية 2010.[1]

1 - خروبي سفيان، غزازي عمر، دراسة وتحليل جاهزية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمحدد للتوجه إلى الاقتصاد

2.2. جهود شركة سونلغاز:

من أجل تسهيل توفير إمكانيات الاتصال إلى أكبر شريحة في المجتمع، بادرت الشركة الوطنية سونلغاز بربط مركز سونلغاز بثانوية عمر راسم لتحول كابل الكهرباء من مجرد ناقل لها إلى ناقل لتدفق انترنت يصل حوالي 5,4 ميغا بيت (MB) وذلك باستخدام تكنولوجيا حديثة للانترنت للعبور في نواقل الكهرباء تغني عن استخدام الهاتف في هذا الإطار، وتبدو أهمية هذه الطريقة إذا علمنا أن 97% من السكان يتوفر لديهم الاشتراك.

3.2. إنشاء الوكالة الوطنية لترقية و دعم الحظائر التكنولوجية :

أنشئت الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية سنة 2004، وهي هيئة ذات طابع صناعي وتجاري تحت وصاية وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال يوجد مقرها في الحظيرة التكنولوجية سيدي عبد الله، ومن أهداف الوكالة تسريع وتيرة التكوين وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات المختصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهذه الحظائر التكنولوجية في الجزائر تتوزع كما يلي:[1]

- الحظيرة التكنولوجية لسيدي عبد (الجزائر) مشغلة منذ فيفري 2009.

- تم في إطار مخطط التطور الرباعي 2010 – 2014 للوكالة الوطنية لتدعيم وتطوير الحظائر التكنولوجية إنشاء ثلاث حظائر تكنولوجية جهوية، وتم اختيار كل من مدينة عنابة، وهران، وورقلة مقرات لها، وكان ذلك في 1 مارس 2012.

- ثلاث حظائر تكنولوجية أخرى- الحظيرة التكنولوجية لسطيف، قسنطينة وبوغزول إضافة إلى حاضنة في غرداية أعلنت مؤخرا.

4.2. صندوق دعم استخدام وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال (FAUDTIC) :

أسس الصندوق بموجب القانون رقم 08-21 المتعلق بقانون المالية لسنة 2009 ووضع حيز التطبيق من طرف الحكومة الجزائرية في إطار تمويل النشاطات الهادفة لتطبيق البرنامج الاستراتيجي " الجزائر الإلكترونية " ومن بين أهداف هذا الصندوق اقتناء تجهيزات الإعلام الآلي والبرمجيات، تطوير المحتوى التربوي والميلتيميديا، وتطوير المواقع الالكترونية...الخ.

5.2. التعليم الالكتروني:

شهدت الجزائر عملية تغير المناهج الدراسية وشملت عملية إدخال استعمال الحاسوب في مختلف المراحل و لكن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لم يكن واضح المسار، حيث أطلق في 2005 مشروع كمبيوتر لكل أسرة OUSRATIC مع إمكانية الربط بشبكة الانترنت والذي تهدف من خلاله الحكومة إلى تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة والتحضير

المعرفي في الجزائر، مجلة الإبداع، المجلد 7، العدد 8، مخبر الابداع وتغير المنظمات والمؤسسات، جامعة البليدة 2، الجزائر، ص 99

1 - المرجع نفسه، ص ص 99-100.

لدخول مجتمع المعلومات بالإضافة إلى المبادرة التي أطلقتها وزارة التكوين المهني والتمهين بالاشتراك مع أحد موزعي خدمة الانترنت في الجزائر (EEPAD) في مارس 2006 التي تهدف للتكوين في التعليم عن بعد باستخدام شبكة الانترنت. كما تم إطلاق مشروعي تربيتك ومشروع أسرتك، حيث ركز المشروع الأول على تحقيق هدف حاسوب لكل تلميذ، والثاني على توفير حاسوب لكل عائلة من خلال تسهيلات وقروض بنكية.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل يتضح أنة تكنولوجيا المعلومات والاتصال مجموعة من الأدوات والشبكات التي يمكن من ربط الأطراف والأشخاص والتعامل مع البيانات والمعارف من مصادر مختلفة بشكل سريع وفعال وإن مثل هذه التكنولوجيا إنما يتم الاستثمار فيها بوصفها وسيلة يتم عن طريقها تسخير البيانات والمعارف المتاحة بقصد تطوير أدائها وعليه فإنالأهمية الكبيرة التي أضحت تكتسبها تكنولوجيا المعلومات والاتصال، جعلتها من المسلمات في التنمية الاقتصادية وأصبح امتلاكها من المعايير الهامة التي يقاس على أساسها تطور البلدان كذلك فإن امتلاك وسائل وتكنولوجيات الاتصال جعل عملية نقل وتبادل المعلومات والبيانات والخبرات من أي مكان في العالم إلى مكان آخر عملية سهلة وتتم بسرعة وفعالية وهذا بفل الادوات الشبكية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحديدا بفضل الانترنت، وأصبحت التكنولوجيا الجديدة وسيلة هامة لتخفيض التكاليف وزيادة السرعة في المعالجة وتحسين الجودة في أنشطة المؤسسات الاقتصادية وغيرهما، حيث تعتبر الوسائل

الالكترونية كالحاسوب والهاتف النقال والثابت من أهم وسائل الاتصال المختلفة فهي تقريبا قد طغت على الوسائل المكتوبة والوسائل الشفوية المباشرة.

تمهيد

تعتبر الرقابة الداخلية احدى أبرز العمليات الإدارية، إن لم تكن أبرزها، في أي منظمة أعمال، انطلاقا من الأهمية الكبيرة التي تلعبها في صيانة الحقوق، و تحديد الواجبات لجميع الأطراف ذات المصلحة في المنظمة سواء تعلق الأمر بالإدارة المساهمين، الزبائن و الموردين، وحتى الحكومة، وما ينتج عن ذلك من زيادة نمو وتطور المنظمة، هذا من جهة ومن جهة أخرى انطلاقا من الأضرار والآثار السلبية المدمرة على المنظمة نتيجة وقوعها في أي شكل من أشكال الفساد الذي ينتج عن الغياب التام، أو غياب فاعلية نظام الرقابة الداخلية، ومن ذلك وللأهمية السابقة كان لزاما علينا التعرف أكثر على الرقابة الداخلية وهيكلها في المنظمة، وفي سبيل تحقيق ذلك قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث محاور رئيسية تتخللها عديد العناصر الفرعية كالتالي:

المبحث الأول:ماهية الرقابة الداخلية.

المبحث الثاني:هيكل الرقابة الداخلية.

المبحث الثالث:اثر مكونات هيكل الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك

المبحث الأول: ما هية الرقابة الداخلية

إن التعرف على مصطلح إداري لا يتم إلا بالتعرف على تطوره التاريخي وتحديد مفاهيمه المختلفة وفق مختلف الدراسات والمدارس الإدارية، لذلك سنحاول في هذا المبحث التعرف على مختلف تعاريف الرقابة الداخلية وتطورها التاريخي بالإضافة إلى أنواعها وأهدافها المختلفة

المطلب الأول: مفهوم الرقابة الداخلية وتطورها التاريخي

اختلف الباحثين في تعريف مفهوم الرقابة الداخلية كل حسب نظرته للعملية، وأيضا حسب السياق الزمني لكل باحث،وذلك أن الرقابة الداخلية كعملية إدارية شهدت تطورا وتغيرا مع الزمن.

1-مفهوم الرقابة الداخلية

1-1 المفهوم اللغوي

الرقابة في اللغة مشتقة من الفعل (رقب)، ويأتي على عدة معان، فيقصد به الانتظار، كترقبه وارتقبه، وكذلك انتظره توقع الشيء، والرقيب: المنتظر والترقب هو الانتظار، كما يأتي بمعنى الإشراف والعلو، ارتقب المكان أي أشرف عليه[1]، والمرقب هو المكان المترفع الذي يشرف وينظر منه الرقيب،[2]ويأتي أيضا بمعنى الحفظ والحراسة،أنه يقصد بالرقابة، الرقيب والحارس والحافظ ورقيب النفس[3].

1-2 المفهوم العلمي

عرف هنري فايول الرقابة الداخلية بأنها " تنطوي على التحقق إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها"[4].وعرفت كذلك بأنها أن تكون على كل شيء سواء كانت أعمالا أو أشياء أو أفراد أو مواقف[5].ويقصد بالرقابة الداخلية أيضا الخطة التنظيمية وجميع الوسائل والإجراءات المترابطة التي تهدف إلى حماية أصول المؤسسة[6] وموجوداتها وللتأكد من صحة ودقة البيانات المحاسبة والاحصائية ولرفع الكفاءة الانتاجية في المؤسسة وتحقيق الفعالية[7]، واكتشاف الأخطاء والغش،وتشجيع دقة تنفيذ السياسات الإدارية الموضوعة[8].

وتعرف الرقابة الداخلية أيضا على أنها " عملية تتأثر بمجلس الإدارة والإدارة والأفراد الآخرين في المؤسسة ويتم تصميمها لتوفير تأكيد معقول بشأن كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية، إمكانية الاعتماد على عملية إعداد التقارير المالية، والالتزام بالقوانين واللوائح ذات الصلة"

ويركز هذا التعريف على أن الرقابة الداخلية:

---

[1] سيدا شيخ زرار، صور الرقابة على المال ونظم حمايته (في الفقه الإسلامي والقانون الوضعي)، المركز القومي للإصدارات القانونية، القاهرة، مصر، 2016، ص 72.

[2] خلف عبد الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن،2013، ص 38.

[3] حسن أحمد الطراونة، توفيق صالح عبد الهادي، الرقابة الإدارية: المفهوم والممارسة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان ،الاردن، 2011، ص 19.

[4] حسن أحمد الطراونة، توفيق صالح عبد الهادي، المرجع السابق، ص 20.

[5] وليد الحيالي، علي خلف عبد الله، التحليل المالي واستخداماته للرقابة على الأداء والكشف عن الانحرافات، مركز الكتاب الأكاديميللنشر و التوزيع، عمان، الاردن ،2015، ص 35.

[6] وليد محمد الشباني، مبادئ المحاسبة والتقرير المالي، دار ومكتبة العبيكان، الرياض، السعودية ،2014، ص 329.

[7] خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره،ص 313.

[8] صلاح الدين السيسى، الموسوعة المصرفية العلمية والعملية، ج2، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر ،2011، ص 164.

- عملية تتكون من مهام وأنشطة مستمرة وهي وسيلة لتحقيق هدف وليست هدفا في حد ذاتها.
- تتأثر بالأفراد، الرقابة الداخلية ليست مجرد أداة سياسة أو أنظمة أو نماذج وإنما ذات علاقة بالأفراد في كل مستوى في المؤسسة له تأثير على الرقابة الداخلية.
- قادرة على توفير تأكيد معقول وليس مطلقا لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية
- موجهة نحو تحقيق الأهداف في واحدة أو أكثر من الفئات المنفصلة ولكنها متداخلة في نفس الوقت.
- قابلة للتكيف مع هيكل المؤسسة[1].

مما سبق نستنتج أن الرقابة الداخلية هي تلك السياسات والخطط والعمليات والإجراءات والوسائل المترابطة التي تقوم بها إدارة المؤسسة وأفرادها وتستغلها للمراقبة والتأكد من صحة العمليات والبيانات المحاسبية والإحصائية والتشغيلية تمتد لتشمل الجوانب الإدارية والتنظيمية بداية بخطط وبرامج المؤسسة، ومرورا بالهيكل التنظيمي، انتهاء بوسائل وأدوات الرقابة المالية الإدارية، مع اكتشاف الغش والأخطاء فيها، بهدف حماية أصولها وموجوداتها، رفع الكفاءة الإنتاجية والتشغيلية زيادة فاعلية المالية والتنظيمية، وضمان التنفيذ الدقيق للسياسات والاستراتيجيات الإدارية الموضوعة، و هي جزء لا يتجزأ من كل نظام تستخدمه المؤسسة لتنظيم وتوجيه عملياتها، وليس نظام مستقل بحدذاته، و أنشطتها تحدث بشكل مستمر، و تعطي تأكيدا معقولا وليس مطلقا حول تحقيق الأهداف المخططة.

2.التطور التاريخي للرقابة الداخلية

وفي بادئ الأمر كانت لا توجد أهمية كبيرة بأنظمة الرقابة الداخلية نظرا لعدم وجود فصل بين الملكية والإدارة

حيث كانت هناك رقابة المالك أو ما يعرف بالرقابة الشخصية[2] فالمؤسسة كانت صغيرة ومملوكة من قبل شخص واحد لديه المعلومات الشاملة والتفصيلية لكافة النواحي[3]، إلا أن ظهور المؤسسات الكبيرة أدى إلى زيادة الاهتمام بالرقابة الداخلية باعتبارها نظاما يساعد الإدارة في الوفاء بأهدافها، [4]، فكان مفهوم الرقابة Control يستخدم كمرادف للضبط الداخلي Internal Check والذي يعني توزيع المسئوليات والسلطات بطريقة تحقق الرقابة التلقائية للعمليات اليومية وذلك عن طريق قيام شخص آخر بصورة تلقائية بتدقيق العمل الذي يقوم بها شخص آخر، أو عن طريق تقسيم العمل بين أكثر من شخص في البنك بطريقة سليمة، وكمثال على ذلك عدم جعل أي شخص مسئول عن

[1]عبد الوهاب نصر علي، معايير الرقابة والمراجعة الداخلية وفقا لأحد الإصدارات الدولية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2016، ص 16
[2]محمد السيد سرايا وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2013، ص 12
[3]عبد الرزاق محمد عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 79.
[4]خالد الخطيب، مرجع سبق ذكره ،ص 13

عملية بالكامل على أساس أن اشتراك أكثر من شخص في عملية معينة يؤدي إلى سهولة اكتشاف أي خطأ،كما أن تناوب العاملين على عمل معين يؤدي إلى اكتشاف أي أخطاء ويؤدي إلى تجنب استمرار حدوث الأخطاء[1].

بعد ذلك امتد اهتمام الرقابة الداخلية إلى رقابة المخزون وغيره من الأصول الأخرى وكانت الرقابة الداخلية تعرف ذلك الوقت باسم الضبط الداخلي ثم توسعت الرقابة الداخلية بعد ذلك لتتضمن الوسائل الكفيلة بضمان صحة البيانات المحاسبية ودقتها[2].

ونظرا لاتساع الوحدات الاقتصادية بظهور الأقسام والفروع المتعددة اتسع نطاق أعمال واجبات القائمين بإدارة هذه الوحدات الأمر الذي أدى إلى أن أصبحوا عاجزين عن القيام بجميع الوظائف بأنفسهم. فظهرت الحاجة إلى الفنيين لأجل المساعدة في تنفيذ الأعمال بسهولة ونتيجة لذلك فقد قام المالكون بتعيين مديرين مهنيين وتفويض السلطات إليهم ومنحهم بعضا من اختصاصاتهم الأمر الذي أدى إلى توفير الرقابة الكافية على أعمالهم للتأكد من سلامة قيامهم بواجباتهم طبقا للسياسات المرسومة لهم[3].

ومن ذلك يمكن تحديد العوامل التي ساعدت على تطور الرقابة الداخلية واتساع نطاقها في النقاط التالية:

- كبر حجم المؤسسات وتعدد عملياتها وتعقدها إلى الحد الذي أصبح معه من المتعذر على إدارة المشروع التعرف على أوجه نشاطه المختلفة ونتائج أعماله عن طريق الاتصال الشخصي فأصبح لزاما على القائمين بإدارة المشروعات الاعتماد على وسيلة أخرى تمكنهم من إدارة البنك بإدارة رشيدة وقد وجدوا في التقارير والكشوف الإحصائية وما تحويه من بيانات محاسبية خير وسيلة تعينهم على رسم الخطط ومراقبة تنفيذها، وكان لا بد من التأكد من صحة ما تحويه هذه التقارير والكشوفات من بياناتوأرقام ومن خلوها من أي خطأ أو تلاعب. ومن هنا ظهرت فكرة الرقابة الداخلية على الحسابات والدفاتر .[4]

- اضطرار الإدارة إلى تفويض السلطات والمسؤوليات إلى بعض الإدارة الفرعية وهذا يكون واضحا في الشركات المساهمة حيث انفصال أصحاب رؤوس الأموال عن الإدارة الفعلية لها بسبب كثرت عددهم وتباعدهم، ولذلك نراهم ممثلين في العينة العامة للمساهمين يسندون الإدارة إلى جزء منتخب منهم (مجلس الإدارة) وهذا المجلس غير قادر على إدارة البنك بمفرده لذلك يقوم بتفويض السلطات إلى إدارات البنك المختلفة والإخلاء مسؤوليته أمام المساهمين يقوم بتحقيق الرقابة على أعمال هذه الإدارات المختلفة عن طريق وسائل ومقاييس وإجراءات الرقابة الداخلية التي تؤدي إلى اطمئنان مجلس الإدارة إلى سلامة العمل بالبنك.

[1]محمد السيد سرايا وآخرون، مرجع سبق ذكره ، ص 12.
[2]خالد الخطيب، المرجع السابق ،ص 13.
[3]عبد الرزاق محمد عثمان، المرجع السابق ،ص 79.
[4]عبد الرزاق محمد عثمان المرجع السابق، ص 80.

- حاجة الإدارة إلى بيانات دورية دقيقة، لا بد لإدارة البنك من الحصول على عدة تقارير دورية عن الأوجه المختلفة لنشاطه من اجل اتخاذ المناسب واللازم من القرارات التصحيح الانحرافات ورسم سياسة البنك في المستقبل ولذلك لا بد من وجود نظام رقابة سليم يطمئن الإدارة إلى صحة التقارير التي تقدم لها وتعتمد عليها في اتخاذ قراراتها.
- تطور إجراءات التدقيق، لقد تحولت عملية التدقيق من كاملة تفصيلية إلى اختباريه تعتمد على أسلوب العينة الإحصائية، ذلك الأسلوب الذي يعتمد في تقرير حجمه وكمية اختباراته على درجة متانة نظام الرقابة الداخلية[1].
- إشراف الدولة المتزايد على المؤسسات والبنوك التي لها مساس بمصالح ومرافق الدولة العامة وتعدد هيئات الرقابة الحكومية كديوان الرقابة المالية. فقد أصبح إلزاما على البنوك أن تمد هذه الهيئات الرقابية المختلفة بالتقارير والبيانات المطلوبة وفي المواعيد المحددة وحتى تطمئن الإدارة إلى الوفاء بالتزاماتها تجاه هذه الهيئات من حيث دقة البيانات التي تقدمها لها ازدادت عنايتها بأنظمة الرقابة الداخلية.
- التحول الذي طرأ على عملية التدقيق الخارجي فبعد أن كان التدقيق تفصيليا وكاملا يشمل جميع الدفاتر والسجلات تحول إلى تدقيق انتقادي يقوم على أساس الاختبارات -وقد صاحب هذا التحول في عملية التدقيق اهتمام أصحاب البنوك من جهة ومدققي الحسابات الخارجيين اهتمام خاص بأنظمة الرقابة الداخلية والعمل على تدعيمها وتحسينها حتى يمكن الاعتماد عليها[2].

تلك العوامل السابقة أدت إلى تطور مفهوم وأنظمة الرقابة الداخلية في المؤسسات على جميع الأصعدة.

المطلب الثاني: أنواع الرقابة الداخلية

نظام الرقابة الداخلية نظام شامل يتكون من مجموعة من النظم الفرعية أو الأنواع التي تحقق أهداف الرقابة الداخلية بعضها يختص بالجوانب المحاسبية ويطلق عليه الرقابة المحاسبية، وبعضها الآخر يختص بالجوانب المتعلقة بالكفاية الإنتاجية والسياسات الإدارية ويطلق عليه الرقابة الإدارية[3].

1.الرقابة الإدارية:

تمثل الرقابة الإدارية الوجه الإداري من أوجه الرقابة في المؤسسة وعنصرا رئيسيا من عناصرها[4]، وتتمثل في الخريطة التنظيمية وكل الطرق والإجراءات التي تختص أساسا بالكفاية الإنتاجية والالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة، وهذه الإجراءات عادة ترتبط بطريقة غير مباشرة بالنواحي المالية والسجلات المحاسبية، ومن بين ما تشتمل عليه هذه الرقابة دراسات

[1] خالد الخطيب، مرجع سبق ذكره ،ص 14-15.
[2] عبد الرزاق محمد عثمان، مرجع سبق ذكره ،ص 80-81.
[3] رائد عبد ربه، مرجع سبق ذكره ، ص 06.
[4] محمد السيد سرايا، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل، دار الكتاب الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 81.

الزمن والحركة، واستخدام طرق التحليل الإحصائي وإعداد برنامج تدريب العاملين ومراقبة الجودة[1].

الرقابة الإدارية تختص بتحقيق أهداف الرقابة الداخلية أي تنمية الكفاية الإنتاجية وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية المحددة من الإدارة العليا.

وعلى ذلك فإن الرقابة الإدارية تشمل الخطة التنظيمية للبنك وكافة الطرق والوسائل التي يستخدمها هذا البنك بقصد ضمان تنمية الكفاية الإنتاجية وضمان تنفيذ وتطبيق السياسات والإجراءات التي وضعتها إدارة البنك وترتبط هذه الرقابة بالسجلات المالية ارتباط غير مباشر[2]، ومن أهم الاساليب والأدوات التي تعتمد عليها الرقابة الإدارية نجد:

- **الموازنات التخطيطية:** نظرا لأن الموازنة التخطيطية تحتوي على تقديرات كمية ومالية لكافة العمليات المتوقع حدوثها خلال فترة زمنية قادمة فهي لذلك تحتوي على الأهداف المنتظر تحقيقها ، وبالتالي فهي تصلح كوسيلة للرقابة الادارية حيث تقارن الأرقام الفعلية مع الأرقام المستهدفة ويتم الوقوف على الفروق بينهما وتقصي أسبابها وتحديد المسؤولين عنها وبالتالي معرفة نقاط الضعف والقصور وعلاجها (انحراف غير ملائم) او مواطن القوة وتنميتها (انحراف ملائم).
- **الرسوم البيانية والجداول الاحصائية:** وهي احدى وسائل عرض المعلومات على الادارة ، فقد يتم عرض تطور انجازات البنك عن عدة فترات سابقة في شكل بياني عن الأعمدة مثلا، أو منحني يمثل تطور الكميات المنتجة والمباع منها[3].
- **دراسات الوقت والحركة:** تقوم هذه الدراسات على أساس اخضاع كافة الخطوات والحركات الضرورية للإنتاج للدراسات العلمية والعملية، بهدف تحديد الخطوات والحركات المثلى والطريقة الصحيحة لأداء العمل، مع استبعاد الحركات والخطوات غير الضرورية. وتعتبر هذه الدراسات إحدى وسائل الرقابة الإدارية التي تهدف إلى تنمية الكفاية الإنتاجية للعاملين.
- **التقارير الدورية:** تعد هذه التقارير على فترات شهرية، أو ربع سنوية، أو نصف سنوية لتزويد إدارة البنك بالبيانات اللازمة مقارنة ببيانات تاريخية أو أرقام مستهدفة. وبناء على هذه التقارير تستطيع الإدارة الحكم على الأداء واتخاذ القرارات اللازمة.

- **البرامج التدريبية للعاملين:** تعتبر هذه البرامج إحدى وسائل الرقابة الإدارية، التي تهدف إلى رفع كفاءة أداء العاملين من خلال تحديث معارفهم وتجاربهم من وقت لآخر[4].

2.الرقابة المحاسبية

[1] احمد نور الدين، التدقيق المحاسبي وفقا للمعايير الدولية، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 50.
[2] صبحي سلام، المرجعمرجع سبق ذكره ، ص 120.
[3] خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 127
[4] رائد عبد ربه، مرجع سبق ذكره ، ص 20-21.

تمثل الرقابة المحاسبية الوجه المحاسبي من أوجه الرقابة الداخلية وعنصرا رئيسيا من عناصرها في المشروع[1]، وتتكون من الخريطة التنظيمية وكل الطرق والإجراءات التي تختص أساسا وترتبط مباشرة بحماية الأصول ومدى الوقوف على السجلات المالية وما تنتجه من بيانات وتقارير، ومن وسائل هذه الرقابة ضرورة الفصل بين الأصل والسجل، والحماية المادية للأصول واستخدام التدقيق الداخلية ويمكننا القول أن المدقق الداخلي يعتمد إلى حد كبير في دراسته الأنظمة الرقابة الداخلية على أجهزة التدقيق الداخلية للوحدات الاقتصادية محل الفحص، ومن ثم تعتبر تقارير هذه الأجهزة نقطة البداية لفحصه وتقييمه لأنظمة الرقابة الداخلية. فمدى انتظام وجدية التقارير من العوامل الأساسية لخفض نطاق الدراسة التي يقوم بها المراقب الأنظمة الرقابة الداخلية[2].

تهدف الرقابة المحاسبية إلى التحقق من أن كل عمليات البنك قد تم تنفيذها وفقا لنظام تفويض السلطة الملائم والمعتمد من الإدارة، وأن كل عمليات البنك قد تم تسجيلها في دفاتر البنك طبقا للمبادئ المحاسبية المقبولة عامة وبالتالي التحقق من دقة المعلومات المحاسبية الواردة في التقارير والقوائم المالية[3].

ويمكن تلخيص أهم طرق الرقابة المحاسبية نجد:[4]

- تقسيم الاختصاصات بين العاملين، بحيث يتم الفصل بين الوظائف والأعمال المتعارضة، ولا يسمح لأي شخص القيام بعملية واحدة من بدايتها حتى نهايتها، منعا للتلاعب، بالإضافة إلى تحقيق رقابة كل شخص على غيره من الأشخاص الآخرين.
- استخدام طريقة القيد المزدوج عند إثبات العمليات بالسجلات المحاسبية لما تحققه من خاصية التوازن والضبط الحسابي.
- استخدام حسابات المراقبة الإجمالية لمراقبة الحسابات الفرعية (حسابية): مثل حساب إجمالي العملاء لمراقبة الحسابات الشخصية للعملاء في دفتر أستاذ مساعد العملاء. وأيضا حساب إجمالي الموردين لمراقبة الحسابات الشخصية للموردين.
- إعداد موازين مراجعة دورية للتأكد من التوازن الحسابي بصفة دورية.
- مطابقة كشوف حساب البنوك مع حسابات البنوك بالدفاتر وإعداد مذكرات التسوية ومتابعتها.
- اتباع نظام الجرد المستمر للمخزون، ومطابقة الأرصدة الدفترية مع نتيجة الجرد وتحديد الفروق وأسبابها.
- اتباع نظام المصادقات مع العملاء والموردين، حيث يحصل البنك من الغير على أدلة بشأن صحة أرصدة حسابات العملاء والموردين.

[1] محمد السيد سرايا، مرجع سبق ذكره ، ص 79.
[2] احمد نور الدين، مرجع سبق ذكره ، ص 50.
[3] محمد السيد سرايا وآخرون، مرجع سبق ذكره ، ص 16
[4] رائد عبد ربه، مرجع سبق ذكره ، ص 18-19.

- اعتماد قيود التسوية وتصحيح الأخطاء بواسطة شخص مسؤول، حتى لا تتوافر للشخص الذي أعد هذه القيود فرصة تغطية أي تلاعب يكون قد ارتكبه.
- وجود نظام مستندي سليم، يحدد المستندات والدورات المستندية للعمليات بشكل سليم.
- وجود قسم للمراجعة الداخلية بالبنكيتولى مراجعة العمليات المثبتة بالسجلات وفحصها والتأكد من أن السجلات تحوي كل ما كان يجب تسجليه بها.
- وبصفة عامة تعتبر الإجراءات المتعلقة بالمراقبة المحاسبية أكثر أجزاء الرقابة الداخلية ملائمة لمراجعة القوائم المالية، أما السياسات والإجراءات المتعلقة بالرقابة الإدارية فإنها تعتبر ملائمة للمراجعة فقط في حالة استخدامها بواسطة المراجع لتنفيذ بعض إجراءات المراجعة[1].

3.الضبط الداخلي

ترجع أهمية الضبط الداخلي إلى وجود إجراءات سليمة لتنفيذ الأعمال التي تؤدي إلى توافر رقابة داخلية فعالة

ويتم تصميم هذه الإجراءات على ضوء وسائل الرقابة الإدارية والمحاسبية والضبط الداخلي[2].

ويشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى حماية أصول البنك من الاختلاس والضياع أو سوء الاستعمال 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 الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات[3].

ويمكن تحقيق الضبط الداخلي من خلال مجموعة القواعد التالية:[4]
- لا ينبغي أن يكون شخص معين مسؤولا عن عملية معينة بالكامل من بدايتها الى نهايتها، على اساس انه من السهل اكتشاف الأخطاء والتقرير عنها إذا تمفصل العملية المعينة بين شخصين او أكثر.
- اجراء الجرد المادي للأصول بواسطة اشخاص محايدين.
- ينبغي تناوب الأفراد على الوظيفة المعينة أو العمل المعين كلما كان ذلك ممكنا عمليا، مما يؤدي إلى اكتشاف أي الاخطاء والغش أو عدم انتظام او قصور مع جعل العاملين نشطين باستمرار وظهور وجهات نظر جديدة بالنسبة للأعمال.
- أن يحصل كل فرد في البنك على اجازة سنوية على أن يقوم شخص اخر بعمله خلال تغيبه.

[1] صبحي سلام، مرجع سبق ذكره ، ص 120.
[2] خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره ،ص 327.
[3] خالد الخطيب، مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن، 2008، ص 18.
[4] خلف عبد الله الوردات، المرجع السابق،ص 322.

- ألا يعهد لأي فرد بأعمال تزيد عن مسؤولياته بقدر ما هو مسموح به في الخريطة التنظيمية، الأمر الذي يؤدي إلى أن تكون المسؤولية محددة تحديدا قاطعا.

المطلب الثالث: أهداف الرقابة الداخلية

تهدف الرقابة الداخلية إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- صدق ونزاهة المعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات من قبل الادارة يجب تنفيذ العمليات بشكل نظامي واخلاقي واقتصادي وفعال وان تكون متناسقة مع المهام التي يقوم بها البنك، ويعتبر أهم الأهداف على الإطلاق بحيث يوفر سواء للبنك أو لغيره المعلومات الصحيحة والدقيقة، وبالتالي اتخاذ قرارات تكون صائبة.
- حماية الأصول والموجودات والممتلكات ويقصد بها تفادي خسارة الأصول وسوء الاستغلال و سوء الإدارة
و الأخطاء و التلاعب و المخالفات ونجد في هذا المجال حمايتين:
- **حماية مادية:** ويقصد بها حماية الأصول من الأخطار التي يمكن أن تتعرض له من جراء العوامل الخارجية من سرقة أو تلف إذا لم تحفظ في مخازن مهيأة خصيصا لذلك.
- **حماية محاسبية:** ويقصد بها ارتباط التسجيلات بالحركات الفعلية للأصول وتتضمن جميع تحركاتها حتى يمكن متابعتها بدقة مثل استلام المواد وإدخالها إلى المخزن عملية الاستثمار وغيرها من الحالات.
- الالتزام بالسياسات، الخطط، الاجراءات، القوانين والانظمة، الإدارة مسؤولة عن وضع الانظمة والتعليمات واللوائح ودائرة التدقيق مسؤولة عن فحص وتقيم وقياس مدى الالتزام بالأنظمة الموضوعية والتأكد دائما من مدى الالتزام بتلك السياسات والخطط والاجراءات والقوانين ذات التأثير الهام على أعمال البنك والتقرير عن ذلك ما اذا كانت الانظمة سارية وفعالة وان الالتزام يتحقق.
- استخدام الموارد باقتصاد وفعالية، حيث تعتبر كل دائرة في البنك مسؤولة عن وضع المعايير المناسبة لقياس مدى الاقتصاد والفعالية في استخدام الموارد المتاحة وتحديد كفاية استخدام هذه الموارد والمساعدة في خفض التكاليف إلى حده الأدنى.
- تقدير مدى تحقيق الأهداف المرجوة من وضع البرامج والأنشطة الخاصة بالتنظيم وكذلك مدى انجاز الأهداف الموضوعة للعمليات التشغيلية حيث تعتبر الإدارة العليا مسؤولة عن وضع الأهداف والغايات وتطوير الإجراءات الرقابية المناسبة، ويجب على المدققين قياس مدى تحقيقها وتماشيها مع الأهداف[1].

- الكشف عن أي اتجاهات للتغيير المفاجئ في سير العمل أو في مستوى الأداء بما ينعكس على التكاليف.

[1] خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، مرجع سبق ذكره ،ص 144

- وضع نظام للسلطات والمسؤوليات و تحديد الاختصاصات.
- حسن اختيار الأفراد للوظائف التي يشغلونها.
- التدريب والعلاقات الإنسانية[1].

من خلال هذه الأهداف نلاحظ أن الرقابة الداخلية تشتمل على جوانب محاسبية واقتصادية وإدارية:[2]

- **جوانبها المحاسبية:** حماية الأصول والتحقق من صحة البيانات والقوائم المحاسبية وزيادة درجة الاعتماد عليها.
- **جوانب محاسبية واقتصادية:** أساليب التخطيط وبحوث العمليات والموازنات التخطيطية والتكاليف المعيارية والانحرافات وأسبابها وأساليب مراجعتها.
- **جوانب اقتصادية** :مرتبطة بزيادة الكفاءة التشغيلية أي تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لمنع الإسراف والضياع العادم والتلف وأعطال التجهيز الآلي.
- **جوانب إدارية :**تشجيع العاملين على الالتزام بالسياسات والأهداف الموضوعة من قبل الإدارة ودراسة الزمن والحركة،وبرامج تدريب العاملين والرقابة.

المبحث الثاني: هيكل الرقابة الداخلية

إن الرقابة الداخلية كعملية إدارة لا تتم بشكل عشوائي بل تتم عبر مجموعة وسلسلة من الخطوات والعمليات الفرعية التي تشكل نظام فرعي ضمن النظام العام للمؤسسة، يسمى بنظام الرقابة الداخلية، أو بشكل حديث هيكل الرقابة الداخلية، لذلك سنحاول أكثر التعرف عليه، من خليل مراجعة مختلف تعاريفه وكذا التعرف على مقوماته ومبادئه المختلفة.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية هيكل الرقابة الداخلية

ونظرا لأهمية نظام الرقابة الداخلية للبنوك محل المراجعة وتأثير ذلك النظام على نطاق الفحص، هذا بالإضافة لأهميته في مجال ضمان تحقيق أهداف العمليات والوظائف التي تقوم بها إدارة البنك، فقد زاد الاهتمام بمفهوم ونطاق نظام الرقابة الداخلية. وقد ظهر هذا الاهتمام في التقرير رقم 55 لسنة 1988 الذي أصدره مجمع المحاسبين القانونيين الأمريكيين ليطبق اعتبارا من 1990/1/1، وقد استبدل هذا التقرير مصطلح نظام الرقابة الداخلية بهيكل الرقابة الداخلية باعتبار أن المفهوم الأخير أكثر شمولا من المفهوم الأول[3]، ويعرف بأنه "النظام الكلي للرقابة المالية وغير المالية على حد سواء تضعه الإدارة لتتمكن من الاستمرار في تنفيذ مهامها بأسلوب منظم

[1] احمد نور الدين، مرجع سبق ذكره ، ص 50.
[2] خالد الخطيب، مرجع سبق ذكره ،ص 16-17.
[3] عبد الفتاح الصحن وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 26.

وحماية موجوداتها قدر الإمكان وضمانها عن دقة سجالتها المحاسبية وموثوقيتها وكذلك الرقابة على تحسين الكفاية التشغيلية وضمان الالتزام بالسياسات والإجراءات الإدارية"[1].

كما يعرف بأنه: " هي مجموعة الإجراءات والوسائل التي تتبناها إدارة البنك في وضع الخطة التنظيمية لغرض حماية الموجودات والاطمئنان إلى دقة البيانات المحاسبية الإحصائية ولتحقيق الكفاءة الإنتاجية القصوى ولضمان تمسك الموظفين بالسياسات والخطط الإدارية المرسومة"[2].

ويعرف أيضا بأنه " نظام يكفل الرقابة على عمليات البنك بجميع جوانبها الإدارية والمالية لمحافظة على حقوق أصحاب البنك والمتعاملين معه"[3].

وفي تعريف آخر هو " نظام رقابي شامل ينظم إعمال البنك ويسيرها بالشكل الصحيح بهدف الحفاظ على أصوله وضمان دقة المعلومات في سجلاته مما يساعده على الاعتماد عليها قدر المستطاع لتتعدى المسائل المالية والمحاسبية إلى حماية أصول البنك"[4].

وتنبع أهمية هيكل الرقابة الداخلية من المنافع الكثيرة التي يوفرها للمؤسسة، حيث يعد مجلس الإدارة والإدارة بثقة إضافية بشأن تحقيق الأهداف حيث يوفر تغذية عكسية بشأن كيفية أداء الأنشطة التجارية ويساعد في تقنية المفاجآت التي قد تواجهها المؤسسة. وتعد الميزة الأكثر أهمية التي يوفرها هيكل الرقابة الداخلية الفعال القدرة على تحقيق الابتكارات التي تحتاج لرأس المال وتحقيق النمو الاقتصادي. يفرض الدخول الأسواق المال مسئوليات لتوفير تقارير فورية ويمكن الاعتماد عليها للمساهمين وموفري رأس المال والمنظمين وغيرهم من الأطراف الخارجية التي ترتبط معهم البنك بعلاقات تعاقدية مباشرة. وعلى سبيل المثال، تدعم الرقابة الداخلية الفعالة عملية إعداد التقارير المالية التي يمكن الاعتماد عليها وهو ما يدعم ثقة المستثمر في توفير رأس المال المطلوب للبنك[5].

ومن المنافع الأخرى التي يحققها هيكل الرقابة الداخلية الفعال نجد: [6]

- توفير معلومات ملائمة ويمكن الاعتماد عليها مما يدعم عملية اتخاذ القرارات من جانب الإدارة بشأن موضوعات مثل استثمار رأس المال وتوظيف الموارد
- توفير آليات متناغمة لمعالجة المعاملات ودعم جودة المعلومات والاتصال ودعم سرعة والثقة في كيفية نشأة المعلومات وتوصيلها والاحتفاظ بالسجلات بشكل موثوق فيه وضمان استمرار سلامة البيانات.
- الكفاءة المتزايدة خلال الوظائف والأنشطة.

[1] محمد حامد مجيد السامرائي، اثر نظام الرقابة الداخلية على جودة التقارير، مذكرة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2016، ص18.
[2] إسماعيل إبراهيم عبد الباقي، إدارة البنوك التجارية، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن ،2015، ص 128.
[3] وليد محمد الشباني، مرجع سبق ذكره ، ص 06.
[4] محمد حامد مجيد السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص 18.
[5] عبد الوهاب نصر علي، مرجع سبق ذكره ،ص 52
[6] المرجع نفسه، ص 52-53.

- الاحتفاظ بالحقائق والمبررات والأساسيات اللازمة لاتخاذ القرارات التي تتطلب درجة مرتفعة من الموضوعية والحكم الشخصي بشكل كبير.
- القدرة والثقة على التواصل بشأن أداء الأعمال مع العملاء وشركاء الأعمال مما يدعم استمرار العلاقات التجارية.

المطلب الثاني: مقومات هيكل الرقابة الداخلية

لا شك أنه يتعذر تصميم نظام واحد للرقابة الداخلية، يوفر جميع الضمانات، ويقابل احتياجات كل بنك، بغض النظر عن حجمه ونوعه: فكل بنك له ظروفه ومشكلاته الخاصة، وبالتالي كان من الضروري وجود مقومات أساسية عند إقامة نظام الرقابة الداخلية،[1] ومن أهم هذه المقومات نجد:

- **نظام محاسبي سليم**

وجود نظام محاسبي سليم يستند إلى مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات ودليل مبوب للحسابات ومجموعة من المستندات تعنى باحتياجات البنك، وتصميم لدورات محاسبية مستنديه تحقق رقابة فعالة، ويجب أن يراعي في المستند البساطة والوضوح حتى يسهل مهمة على من يستعمله ويجب أن يخدم ذلك السجل أو المستند هدفا من أهداف إدارة البنك كما يجب أن يراعي في تصميمه كافة استخداماته المحتملة حتى تقلل من تغيير النماذج كل حين، هذا كما يجب أن يراعي في تصميمه ما يكفل تحقيق رقابة داخلية فعالة في المراحل التي يمر فيها المستند.

أما الدليل المحاسبي فيجب أن يراعي في تصميمه تسيير إعداد القوائم المالية بأقل جهد وكلفة ممكنة، وأن يتضمن الحسابات اللازمة والكفاية لتمكين الإدارة من أداء مهمتها الرقابية، واشتمال الدليل على حسابات مراقبة والفصل الواضح بين العناصر الإيرادية والرأسمالية من نفقات وإيرادات، وتضمن الدليل نظاما دقيقا لترقيم الحسابات بما يكفل السرعة والاختصار ويساعد على تسهيل استخدام أنظمة المحاسبة الآلية.[2]

-وجود جهاز إداري كفئ

وجود جهاز إداري كفء. تعتبر ادارة الأعمال المسئولة عن تحقيق أهداف البنك و اتمام الأعمال علي اكمل وجه ويتطلب ذلك الاستخدام الأمثل للطاقات المادية والبشرية والإشباع الأمثل للحاجات والرغبات الإنسانية داخل المنظمة وخارجها، ويجب أن تبذل الكثير من الجهود الإدارية لتحقيق الأهداف وهذا يتطلب ادارة اعمال رشيدة ملمة بالأسس العملية لوظائفها، ومن أهمها الرقابة حتى يمكنها أن تصل بالمشروع إلى بر الأمان ... وهنا يظهر دور ادارة الاعمال العملية الرشيدة في مجال الرقابة الداخلية[3].

[1] رائد عبدربه، مرجع سبق ذكره ، ص 21.
[2] خالد الخطيب، مرجع سبق ذكره ،ص 19.
[3] علي فلاح الزعبي، احمد دودين، الاسس والاصول العلمية في ادارة الاعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2015، ص 325.

- **هيكل تنظيمي إداري**

أي خطة تنظيمية للبنك تعمل على تقسيم أعماله ونواحي النشاط فيه إلى أقسام وفروع رئيسة تتفرع منها أقسام فرعية أخرى، كما تتضمن الخطة التنظيمية أيضا تحديد المستويات والاختصاصات في أقسام المشروع ومستوياته الإدارية بحيث يتوفر عنصر التنسيق بين هذه الأقسام، ولكي يتم تنفيذ الأعمال بتناسق وانسجام وتعاون بين جميع الإدارات أو العاملين فيه والاستقلال الوظيفي للإدارات وتحديد السلطات والواجبات أي لا يقوم شخص واحد مراقبة جميع نواحي النشاط الذي يشرف عليه دون تدخل شخص آخر حتى لا يحدث تلاعب أو تزوير في السجلات يجعل اكتشافه أمرا صعبا إن لم يكن مستحيلا وعندما يتحقق استقلال الوظائف ينبغي بعدها تحديد المسؤوليات داخل كل قسم أو إدارة وتفويض السلطات التي تتناسب مع المسؤوليات[1].

- **مجموعة من العاملين الأكفاء الموثوق فيهم**

يعتبر هذا العنصر من أهم مقومات الرقابة الداخلية، فوجد مجموعة من العاملين الأكفاء ذوي الثقة والأمناء مع ضوابط رقابية ضعيفة سيؤدي حتما إلي عدم حدوث اختلاسات وإلى إعداد قوائم مالية سليمة، أما إذا كان العاملون غير أمناء ويعملون في ظل ضوابط رقابية قوية، فإنهم قد يتحايلون عليها رغم ذلك، وعلى ذلك يجب علي إدارة البنك التحري عن شاغلي الوظائف التي تتطلب قدرا من الأمانة والسمعة الطيبة حتي يمكن الوقوف علي سيرتهم الشخصية وسمعتهم[2].

- **تغيير واجبات العاملين**

إن قيام شخص واحد بالعمل نفسه لمدة طويلة قد يضعه في مركز يسمح له بالتستر على تلاعب يكون قد ارتكبه. ولذلك يفضل اجراء حركة دورية بين العاملين، فعلى سبيل المثال تتغير مهمة الشخص المختص بإمساك حسابات العملاء إلى إمساك الحسابات الشخصية للموردين. والشخص المختص بإمساك يومية النقدية تتغير مهمته إلى إمساك يومية المشتريات. وتغيير المهام أو الواجبات بصفة دورية يساعد على اكتشاف أي تلاعب ارتكبه الشخص السابق عليه بالإضافة إلى أن سياسة تغيير المهام والواجبات تحول دون قيام أي شخص بالتستر على التلاعب لأن عمله سيقوم به شخص آخر مستقبلا[3].

-وجود سياسات وإجراءات لحماية الأصول

من المقومات الأساسية لوجود نظام كفء للرقابة الداخلية وجود مجموعة من السياسات والإجراءات اللازمة لحماية الأصول وضمان دقة وصحة البيانات والتقارير المحاسبية خاصة في ظل التنظيم اللامركزي، وتتطلب حماية الأصول وجود إجراءات الضبط الداخلي بين الأقسام المختلفة، ومجموعة من التقارير المتداولة بين تلك الأقسام ووجود تعاون بينها.

[1] حسن أحمد الطراونة، توفيق صالح عبد الهادي، مرجع سبق ذكره، ص 138.
[2] صبحي سلام، مرجع سبق ذكره ، ص 124.
[3] رائد عبدربه، مرجع سبق ذكره ، ص 25.

ومن وسائل حماية الأصول تخصيص أماكن مقفلة للمخازن واستخدام وسائل حديثة متقدمة لفتح وقفل تلك المخازنواستخدام الخزائن الرقمية والتأمين ضد المخاطر ومنها خيانة الأمانة والتأمين ضد السرقة والاختلاس والكوارث.

- **وجود إجراءات للتحقق من صحة البيانات والتقارير المحاسبية**

يعتد على البيانات والتقارير المحاسبية في اتخاذ العديد من القرارات الإدارية داخل البنك وبالتالي فلابد من وجود إجراءات للتحقق من صحة ودقة تلك البيانات والتقرير المحاسبية، وتعتمد تلك الدقة على صحة تسجيل العمليات وتشغيلها من خلال الدورة المحاسبية ويتطلب ذلك تقسيم للعمل مع وجود مراجعة لكل عملية من الناحية المستندية أو من ناحية تسجيلها، ووجود إدارة مستقلة للمراجعة الداخلية تلعب دورا كبيرا في هذا الشأن.

- **وجود إجراءات لزيادة الكفاءة وتشجيع الالتزام بالسياسات الموضوعة**

يجب أن تكون هناك إجراءات تعمل على زيادة كفاءة اداء العمليات المختلفة داخل البنك، وتشجيع العاملين على الالتزام بالسياسات الموضوعة و حيث أنه قد تكون البيانات والتقارير المحاسبية صحيحة ودقيقة و لكن يوجد إسراف في استغلال الموارد المتاحة.

ومن الأساليب التي تستخدم لزيادة الفعالية والكفاءة التشغيلية في البنك استخدام نظام الموازنات التخطيطية ونظام التكاليف المعيارية وتجدر الإشارة إلى أن الكفاءة Efficiency تعني تحقيق العلاقة المثلى بين عناصر المدخلات Inputs والمخرجات Outputs، في حين أن الفعالية EffectivenesS تعني تحقيق الأهداف المطلوبة، وقد يكون الأداء كف وفعال في نفس الوقت، وقد يتحقق أي منهم دون الآخر[1].

-وجود قسم أو إدارة للتدقيق

وجود قسم أو ادارة للتدقيق (أو حتى موظف واحد) تأخذ على عاتقها فحص القوانين واللوائح والترتيبات المتبعة من قبل الإدارة في مجال حفظ أصول وموجودات البنك وأوجه الصرف بالإضافة إلى فحص المستندات والقوائم المالية ومدى عرض وتمثيل هذه القوائم المالية لواقع وقيمة ومركز البنك المالي[2].

-التأمين ضد المخاطر:

يعتبر التأمين ضد المخاطر من الوسائل التي تعوض عن الخسائر التي قد تلحق بها نتيجة وقوع الخطر المؤمن ضده وهناك أنواع متعددة للتأمينات أبرزها ضد خيانة الأمانة علي الموظفين الذين

[1] محمد السيد سرايا وآخرون، مرجع سبق ذكره ، ص 15.
[2] وليد الحيالي، علي خلف عبد الله، مرجع سبق ذكره ، ص 45.

يعهد بالاحتفاظ بالنقدية أو البضاعة والتأمين ضد السرقة والحريق علي الأصول، والتأمين ضد فقد الأرباح نتيجة الظروف غير العادية[1].

- **تطبيق الرقابة الحدية والرقابة المزدوجة:**

ترتكز أساسا على حماية مكونات الأصول من خلال عدة اجراءات أمنية للتأكد ان الوصول اليها مقتصر فقط على المستخدمين المرخص لهم سواء تعلق الأمر بالمنفذ المباشر او الغير مباشر. وتعد عمليات المراقبة هامة في حالة كون مكونات الأصول قابلة أو مرغوب فيها للحمل[2]، الرقابة الحدية تعني تحديد سلطة المديرين في اعتماد العمليات كأن يحدد لكل مدير الحد الأقصى لقيمة العملية التي تدخل في نطاق سلطاته، وما يزيد عن ذلك يدخل في سلطة مدير آخر في مستوى أعلى. أما الرقابة المزدوجة فتقوم على أداء شخصين للعمل ذاته بحيث لا يستطيع أحدهما القيام به بمفرده. مثل فتح الخزائن بمفتاحين يحتفظ بهما شخصين، بحيث لا يمكن فتح الخزينة إلا بوجود هذين الشخصين معا. أيضأ قيام شخصين بالتوقيع على الشيكات بحيث لا يصرف الشيك إلا بوجود هذين التوقيعين[3].

- **وسائل لحماية الأصول من السرقة والحريق**

وذلك مثل حفظ النقدية في خزائن يصعب فتحها، وحفض البضاعة في مخازن بها وسائل حماية[4].

المطلب الثالث: مبادئ هيكل الرقابة الداخلية

يقوم هيكل الرقابة الداخلية على مجموعة من المبادئ التي تمت صياغتها لتسيير المؤسسة وتقويمها، من خلال تسليط الضوء على عدد من المجالات التي غالبا ما فشل فيها التطبيق العملي له، وقد حدد الاتحاد الدولي للمحاسبين هذه المبادئ في النقاط التالية:[5]

- **دعم أهداف المؤسسة**

يتم تطبيق الرقابة الداخلية لمساعدة البنك في تحقيق أهدافه عن طريق إدارة المخاطر التي تواجهه، وفي الوقت نفسه تتسق مع القواعد المنظمة والسياسات التي تطبقها المؤسسة. لهذا يجب على المؤسسة أن تجعل الرقابة الداخلية جزءا من إدارة المخاطر، على أن يكون كلاهما جزءا لا يتجزأ من نظام الحوكمة.

- **تحديد الأدوار والمسؤوليات**

[1] صبحي سلام، مرجع سبق ذكره ، ص 126.
[2] خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره ،ص 138
[3] رائد عبدربه، مرجع سبق ذكره ، ص 26.
[4] صبحي سلام، مرجع سبق ذكره، ص 127.
[5] الاتحاد الدولي للمحاسبين، دليل الممارسات الجيدة الدولية: تقويم وتحسين الرقابة الداخلية بالمنشآت، ترجمة: الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، الرياض، السعودية، 2013، ص 09-11.

يتعين أن تحدد المؤسسة مختلف الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بهيكل الرقابة الداخلية، متضمنة الهيئة التنظيمية، الإدارة بكل مستوياتها، العاملين، وجهات الرقابة الداخلية و الخارجية، بالإضافة لتنسيق عملية التعاون فيما بين هذه لفئات.

- **تعزيز وترسيخ ثقافة التحفيز**

يتعين على الهيئة التنظيمية والمستويات الإدارية أن تعزز الثقافة التنظيمية التي تحفز أعضاء البنك على التصرف بما يتفق مع استراتيجية وسياسات إدارة المخاطر التي وضعتها الهيئة التنظيمية، فيما يتعلق بالرقابة الداخلية، من أجل تحقيق أهداف البنك، ولاشك أن تصرفات الإدارة العليا تمثل عنصرا حاسما في هذا المجال.

- **ربط نظام الرقابة الداخلية بالأداء الفردي**

يتعين على الهيئة التنظيمية والإدارية بالبنك، أن تربط تحقيق أهداف الرقابة الداخلية بأهداف الأداء لكل فرد من أفرد البنك. فكل فرد بالبنك يجب أن يكون مسؤولا عن إنجاز المهام الموكلة إليه، والتي ترتبط بأهداف الرقابة الداخلية.

- **ضمان توافر المهارات الكافية**

يتعين أن يكون لدى الهيئة التنظيمية والإدارية والمشاركين الآخرين في نظام حوكمة البنك، من المعارف والمهارات والقدرات ما يكفي للاضطلاع بمسؤوليات الرقابة الداخلية المرتبطة بالأدوار التي يقومون بها.

- **الاستجابة للمخاطر**

يتعين دائما تصميم وتنفيذ وتطبيق نظام وإجراءات الرقابة الداخلية، الاستجابة لمخاطر محددة، ومسببات تلك المخاطر والعواقب الناجمة عنها.

- **التواصل بشكل منتظم**

يتعين أن تضمن الإدارة وجود عملية تواصل فعالة ومنتظمة بين كل المستويات بالبنك، فيما يتعلق بنظام الرقابة الداخلية ونتائجها على جميع المستويات، وذلك حتى تتحقق من الفهم الكامل والتطبيق السليم لمبادئ الرقابة الداخلية من جميع أفراد البنك.

-**المتابعة والتقويم**

يتعين أن تتم متابعة وتقويم أساليب الرقابة، سواء كانت أساليب رقابة فردية، أم نظام الرقابة الداخلية بشكل منتظم. إن اكتشاف مستويات خطر غير المقبولة، وفشل عملية الرقابة، أو الأحداث التي تقع خارج نطاق الخطر المقبول،يمكن أن يكون مؤشرا على عدم فعالية الأساليب المتبعة في الرقابة الفردية، أو نظام الرقابة الداخلية، ما يستدعي تحسينها وتطويرها.

- **توفير الشفافية والمساءلة**

يتعين أن تقوم الهيئة الإدارية مع إدارة البنك، بتقديم تقارير دورية إلى أصحاب المصالح عن المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة فضلا عن هيكل الرقابة الداخلية في المؤسسة، والأداء الفعلي لهذا الهيكل.

المبحث الثالث: أثر مكونات هيكل الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك

بعد التعرف على هيكل الرقابة الداخلية ومقوماته ومبادئ الأساسية يجب التطرق إلى مكوناته أو عناصره المختلفة،وكذا كيفية تقييم هذا الهيكل، وذلك ما سنتطرق له في هذا المبحث، لنقوم في الأخير بالتعرف على الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية وفق المشرع الجزائري.

المطلب الأول: مكونات هيكل الرقابة الداخلية

يحدد معيار التدقيق الدولي 315 لمجلس التدقيق والتأكيد الدولي مكونات هيكل الرقابة الداخلية في خمسة عناصر رئيسية[1] وهي: بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، المعلومات والاتصالات، الأنشطة الرقابية، وأخيرا الرقابة.

1.بيئة رقابية

يقصد ببيئة الرقابة الأثر المجمع لمجموعة من العوامل الخاصة بزيادة فاعلية وسياسات واجراءات معينة في مجال الرقابة الداخلية[2]، وهي تمثل الاتجاه العام والإدراك وتصرفات مجلس الإدارة والإدارة بخصوص نظام الرقابة الداخلية وأهميتها في البنك، أن بيئة الرقابة لها تأثير منتشر على الطريقة التي يتم بموجبها هيكلة أنشطة البنك، والطريقة التي يتم على أساس تحديد الأهداف والطريقة التي في ضوئها يتم تقييم المخاطر[3].

وللتعرف على بيئة الرقابة في أي بنك فإنه لابد من دراسة الهيكل التنظيمي للبنك وكيفية تحديد السلطات والمسئوليات ودراسة مدى فعالية مجلس الإدارة في أداء وظائفه أو كذلك التعرف على الطرق والأساليب التي تطبقها الإدارة في مجال الرقابة وتقييم أداء الأفراد وكذلك دراسة الأمور والظروف الخارجية التي قد تؤثر على أعمال البنك[4] هذه العناصر يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- النزاهة والقيم الأخلاقية.
- الالتزام بالمهام بجدارة.
- مجلس الإدارة ولجنة التدقيق.
- فلسفة الإدارة وأسلوب التشغيل أو التوظيف.
- الهيكل التنظيمي.

[1] أحمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق والتأكيد وفقا للمعايير الدولية للتدقيق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 207.
[2] محمد السيد سرايا وآخرون، مرجع سبق ذكره ، ص 19.
[3] أمين السيد أحمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 259.
[4] عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، مرجع سبق ذكره ، ص 27.

- سياساتها البشرية وطرق توزيعها للسلطات والمسؤوليات على مختلف الموظفين في المؤسسة[1].

هذه العناصر السابقة تعمل على تطبيق وتفعيل مبادئ الحوكمة المختلفة، فوجودها في حد ذاته يعتبر إطار فعال للحوكمة باعتباره المبدئ الأول من مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، كما تساهم كفاءة تبني هذه العناصر في حماية حقوق أصحاب المصالح والمساهمين، من خلال تفعيل الإفصاح والشفافية والمسؤولية والمسائلة في المؤسسة.

2.تقييم المخاطر

وهي عملية التعرف على المخاطر المتعلقة بتحقيق أهداف البنك وتحليلها وتحديد كيفية مواجهتها بشكل ملائم وتشمل هذه العملية (التعرف على المخاطر المتعلقة بأهداف البنك، تقييم المخاطر من حيث أهميتها، احتمال تكرارها، تقييم مدى استجابة البنك للوقوع في المخاطر، تطوير حلول لمواجهة المخاطر)[2].

حتى يمكن تفعيل رقابة إدارة المخاطر على الإدارة تحديد أهداف الرقابة بوضوح، بالإضافة إلى الأهداف التشغيلية المتعلقة بالاستخدام الفعال والكفء للموارد المتاحة، كما عليها توصيل هذه الأهداف إلى جميع الأشخاص في البنك بطريقة مناسبة، متضمنة استراتيجيات التطبيق وأمثلة على المخاطر التي يمكن أن تهدد تحقيق البنك لأهدافه، مثل التقنيات الحديثة، وتغير احتياجات العميل أو توقعاته والتغيرات الاقتصادية والكوارث الطبيعية، وكل العوامل التي بإمكانها التأثير سلبيا على تسجيل، تشغيل وتلخيص والتقرير عن البيانات المالية[3].

3.المعلومات والاتصالات

يتطلب وجود نظام رقابة داخلية فعال وجود أنظمة معلومات يعتمد عليها وبشكل يغطي كامل نشاطات الوحدة الاقتصادية، وكذلك وجود قنوات اتصال فعالة للتأكد من أن كافة الموظفين يفهمون ويلتزمون بشكل كامل بالسياسات والإجراءات الرقابية ذات الصلة بعملها ومسؤولياتهم ضمن النظام وأن الاتصال الفعال يجب أن يكون مفتوح بكافة الاتجاهات وأن يسري من خلال البنك عبر مكوناته وهيكله ، وأن تتوفر للعاملين وسيلة لتوصيل المعلومات الهامة الى المستويات

[1] بوبكر عميروش، دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة، مذكرة ماجستير في التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011، ص 91.
[2] أوصيف لخضر، طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي وحوكمة الشركات، إدارة المخاطر و الرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف،المسيلة، العدد17، 2017، ص 170.
[3] برابح بلال، تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، جامعة بومرداس، 2014-2015، ص 13.

الأعلى وأن يكون هناك اتصال مفتوح مع الأطراف الخارجية فعندما تتعرض أهداف البنك للخطر فإنه يمكن من خلالها اتخاذ الإجراء اللازم وفي الوقت المناسب[1].

وتعمل أنظمة المعلومات على استخراج تقارير تتضمن معلومات متعلقة بالنواحي التشغيلية المالية وغير المالية ومدى الالتزام بالقوانين، كما تعمل كذلك على تمكين الإدارة من الرقابة على عمليات التشغيل، و بالتالي فإن أنظمة المعلومات لا تتعامل مع البيانات المستخرجة داخليا فحسب و لكن أيضا مع البيانات المتعلقة بالأحداث الخارجية والأنشطة

والأوضاع الضرورية حتى يمكن اتخاذ القرار و تبليغه، وتتأثر قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات المناسبة طبق

النوعية المعلومات، مما يعني ضمنيا أن تكون المعلومات مناسبة، موقوتة زمنياً، حديثة، دقيقة، ويمكن الوصول إليها[2].

4.الأنشطة الرقابية

الإجراءات والأنشطة الرقابية هي السياسات والإجراءات التي تساعد في التأكد من أن تعليمات الإدارة تم تنفيذها وهي إجراءات يتم اتخاذها لمقابلة المخاطر المتعلقة بتحقيق أهداف المؤسسة، وهذه الأنشطة لها أهداف عديدة، ويتم تطبيقها عند مستويات تنظيمية ووظيفية متعددة[3]، ومن أهم هذه الأنشطة نجد:

-مراجعة الأداء

تشمل أنشطة الرقابة هذه مراجعات وتحليلات الأداء الفعلي مقابل الموازنات والتوقعات وأداء الفترات السابقة،ومختلف مجموعات البيانات ذات العلاقة-التشغيلية أو المالية-مقابل بعضها مع تحليلات للعلاقات وإجراءات استقصائية وتصحيحية ومقارنة البيانات الداخلية مع الموارد الخارجية ومراجعة الأداء الوظيفي أو أداء النشاط[4].

- **معالجة المعلومات:** يتم إجراء مجموعة متنوعة من عناصر الرقابة لفحص دقة واكتمال تفويض المعاملات،والمجموعتان الواسعتان لأنشطة الرقابة لنظم المعلومات تشمل :
- **عناصر رقابة التطبيق:**وتطبيق عناصر رقابة التطبيق على معالجة التطبيقات الفردية لتساعد في ضمان أن المعاملات حصلت وأنها مفوضة وأنها مسجلة ومعالجة بشكل كامل ودقيق.

[1] هيا مروان ابراهيم لظن، مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق إطار COSO، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة الاسلامية غزة، فلسطين، 2016، ص 34.
[2] أوصيف لخضر، مرجع سبق ذكره ، ص 170.
[3] صبحي سلام، مرجع سبق ذكره ، ص 133.
[4] أحمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق والتأكيد الحديث: الإطار الدولي أدلة ونتائج التدقيق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 204.

- **عناصر الرقابة العامة:** وهي السياسات والإجراءات التي تتعلق بالعديد من التطبيقات وتدعم العمل الفعال لعناصر رقابة التطبيق وذلك بالمساعدة في ضمان التشغيل الصحيح المستمر لنظم المعلومات.
- **الرقابة الفعلية:** وتشمل هذه الأنشطة الأمن الفعلي للأصول، بما في ذلك وسائل الحماية الكافية مثل التسهيلات الآمنة للوصول إلى الأصول والسجلات، والتفويض بالوصول إلى برامج وملفات بيانات الحاسب ، وجرد ومقارنة دوريةفي المبالغ المبينة في سجلات الرقابة على سبيل المثال مقارنة نتائج جرد النقدية والمخزون مع السجلات المحاسبية.
- **فصل الواجبات:**إنتوكيل أفراد مختلفين بمسؤوليات التصريح بالمعاملات وتسجيل المعاملات والاحتفاظ بالأصول في عهدتهم يقصد به تقليل فرص السماح لأي شخص أن يكون في موقف يرتكب فيه ويخفي الأخطاء أو الغش أثناء التنفيذ العادي لمهامه، وتشمل الأمثلة على فصل الواجبات إعداد التقارير والمراجعة والموافقة على المطابقات والموافقة على مستندات الرقابة[1].

وللحصول على فهم الأنشطة الرقابة يكون الاعتبار الرئيسي للمدقق هو ما إذا كان وكيف أن نشاطا رقابيا محددا، فرديا أو مجتمعا مع أنشطة أخرى، يمنع أو يكتشف ويصحح الأخطاء الجوهرية في فئات المعلومات أو أرصدة الحسابات أو الإفصاحان حيث أن أنشطة الرقابة الخاصة بالتدقيق هي تلك التي يعتبر المدقق من أجلها أن من الضروري الحصول على فهم من أجل تقييم مخاطر الأخطاء الجوهرية عند مستوى الإثبات[2].

5.المراقبة

تقوم به الإدارة لتحديد مدى تنفيذ الرقابة في ضوء التصميم الموضوع لها، وتحديد إمكانية تعديلها بما يتلاءم مع التغيير في الظروف المحيطة، ويتم التوصل إلى المعلومات المتعلقة بالتقدير والتعديل من مصادر متنوعة تشمل: دراسة الرقابة الداخلية الحالية، تقارير المدقق الداخلي، التقرير الاستثنائي عن أنشطة الرقابة، تقارير الهيئات التنظيمية مثل الهيئات التنظيمية البنكية، التغذية المرتدة من العاملين، وشكاوي العملاء الخاصة بالأرقام في الفواتير[3]، ومن ذلك فإن إجراء هذه المراقبةيتم من خلال أنشطة روتينية وعمليات تقييم منفصلة أو مزيج منهما، من خلال[4]:

المراقبة المستمرة: المراقبة المستمرة للرقابة الداخلية يتم بناؤها داخل الأنشطة الرقابية الاعتيادية و المتكررة بالبنك

و تتضمن المراقبة المستمرة أنشطة دورية إدارية و إجراءات أخرى يقومبها الموظفون في سبيل أداء مهامهم الوظيفية

[1] أحمد حلمي جمعة، مرجع سبق ذكره ، ص 214-215.
[2] المرجع نفسه ، ص 205.
[3] هيا مروان ابراهيم لظن، مرجع سبق ذكره ، ص 35.
[4] أوصيف لخضر، مرجع سبق ذكره ، ص 170.

و تتناول أنشطة المراقبة المستمرة كل جزء من أجزاء الرقابة الداخلية، كما تتضمن إجراءات مواجهة مخالفات أنظمة الرقابة الداخلية سواء كانت هذه المخالفات أخلاقية، غير اقتصادية، غير فعالة أو غير مؤثرة.

- **عمليات التقييم المنفصلة:** يتوقف نطاق عمليات التقييم المنفصلة و مدى تكرارها بصفة أساسية على تقييم المخاطر و فعالية إجراءات المراقبة المستمرة، و تتناول عمليات تقييم منفصلة و محددة لتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية بما يؤمّن تحقيق الرقابة الداخلية للنتائج المرجوة، استنادا إلى أساليب و إجراءات محددة مسبقا. و يجب إبلاغ المستوى الإداري المناسب عن جوانب القصور في الرقابة الداخلية، كما يجب أن تؤمّن المراقبة اتخاذ الاجراءات اللازمة بدرجة كافية مع وضع الملاحظات والتوصيات.

المطلب الثاني: تقييم هيكل الرقابة الداخلية

تعتبر عملية تقييم هيكل الرقابة الداخلية ذات أهمية كبيرة كونها تسمح بمعرفة مدى نجاح وفاعلية هذا الهيكل، إلا أن هذه العملية ليست بالأمر السهل، إذ تمر بمجموعة من الخطوات هي:[1]

- **جمع الإجراءات**

يتعرف المدقق على نظام الرقابة من خلال جمعه للإجراءات المكتوبة وتدوينه الملخصات لها (المكتوبة والغير المكتوبة) إن نظام الرقابة الداخلية نظام شامل وحسب النظرية العامة للنظم فإنه يتكون من أنظمة جزئية خاصة بمختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة وكل نظام جزئي وحسب نفس النظرية يمكن أن يتجزأ إلى أنظمة جزئية أخرى وهكذا... الخ فمثال على ذلك : أي عملية تقوم بها المؤسسة من بيع و شراء يجمع المدقق الإجراءات المكتوبة إن كان هناك مكتوب حول هذه العملية أو بدون ملخصا لها بعد حوار مع القائمين على إنجازها كما يرسم خرائط التتابع ورسوم بيانية للوثائق المستعملة والمعلومات المتدفقة عنها والمصالح المعنية بها كما يمكن استعمال استمارات مفتوحة تتضمن أسئلة تتطلب أن الإجابة عنها شرحا لكل جوانب العملية .

- **اختبارات الفهم**

يحاول المحافظ أثناء هذه الخطوة فهم النظام المتبع وعليه أن يتأكد من فهمه وذلك عن طريق قيامه باختبارات الفهم والتطابق أي أن يتأكد بأنه فهم كل أجزائها وأحسن تلخيصه لها بعد تتبعه الإجراءات القيام بالعملية فعلا. إن القيام بهذا الاختبار يعتبر ذا أهمية محدودة، الهدف منه هو تأكد المحافظ من أن الإجراء موجود وأنه أحسن تلخيصه و ليس الهدف منه التأكد من حسن تطبيقه.

-التقييم الأولي للرقابة الداخلية

بالاعتماد على الخطوتين السابقتين يتمكن المدقق من إعطاء تقييم أولي للرقابة الداخلية باستخراجه مبدئيا لنقاط القوة (ضمانات تسمح بالتسجيل الجيد للعمليات) ونقاط الضعف (عيوب يترتب عنها

[1] احمد نور الدين، مرجع سبق ذكره ، ص 62-63.

خطر ارتكاب أخطاء وتزوير) تستعمل هذه الخطوة غالبا استمارات مختلفة أي استمارات تتضمن أسئلة تكون الإجابة عليها إما بنعم أي إيجابي أو لا أي سلبي وعليه يستطيع المدقق في نهاية هذه الخطوة تحديد نقاط قوة النظام و نقاط ضعفه وذلك من خلال التصور أي من الناحية النظرية للنظام محل الدراسة .

- اختبارات الاستمرارية

يتأكد المدقق من خلال هذا النوع أن نقاط القوة المتوصل إليها في التقييم الأولي هي فعلا نقاط قوة مطبقة في الواقع وبصفة مستمرة ودائمة.

يحدد حجم هذه الاختبارات بعد الوقوف على الأخطار التي يحتمل وقوعها عند دراسة الخطوات السابقة لها كما تعتبر دليل إثبات على حسن السير خلال الدورة

- التقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية.

باعتماده على اختبارات الاستمرارية السابقة الذكر يتمكن المدقق من الوقوف على ضعف النظام وسوء تسييره عند اكتشاف سوء تطبيق أو عدم تطبيق نقاط القوة، هذا بالإضافة إلى نقاط الضعف التي توصل إليها عند التقييم الأولي لذلك النظام.

وعلى ضوء ما تقدم وبعد إلمام شامل بنظام الرقابة الداخلية وتجدد درجة ثقة المؤسسة في هذا النظام عند المدقق تتضح المعالم والخطوط العريضة لبرنامج التدخلات والفحوص التي سيقوم بها المراجع أثناء تنفيذ تحقيقات التدقيق، فكلما كانت الرقابة الداخلية مرضية كلما ضيق المدقق مجال بحثه، والعكس أذا كانت الرقابة الداخلية عاجزة وغير فعالة عندها يشك المحافظ في مصداقية النظام ومعلوماته .

وأخيرا تدعى مرحلة المعرفة العامة للمؤسسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية فيها فالمرحلة الأولية المهمة التدقيق EtudePreliminaire حيث تتوجه من خلالها التحقيقات والفحوص إلى ما هو مهم وأساسي للكشف عن حقائق النظام كما تتحدد الأهداف المنتظرة من التدقيق.

وتهدف عملية التقييم بدورها إلى تحقيق جملة من الأهداف أهميها:

- إن محاولة الرقيب القيام برقابة تفصيلية عملية باهظة ومكلفة، ولوجود رقابة داخلية في البنك أصبح من غير الضروري إجراء رقابة تفصيلية شاملة.

- وقاية البنك من الغش والخطأ والخسائر والتبذير والتأكد من التزام الموظفين بالخطط التنظيمية والإدارية المعتمدة من قبل الإدارة.

- رفع الكفاية الإنتاجية أن الالتزام بنظم الرقابة الداخلية يؤدي إلى إقلال من الكلف والوقت والجهد المبذولين[1].

المطلب الثالث: الرقابة الداخلية في البنوك الجزائرية

بدأ الاهتمام بموضوع الرقابة الداخلية على مستوى البنوك في الجزائر، من خلال التنظيم رقم 02-03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 المتعلق بتطبيق الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية، والذي أصبحت بموجبه البنوك مجبرة على تأسيس أنظمة للرقابة الداخلية تساعدها على مواجهة مختلف المخاطر وتتمثل الأنظمة التي جاء بها التنظيم 02 - 03 في:

- نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية.
- التنظيم المحاسبي ومعالجة المعلومات.
- أنظمة تقدير المخاطر والنتائج.
- أنظمة الرقابة والتحكم في المخاطر.
- نظام الإعلام والتوثيق.

تعمل هذه الأنظمة في مجملها كجهاز للرقابة الداخلية، حيث يجب أن يهدف جهاز الرقابة الداخلية الفعالة الواجب وضعه[2]، تلا ذلك فرض تطبيق قواعد الرقابة التي أصدرتها لجنة" بال "حول الرقابة البنكية و التي تضمنها الأمر 10-04 المعدل و المتمم للأمر 03-11 المتعلق بالنقد و القرض و نظام بنك الجزائر 11-03 المؤرخ في 24-05-2011 المتضمن تعريف وقياس و تسيير و رقابة خطر السيولة و النظام رقم 11-08 المؤرخ في 28-11-2011 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك و المؤسسات المالية[3]، هذا الأخير حدد في المادة 03 منه مفهوم الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية " بأنها مجموع العمليات والمناهج والإجراءات التي تهدف على وجه الخصوص على ضمان ما يأتي بشكل مستمر:

- التحكم في النشاطات.
- السير الجيد للعمليات الداخلية.
- الأخذ بعين الاعتبار بشكل ملائم جميع المخاطر، بما فيها المخاطر العملياتية.
- احترام الإجراءات الداخلية المطابقة مع الأنظمة والقوانين.
- الشفافية ومتابعة العمليات المصرفية
- موثوقية المعلومات المالية.

[1] إسماعيل إبراهيم عبد الباقي، مرجع سبق ذكره ، ص 129.
[2] إيمان بركان، عبد الجليل بوداح، أهمية أنظمة الرقابة الداخلية في حوكمة المؤسسات المصرفية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، العدد43، جوان 2015، ص 30.
[3] بوحفص جلاب نعناعة، الرقابة الاحترازية وأثرها على العمل المصرفي في الجزائر، مجلة المفكر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ،جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص 02.

- الحفاظ على الأصول[1].
- الاستعمال الفعال للموارد.

كما بينت المادة 06 من نفس النظام السابق أن نظام الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية يهدف إلى:[2]

- التأكد من مطابقة العمليات المنجزة والإجراءات الداخلية المستعملة، للأحكام التشريعية والتنظيمية وللمعايير والأعراف المهنية والأخلاقية وكذا لتوجيهات هيئة المداولة والتعليمات الجهاز التنفيذي.

- التأكد من الاحترام الصارم للإجراءات الداخلية المتبعة في اتخاذ القرار والمتبعة في اتخاذ المخاطر مهما كانت طبيعتها وكذا تطبيق معايير التسيير المحددة من الجهاز التنفيذي.

- التأكد من نوعية المعلومات المحاسبية والمالية، سواء كانت موجهة للجهاز التنفيذي أو الهيئة المداولة أو مرسلة لبنك الجزائر أو للجنة المصرفية أو موجهة للنشر.

- رقابة ظروف تقييم المعلومات المحاسبية والمالية وتسجيلها وحفظها وتوفرها، خصوصا، مع ضمان سير التدقيق المذكور في هذا النظام.

- التأكد من نوعية أنظمة الإعلام والاتصال.

- التأكد من تنفيذ الإجراءات التصحيحية المقررة، في أجال معقولة.

فيما وضحت المادة 07 ما يتضمنه النظام الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية وهي:

أ- رقابة دائمة للمطابقة والأمن والمصادقة على العمليات المحققة، وكذا احترام كل التوجيهات والتعليمات والإجراءات الداخلية والتدابير المتخذة من البنك والمؤسسة المالية، خصوصا تلك المتعلقة بمراقبة المخاطر المرتبطة بالعمليات.

ب- رقابة دورية لانتظام وأمن العمليات واحترام الإجراءات الداخلية وفعالية الرقابة الدائمة ومستوى الخطر الممكن التعرض له فعلا وأخيرا فعالية وملاءمة أجهزة التحكم في المخاطر، مهما كانت طبيعتها[3].

وطبقا لذلك يجب على البنوك:

أ. ضمان رقابة دائمة للعمليات باستعمال مجموعة من الوسائل المتضمنة:

- أعوان على مستوى المصالح المركزية والمحلية مخصصين حصرا لهذه الوظيفة.
- أعوان أخرين يمارسون أيضا أنشطة عملياتية.

[1] المادة03 من النظام رقم 11-08 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد47، 29 غشت 2012، ص 23.
[2] المادة 06 من النظام رقم 11-08، المرجع السابق، ص 24.
[3] المادة 07 المرجع نفسه.

ب. ممارسة رقابة دورية من أعوان مخصصين، غير المكلفين بالرقابة الدائمة المذكورة أعلاه.

كما يجب على البنوك و المؤسسات المالية أن تعين:

أ. مسؤولا مكلفا بالتنسيق و بفعالية أجهزة الرقابة الدائمة

ب. مسؤولا مكلفا بالسهر على توافق وفعالية جهاز الرقابة الدورية

وتبلغ هويتهما إلى اللجنة المصرفية، ويقوم الجهاز التنفيذي بإبلاغ هيئة المداولة عن تعيين هذين المسؤولين، والتقارير الخاصة بأعمالهما، ولا يقوم هذان المسؤولان بأي عملية تجارية أو مالية أو محاسبية إلا إذا تعلق الأمر بأعضاء الجهاز التنفيذي[1].

خاتمة الفصل:

لم يكن تطور وانتشار مفهوم الرقابة الداخلية وهيكلها بالشيء السريع فرغم وجود أشكال من الرقابة الداخلية في المشاريع الاقتصادية قديما، إلا أن تطورها للشكل الحالي لم يحدث إلا مع التغيرات الهيكلية التي حدثت في البيئة العامة للمؤسسة ومن جهة و لتطور وكبر المؤسسات الاقتصادية من جهة أخرى، هذا الأخير أفضى إلى تعقد العمليات الإدارية وتشعب البناء التنظيمي، وما صاحب ذلك من صعوبة حماية مختلف حقوق أصحاب المصالح من العمليات الغير قانونية، دفع لتطوير هياكل للرقابة الداخلية تتشكل من مختلف السياسات والخطط والعمليات والإجراءات والوسائل المترابطة من أجل التأكد من صحة العمليات والبيانات المحاسبية والإحصائية والتشغيلية.

ورغم تعدد مكونات وأنواع الرقابة الداخلية ومقوماتها ومبادئها المختلفة من مؤسسة لأخرى إلا أنها تشترك في أهميتها وضرورتها لنجاح واستمرار أي مؤسسة اقتصادية من خلال:

- توفيره للبيانات والمعلومات الصحيحة والدقيقة اللازمة لاتخاذ القرارات من قبل الادارة.
- حماية الأصول والموجودات والممتلكات بسبب سوء الاستغلال وسوء الإدارة والأخطاء والتلاعب والمخالفات.
- الالتزام بالسياسات والخطط والاجراءات والقوانين ذات التأثير الهام على أعمال البنك.
- استخدام الموارد باقتصاد وفعالية، والمساعدة في خفض التكاليف إلى حده الأدنى.
- تقدير مدى تحقيق الأهداف المرجوة من وضع البرامج والأنشطة الخاصة بالتنظيم وكذلك مدى انجاز الأهداف الموضوعة للعمليات التشغيلية.

[1] المادة 08-09 من نفس المرجع السابق، ص 24.

- المحافظة على مستوى الأداء الجاري، واكتشاف أي انحرافات عن هذا المستوى.

تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى عرض و مناقشة الجوانب التطبيقية لهذه الدراسة من أجل التعرف على دور الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك التجارية العاملة بولايتي الطارف عنابة، و مدى تأثر تطبيق الحوكمة بنظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية العاملة بولايتي الطارف– عنابة و لتحقيق ما يهدف إليه هذا الفصل فقد تم دراسته على النحو الأتي:

- منهجية الدراسة
- مجتمع وعينة الدراسة
- صدق و ثبات الاستبانة
- المعالجات الإحصائية

ويتناول هذا الفصل وصف لمنهج الدراسة، و أفراد مجتمع الدراسة و عينتها، و كذلك أداة الدراسة المستخدمة و طرق إعدادها، و صدقها و ثباتها ،كما يتضمن هذا الفصل وصفا للإجراءات التي قمنا بها في تقنيين أدوات الدراسة و تطبيقها، و أخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمدنا عليها في تحليل الدراسة.

المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة

المطلب الأول: منهجية الدراسة.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي و الذي يعرف بأنه أسلوب في البحث يتناول أحداث و ظواهر و ممارسات موجودة متاحة للدراسة و القياس دون تدخل الطالبتان في مجرياتها و تستطيع الطالبتان التفاعل معها فيصفها و يحللها، و ذلك بهدف تحديد دور هيكل الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك دراسة على البنوك.

و تم الحصول على البيانات اللازمة في هذه الدراسةمن خلال وصفها و تحليلها بتوزيع استبانة تم إعدادها لهذا الغرض حيث تم تقسيمها إلى قسمين، يحتوي القسم الأول على السمات الشخصية لأفراد عينة الدراسة ويحتوي القسم الثاني على الأسئلة الخاصة بفرضيات الدراسة و قد إعطاء خمسة بدائل لكل سؤال وهي : موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة، و قد تم تفريغ البيانات و تحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائيspss-statistical package for social sience، و تم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات القيمة و مؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

وقد تم استخدام البيانات الثانوية من مراجعة الكتب و الدوريات و المنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، و التي تتعلق بهيكل الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك بولايتي الطارف وعنابة ، و أية مراجع تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، مع مراجعة القوانين الصادرة، ذلك للتعرف على الأسس و الطرق السلمية في كتابة الدراسات، و كذلك أخد تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت و تحدث ف مجال الدراسة.

المطلب الثاني: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملة على عينة في البنوك الجزائرية التجارية العاملة بولايتي الطارف-عنابة، و البالغ عددهم 30 موظف.

ونظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لجميع أفراده، وعليه تكون عينة الدراسة هي كامل مجتمع الدراسة، و قد تم توزيع الاستبيان على جميع أفراد مجتمع الدراسة و تم استرداد 24 استبانة، و بعد تفحص الاستبيانات لم يتم استبعاد أي من الاستبيان نظرا لتحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، بذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة هي 24 استبيان.

جدول رقم3-1 يبين توزيع الاستبيانات على البنوك العاملة في منطقتي الطارف-عنابة.

رقم	البنك	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة
1	بنك الوطني الجزائري-وكالة عنابة-	10	10
2	بنك الوطني الجزائري-وكالة الطارف-	07	07
3	بنك الفلاحة و التنمية الريفة-وكالة الطارف-	10	06
4	بنك الفلاحة و التنمية الريفية-وكالة الدرعان-	03	01
المجموع		30	24

شكل رقم3-1

الحدود المكانية: و تتمثل في البنوك التجارية العاملة بوكالة الطارف – عنابة.

الحدود الزمنية: تمت الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة 3 أفريل إلى 25 أفريل.

المطلب الثالث: خصائص و سمات مجتمع الدراسة:

1- **العمر** **جدول رقم 3-2يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر.**

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25سنة	03	%12.5
من 25سنة-35سنة	14	%58.33
من35سنة-45سنة	06	%25
أكثر من 45	01	%4.16
المجموع	24	%100

جدول رقم 3-2

تبين لنا من خلال الجدول رقم03 أن نسبة 12.5 % من عينة الدراسة بلغت أعمارهم أقل من 25 سنة و 58.33% من عينة الدراسة بلغت أعمارهم من 25 سنة إلى 35 سنة و 25 % من عينة الدراسة بلغت أعمارهم من 35 سنة إلى 45سنة و 4.16 % من عينة الدراسة بلغت أعمارهم 45 سنة فأكثر، مما يدل على أن النسبة الأكبر من العينة من العمر هي من 25 سنة إلى 35 سنة وذلك يتناسب مع مدى خبرة ونضج من عينة الدراسة.

2- الجنس:

جدول رقم 3-3يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	**11**	%45.83
أنثى	**13**	%54.16
المجموع	**24**	**%100**

جدول رقم3-3

تبين لنا من خلال الجدول رقم 04: 45.83 % من عينة الدراسة فئة ذكور، 54.16% من عينة الدراسة فئة إناث، أي أن النسبة الأكبر هي المتغير إناث من فئة الدراسة و هذا مايبين إقبال النساء أكبر من الرجال في ميدان العمل البنكي.

3- المؤهل العلمي:

جدول رقم 3-4 يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ليسانس	21	%87.5
ماجستير	02	%08.33
دكتوراه	00	%00
دبلوم	01	%4.16
المجموع	24	%100

جدول رقم 3-4

تبين لنا من خلال الجدول رقم 3-4 أن 87.5%من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي "ليسانس"، و 8.33%من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي "ماجستير"، 4.16% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي "ديبلوم"، بمعنى أن هناك ما نسبته95.83% من أفراد العينة مؤهلهم العلمي ليسانس فأكثر، و هذا ما يسمح للعينة بدراسة الموضوع.

التخصص العلمي:

جدول رقم 3-5 يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي

التخصص العلمي	التكرار	النسبة المئوية
محاسبة	09	%37.5
علوم بنكية	02	%8.33
إدارة أعمال	04	%16.66
أخرى	09	%37.5
المجموع	24	%100

جدول رقم 3-5

تبين لنا من خلال الجدول رقم3-5: أن 37.5 % من عينة الدراسة تخصصهم العلمي محاسبة، و 8.33 % من عينة الدراسة تخصصهم العلمي علوم مصرفية، 16.66% من عينة الدراسة تخصصهم العلمي إدارة أعمال، 37.5% من عينة الدراسة تخصصهم العلمي "تخصصات أخرى"، و ما يمكن ملاحظته أن نسبة62.49 %من عيتة الدراسة تخصصهم ما بين محاسبة علوم بنكية و ادارة أعمال، و هذا ما يسمح لعينة الدراسة على تفهمهم هذا الموضوع.

سنوات الخبرة

جدول رقم 3-6 يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من سنة	00	%00
من سنة إلى 5 سنوات	11	%45.83
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	08	%33.33
من 10 سنوات إلى 15 سنة	03	%12.5
أكثر من 15 سنة	02	%8.33
المجموع	24	%100

جدول رقم 3-6

يتبين لنا من خلال الجدول رقم3-6 أن 45.83 % من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم من سنة إلى 5 سنوات 33.33 % تراوحت سنوات الخبرة لديهم من 5 إلى 10 سنوات وأن هناك 12.5 % من عينة الدراسة تراوحت سنوات الخبرة لديهم من10 إلى 15 سنة، 8.33 % من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم أكثر من 5 سنوات، و المتمعن في سنوات الخبرة تبين لنا من عينة الدراسة أن عدد سنوات الخبرة لديهم أكثر من 5 سنوات و هدا ما يعطى نتائج الدراسة أكثر مصداقية .

عدد الدورات :

- لم يلتحق أي موظف من الدورات التي التحقت في مجال الحوكمة.

المبحث الثاني: أداة الدراسة و المعالجة الإحصائية.

المطلب الأول: أداة الدراسة

تم إعداد الاستبيان على النحو التالي:

- إعداد استبيان أولي من أجل استخدامه في جميع البيانات و المعلومات
- عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف من أجل اختبار مدى ملائمته لجمع البيانات
- تعديل الاستبيان بشكل أولي حسب ما يراه المشرف
- توزيع الاستبيان على جميع موظفي البنك لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

المطلب الثاني: الخصائص الشخصية

وقد تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين:

- القسم الأول: يتكون من أسئلة عامة تتعلق بالبيانات الشخصية لموظفي البنك و يتكون من 5 فقرات (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة)
- القسم الثاني: يتكون من 7 فقرات موزعة على محور واحد:

المحور الأول: محور الدراسة الخاص بهيكل الرقابة الداخلية.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت خماسي الموضح في الجدول رقم 3-7

جدول رقم3- 7 يبين ليكارت الخماسي

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

جدول رقم 3-7

حيث:

درجة الاستجابة لموافق بشدة هي 100

درجة الاستجابة لموافق هي 80

لمحايد هي 60

لغير موافق 40[1]

غير موافق بشدة 20[2]

المطلب الثالث: المعالجات الإحصائية :

بعد جمع الاستبيان الموزع تم تفريغه وتحليله من خلال البرنامج الإحصائي المعروف باسم الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss ، وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

[2] درجة الاستجابة تساوي (5/1) 100/ n، حيث n هو مستوى الدرجة.

- **التكرارات و النسب المئوية**: لوصف خصائص العينة؛
- **المتوسطات** لتحديد مستوى تطبيق العبارات الواردة في الاستبيان؛
- **الانحرافات المعيارية**: بيان درجة تشتت القيم عن وسطها الحسابي؛
- **معامل الارتباط ألفا كرونباج**Alpha Cronbach: و ذلك لاختبار ثبات أداة الدراسة عبر قياس درجة الاتساق لفقرات الاستبيان؛
- **اختباركولومجروف سمرنوف** لمعرفة نوع البيانات التي تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (1- Sample K-S)
- **معامل الإرتباط**Pearson : تم استخدامه من اجل تحديد طبيعة العلاقة بين المتغير مستقل والمتغير تابع

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية و تفسيرها

المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

جدول رقم 3–8يبين اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

المحور	محتوى المحور	عدد الفقرات	مستوى المعنوية
1	هيكل الرقابة الداخلية	7	0.525

جدول3–8

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يقيس اختبار كولمجروف سمرنوف قياس ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا و هو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا، و وضح الجدول نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوى المعنوية أكبر من 0.05و هذا دل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي مما يعني وجوب استخدام الاختبارات المعلمية

المطلب الثاني: صدق أداة الدراسة و ثباتها

يعتبر الصدق و الثبات من الخصائص المطلوبة لأداة الدراسة، و لذلك تم تقنين فقرات الاستبيان للتأكد من صدق وثبات فقراتها كالتالي:

1– صدق فقرات الاستبيان : حيث تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع محور الدراسة ، و قد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من محاور الاستبيان والدرجة الكلية لمحور الدراسة.

– الصدق الداخلي لفقرات لمحور الدلراسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بهيكل الرقابة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية بالطارف عنابة.

جدول رقم 3–9 يبين الصدق الداخلي لفقرات محور الدراسةالمتعلقة بهيكل الرقابة الداخلية:

	الفقرة	معامل الارتباط برسون	مستوى الدلالة
1	– يعمل مسؤولي البنك على إخضاع هيكل الرقابة الداخلية لعمليات تقويم دورية و العمل على تحديد المشاكل الموجودة فيها، و متابعة تصحيحها بالإضافةإلى تطوير نظم الرقابة الداخلية بما يواكب التطور الحاصل في عمليات و أنشطة القطاع البنكي	**0.425**	**0.000**
2	– يتعاون مجلس الإدارة مع البنك في وضع هيكل الرقابة الداخلية مع الحرص أن ينفذ هذا النظام من طرف مسؤولي البنك	**0.413**	**0.000**
3	– تقوم إدارة البنك بمناقشة هيكل الرقابة الداخلية مع التدقيق الخارجي لمعرفة مدى ثقته و مناسبته	**0.622**	**0.000**
4	– تلتزم إدارة البنك على تجسيد فحص المهام	**0.521**	**0.000**
5	– هل يقوم أشخاص ليست مهامهم المقبوضات و المدفوعات بمقاربة شهرية و بدون تأخر لكل الحسابات البنكية بالبنك	**0.513**	**0.001**
6	– يتأكد مسؤولي البنك من تطبيق آليات عملية الرقابة في أقسام البنك لكشف أوجه القصور في أنظمة الضبط الداخلي و الرقابة الداخلية و التقرير عنها للإدارة العليا	**0.464**	**0.001**

7	– يعتمد البنك في رقابته اليومية على البرامج الآلية المتطورة	0.627	0.000

جدول رقم 3–9

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يوضح الجدول رقم 3–9 معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور، و الذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha= 0.05$ تراوحت ما بين (0.413 و 0.624) حيث أن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05 و عليه تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

2– ثبات الاستبيان: يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي الاستبيان نفس النتائج في حالة تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وهذا يعني أن تكون النتائج التي تعطيها الاستبانة متقاربة إذا تم تكرار توزيعها على عينة الدراسة، و قد تم التحقق من الثبات من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ.

–طريقة ألفا كرونباخ

جدول رقم 3–10 يبين ثبات الاستبيان صدق طريقة ألفا كرنباخ

المحور	محتوى المحور	عدد الفقرات	معامل ألفاكرنباخ
01	هيكل الرقابة الداخلية	07	0.819

جدول رقم 3–10

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

لقد تم التحقق من ثبات الاستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان و يبين جدول رقم 3–10أن معاملات الثبات مرتفعة مقارنة بالمستوى 60% الذي حدده الاختصاصيون حيث قيمة معامل الثبات لمحور الاستبانة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ 0.819 مما يطمئن الطالبتين من استخدام أداة الدراسة في عملية البحث.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

يتضمن هذا الجزء من الدراسة مناقشة و اختبار الفرضيات كما يلي:

•**الفرضية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الالتزام بهيكل الرقابة الداخلية وتفعيل مبادىء الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية العاملة بولايتي الطارف وعنابة

جدول رقم 3-11 يبين معامل برسون لتفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك

المحور	الإحصاءات	تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك
1	معامل الارتباط بيرسون	0.630
1	مستوى الدلالة	0.000
1	حجم العينة	24

جدول رقم 3-11

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

. تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لاختبار وجود علاقة بين الالزام بهيكل الرقابة الداخليةو تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية بولايتي الطارف عنابة ، و تشير النتائج المبينة في جدول رقم 3-11 أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0.000 و هي اقل من 0.05، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0.630 و هي اكبر من قيمة r الجدولية المحسوبة عن جدول بيرسون التي تساوي 0.404 ، مما يدل على وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية، و بالتالي قبول الفرضية القائلة في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بهيكل الرقابة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية بولايتي الطارف عنابة عند مستوى دلالة α =0.05

•**الفرضية الثانية** : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين أفراد عينة الدراسة حول هيكل الرقابة الداخلية يعزى للجنس لأفراد عينة الدراسة.

جدول رقم 3-12 يبين نتائج اختبارt حساب الفروقات بين إجابات المبحوثين

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعيار	قيمةt	مستوى الدلالة
-	ذكر	11	4.2513	0.5172	0.728	0.492
-	أنثى	13	4.3216	0.3451		

جدول رقم 3-12

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء مبادئ الحوكمة في البنوك العاملة بمنطقتي الطارف-عنابة يعزى للجنس.

النتائج المبينة في جدول رقم 3-12 تشير إلى أن قيمة مستوى دلالة المحور لكل محور من المحاور أكبر من 0.05 وكذلك يتبين أن قيمة t المحسوبة و التي تساوي 0.724 أقل من قيمة t الجدولية و التي تساوي 2.0687 مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين في تلك المحاور يعزى للجنس.

وعليه لا تقبل الفرضية القائلة في وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين أفراد عينة الدراسة حول هيكل الرقابة الداخلية يعزى للجنس لأفراد عينة الدراسة

خلاصة الفصل:

أظهرت نتائج الدراسة التطبيقية أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم إناث حيث تتراوح أعمارهم ما بين 25 سنة إلى 35 سنة بنسبة 58.33 أما بالنسبة للمؤهل العلمي فكان أغلبهم لديهم شهادات جامعية، كما تشير الدراسة أن اغلب الموظفين لديهم خبرة من سنة إلى 5 سنوات بنسبة 45.83، أما بالنسبة لعدد الدورات التي التحقوا بها في مجال الحوكمة لم يلتحق أي موظف بهذه الدورة، فيما بلغت قيمة ألفاكرونباخ 0.819 ، و في ظل نتائج المتوصل إليها تم صدق الفرضية الأولى المتمثلة في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الالتزام بهياكل الرقابة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك، وعدم صدق الفرضية الثانية المتمثلة في لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية و عند مستوى دلالة 0.05 بين أفراد عينة الدراسة حول هيكل الرقابة الداخلية يعزى للجنس.

خاتمة

من خلال تناولنا لموضوع دور هيكل الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك تمت معالجة اشكالية الدراسة التي كان سؤالها الرئيس هو :**ماهو دور هيكل الرقابة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية العاملة بولايتي الطارف و عنابة ؟**

من خلال الفصول الثلاثة و انطلاقا من الفرضيات الاساسية و باستخدام الوسائل و الادوات المشار اليها يمكن عرض اختبار الفروض ،ونتائج الدراسة ، و توصيات الدراسة و افاق البحث العلمي

نتائج اختبار الفروض:

- التحقق من الفرضية الأولى القائلة في وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الالتزام بهياكل الرقابة الداخلية و تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية العاملة بولايتي الطارف وعنابة

- عدم التحقق من الفرضية الثانية القائلة في وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة احصائية0.05 بين افراد عينة الدراسة حول هيكل الرقابة الداخلية.

عرض نتائج الدراسة :

وتتمثل نتائج الدراسة في:

-تطبيق الحوكمة له اهمية كبيرة في التقليل و الحد من مختلف المشاكل المالية و الاخلاقية التي حدثت على مستوى البنوك و الشركات.

- عدم الافصاح عن المعلومات فالموقع الالكتروني فهو مجرد موقع للاشهار بالوكالة.

- نقص الوعي الثقافي حول مصطلح الحوكمة.

-الرقابة الداخلية عملية توفر البيانات و المعلومات الصادقة و الدقيقة للاتخاذ القرارات

-تعمل الرقابة الداخلية على تقدير مدى تحقيق الاهداف المرجوة من وضع البرامج و الانشطة الخاصة ب و كذلك مدى انجاز الاهداف الموضوعة للعمليات التشغيلية

-تبين ان الجنس الشائع هم اناث حيث تتراوح اعمارهم من بين 25 -35 سنة اما بالنسبة الى المؤهل العلمي فقد كان اغلبهم متحصل على شهادات جامعية ليسانس كما تشير الدراسات ان اغلب العاملين لديهم خبرة أكثر من 9 سنوات.

أما بالنسبة لدورات تدريبية في الحوكمة لم يلتحق اي موظف بهذه الدورة .

- ارتفاع معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مقارنة بالحد الأدنى المطلوب لقد بلغت قيمة ألفا كرونباخ 0.819

توصيات الدراسة:

- ضرورة انشاء البنوك بدورات تدريبية في مجال الحوكمة
- ضرورة زيادة الاهتمام بدراسة و تقييم نظم الرقابة الداخلية وفق لاسس علمية تساعد البنوك على القيام بأعمالها و تحقيق أهدافها بكفاءة و فعالية
- ضرورة اعادة تنظيم وظيفة الرقابة الداخلية في البنوك محل الدراسة بما يضمن استقلاليتها موضوعيتها و كفاءة فعالية عملياتها
- الزام البنوك التجارية على العمل بالقواعد الاساسية لحوكمة البنوك التي تتخلص في الشفافية و المساءلة و الافصاح عن مدى العمل بها في التقارير السنوية لتحقيق خلق معايير الحوكمة خاصة بالبنوك مصادرها و المحافظة على استمراريتها

أفاق البحث العلمي:

أفاق البحث لا تزال مفتوحة و نقترح هذه الاشكاليات و بحوث و دراسات ،نامل أن تنال حقها في البحث :

- دور استقلالية المدققين الداخليين في ارساء الحوكمة في البنوك.
- خلق معايير داخلية في البنوك.
-أثر الحوكمة على تفعيل الدور التنموي للبنوك
- دور أجهزة الرقابة في تطبيق مبادئ الحوكمة

قائمة المصادر والمراجع

أولا: الكتب:

1- احمد حلمي جمعة ، المدخل الى التدقيق و التأكيد وفقا للمعايير الدولية للتدقيق ،دار الصفاءللنشر و التوزيع ، عمان ، الاردن ،2012 .

2- أحمد حلمي جمعة ، المدخل الى التدقيق و التأكيد الحديث:الاطار الدولي أدلة و نتائج التدقيق ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ،عمان ،الاردن ،2009.

3- احمد مصطفى صبيح، الرقابة المالية و الادارية و دورها في الحد من الفساد الاداري، مركز الدراسات العربية للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر،2016.

4- أمين السيد أحمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الاسكندرية، مصر ،2007.

5- أحمد نور الدين، التدقيق المحاسبي وفقا للمعايير الدولية، دار اللجان للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2015.

6- اسماعيل ابراهيم عبد الباقي، ادارة البنوك التجارية، دار غيداء للنشر و التوزيع، عمان، 2015.

7- تركي مصلح حمدان، الوسيط في النظام القانوني لمجالس ادارة الشركات المساهمة العامة، دار الخليج للنشر، الرياض، السعودية ،2012،.

8- حاكم الربيعي، حمد راضي، حوكمة البنوك و أثرها على الأداء و المخاطرة، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، الاردن،2013.

9- حسن أحمد الطراونة، توفيق صالح عبد الهادي، الرقابة الادارية: المفهوم و الممارسة، دار مكتبة الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الاردن ، 2011.

10- خالد الخطيب، مفاهيم حديثة في الرقابة و المراجعة الداخلية الحديثة، الدار الجامعية، الاسكندرية،2007.

11- خلق عبد الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الدولية الصادرة عن IIA، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، 2013.

12- خولة النوباتي، عبد الله صديقي، حوكمة المؤسسات المالية الاسلامية، منشورات جامعة الامام محمد بن سعود، الرياض، 2016، .

13- سمير حسن، المشتقات المالية ودورها في ادارة المخاطر و دور الهندسة المالية في صناعة أدواتها، دار النشر للجامعات، القاهرة، 2005.

14- صادق راشد الشمري، استراتيجية ادارة المخاطر و أثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2012.

15- صبري أحمد شلبي، مبادئ الحوكمة و تطبيقاتها في دول مختارة الدنمارك و لبنان، الدار العربية للموسوعات، بيروت، 2014.

16- عبد الفتاح، الصحن و اخرون، الرقابة و المراجعة الداخلية الحديثة، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2007.

17- عبد الوهاب نصر علي، معايير الرقابة و المراجعة الداخلية وفق لاحد الاصدارات الدولية، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، 2016.

18- علي محمد عيسى، تأثير تطبيق حوكمة الشركات على مخاطر نظم المعلومات المحاسبية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة 2015.

19- علي فلاح الزعبي، أحمد دودين، الأسس و الأصول العلمية في ادارة أعمال، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2015.

20- غضبان حسام الدين، محاضرات في نظرية الحوكمة، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2015.

21- كارم عبد الرسول، نموذج مقترح لتطبيق و دمج مبادئ الجودة و الحوكمة لتحسين أداء المؤسسات الممولة للمشروعات الصغيرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2015.

22- محمد السيد سرايا ، أصول و قواعد المراجعة و التدقيق الشامل، دار الكتاب الجامعي، الاسكندرية، 2007.

23- محمد السيد سرايا و اخرون، الرقابة و المراجعة الداخلية الحديثة، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، 2013 12.

24- محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة و معاييرها مع اشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، بنك الاستثمار القومي، القاهرة، 2007.
25- محمود الشويات، الحاكمية و الفساد الاداري و المالي، عالم الكتب الحديث للنشر، الاردن
26- مدحت محمد أبو النصر، الحوكمة الرشيدة: فن الادارة المؤسات عالية الجودة، المجموعة العربية للتدريب
27- ناصر بد الحميد، حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة، مركز الخبرات المهنية للادارة، القاهرة، 2014.
28- نوال على تعالي، الحوكمة البيئية العالمية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2013.
29- وليد محمد الشباني، مبادئ المحاسبة و التقرير المالي، دار مكتبة العبيكان، الرياض، 2014.
30- يوسف بو غالم، المساءلة عن الجرائم البيئية في القانون الدولي، مركز الدراسات العربية للنشر و التوزيع، الجيزة، 2015.

ثانيا : الاطروحات و المذكرات الاكادمية

1-مذكرات الماجستير

1- برابح بلال، تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، جامعة بةمرداس، 2014-2015.
2- براهمة كنزة، دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة02، 2013-2014.
3- بو بكر عميروش، دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر و تحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف،2010-2011.

4- عثماني ميرة، أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك و أثرها على بيئة الأعمال، مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة،2012 .

5- محمد حامد مجيد السمرائي، أثر نظام الرقابة الداخلية على جودة التقارير، . مذكرة ماحستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2016.

6- هيا مروان ابراهيم لظن، مدى فعالية دور التدقيق الداخليفي تقويم ادارة المخاطر وفق اطار COSO، مذكرة ماجستير في المحاسبة و التمويل، جامعة غزة 2016.

2- أطروحات الدكتوراه

1- نبيل قبلي، دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين، أطروحة دكتوراه، جامعة الشلف، 2017.

2- نعيمة عبدي، أثر هيكل الملكية في تحقيق فعالية حوكمة المؤسسات، أطروحة دكتوراه، جامعة ورقلة، 2017.

مواقع الالكترونية:

1-http://vision2030 gov sa /ar/node/259

2-2018/04/02 تاريخ الاطلاع http://noreed horizon studios nett

3-.fragoveg/jtags/efsaar/guide pdf

4-Htttp ://www aleqtcom/2012/01/05/article-61351 ml

5-.http ://www ciparabiaorg

//wwwsafari booksonlinecom/ libaray

http:/view/businessethiceand/978933255/xhtml/c15s xhtml

الدوريات

1- أوصيف لخضر، طبيعة العلاقة بين جودة التدقيق الداخلي و حوكمة الشركات ، ادارة المخاطر و الرقابة الداخلية في ظل المعيار رقم 2100، مجلة العلوم الاقتصادية و التسسي و العلوم التجارية، جامعة المسيلة، العدد17.

2- ايمان بركان، عبد المجيد بوداح، أهمية أنظمة الرقابة الداخلية في الحوكمة المؤسسة المصرفية في الجزائر، مجلة العلوم الانسانية، جامعة قسنطينة، العدد43، جوان2015.

3- بوحفص جلاب نعناعة، الرقابة الاحترازية و أثرها على العمل المصرفي في الجزائر مجلة المذكر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.

4- توفيق بجبح، دور الحوكمة في تعزيز كفاءة المصارف الاسلامية، مجلة القانون و القضاء الاسلامي، المجلد01، العدد02، 2015 .

5- حبار عبد الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لارساءالحوكمة في القطاع المصرفي العربي، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، العدد07.

6- كنان ندة، حسين القاضي، مبادئ حوكمة الشركات في سوريا، مجلة جامعة دمشق العلوم الاقتصادية و القانونية، المجلد26، العدد02، 2010.

7- سعيدة بوهراوة، حليمة بوكروشة، حوكمة المؤسسات المالية الماليزية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة ورقلة، العدد02، 2015.

8- سيدا شيخ زرار، صور القابة على المال و نظم حمايته "في الفقه الاسلامي و القانون الوضعي"، المراكز القومي للاصدارات القانونية، القاهرة، 2016.

9- صلاح الدين السيسي، الموسوعة المصرفية العلمية و العملية، ج2، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2011.

10- محمد زيدان، أهمية ارساء و تعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالاشارة الى البنوك الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، العدد09، 2009، جامعة الشلف.

11- مركز المشروعات الدولية الخاصة، مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية بشأن حوكمة الشركات، القاهرة 2004.

12- وليد الحيالي، علي خلف الله، التحليل المالي و استخدماته للرقابة على الاداء و الكشف عن الانحرفات، مركز الكتاب الاكاديمي للنشر و التوزيع، عمان، 2015.

المؤتمرات:

1- شريفي عمر، دور و أهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي ، الملتقى الدولي: "الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية"، جامعة فرحات عباس، سطيف،20-21 أكتوبر 2009.

2- صبايحي نوال، واقع الحوكمة في دول مختارة، مع التركيز على التجربة الجزائرية، مداخلة ضمن المؤتمر الدولي الثامن حول: دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات و الاقتصاديات، جامعة الشلف.

3- عيد بن حامد الشمري، حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية الواقع .....الطموح، مداخلة ضمن مؤتمر العلمي الأول بعنوان دور حوكمة الشركات في الاصلاح الاقتصادي، كلية الاقتصاد، بجامعة دمشق16-17 تشرين الأول 2008.

4- بتصرف: عبد الرزاق خليل، الطيب داوديحوكمة المؤسسات للبنوك، ورقة عمل مقدمة لمؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس"اخلاقيات الأعمال مجتمع المعرفة"، جامعة الزيتونية الأردنية الخاصة، عمان ، 17-2006/04/19.

أوامر و مراسيم:

1- المادة03 من النظام رقم 11-08 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك و المؤسسات المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد07 ، 29 غشت 2012.

المختصر	معنى المختصر
Ocde	L’organisation de coopèrations et de dèveloppements èconomiquès
IFC	International finance coporation
UNDP	United nations development programme
GCGP	Group conseil giguère et frèchette
CARE	Cercle d’action et de rèflescion autour de l’enterprise
CIPE	Centre d’lonnovation pèdagogique et l’evaluation

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
1-3	توزيع الاستبيانات على البنوك العاملة في منطقتي الطارف-عنابة.	68
2-3	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر.	68
3-3	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	69
4-3	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.	69
5-3	توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي	70
6-3	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية.	71
7-3	مقياس ليكارت الخماسي	72
8-3	اختبار التوزيع الطبيعي	73
9-3	الصدق الداخلي لفقرات محور الدراسةالمتعلقة بهيكل الرقابة الداخلية.	74
10-3	معامل الثبات حسب طريقة ألفاكرونباخ	75
11-3	معامل الارتباط بيرسون لتفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك	76
12-3	نتائج اختبار tحساب الفروقاتبين اجابات المبحوثين	77

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1-1	أهمية تطبيق الحوكمة	09
2-1	ركائز الحوكمة في البنوك	10
3-1	نموذج حوكمة رؤية المملكة السعودية	20