جامعـة غــرداية

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي

الميدان : علوم اقتصادية، علوم التسيير و العلوم التجارية

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: مالية و بنوك

بعنوان:

دور الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك

دراسة استطلاعية لعينة من البنوك التجارية . حالة غرداية .

من إعداد الطالب: فاطمي عبد الحميد

نوقشت و أجيزت علنا بتاريخ: **2017/05/21**

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ: بدة عيسى (أستاذ محاضر أ –جامعة غرداية-) رئيسـا

الأستاذة: بلخير فاطمة (أستاذة محاضرة أ –جامعة غرداية-) مشرفا ومقرار

الأستاذ: طلال عمراني(أستاذ محاضر أ –جامعة غرداية-) مناقشا

السنة الجامعية **2017/2016**

إهداء

إلى من حملتني وهنا على وهن، إلى من انطفأ نورها لينير لي دربي، قرة عيني أمي الغالية، إلى من علمني أول درس في الأخلاق والأدب إلي أبي العزيز، إلى من شاركت معهم حلاوة المعيشة ومرها إلى من نشأنا عل نسق واحد أخوتي الأعزاء،

كما أهدي هذا العمل إلى كل أعضاء جمعية الإمام مالك بن انس الثقافية بالقرارة

وكل أصدقائي و أحبابي و أصحابي

الذين رافقوني في مشواري الدراسي و إلي كل الذين عرفتهم و أحببتهم

وإلي كل من يحمل مشعل العلم إخواني الطلبة الأعزاء، و إليكم أهدي هذا العمل .

شكر وعرفان

حمدا وشكرا للذي تم بنعمته الصالحات حمدا له أن وفقني لما فيه الخير

حتى أصل هذا المستوى، شكرا بقدر ملىء القلوب إلى الأستاذة المشرفة

أ. بلخير فاطمة، أن بذلت جهدها معي في تقديم هذا العمل حتى

يصل إلى حلته النهائية، وتقدم بتشكرنا إلى كلّ من ساهم في إنجاز هذا

العمل المتواضع،ولو بابتسامة تشجيعية، إلى كل الأساتذة الأفاضل بجامعة غرداية،

فلكم مني عظيم الشكر والعرفان تقديرا لمساعدتكم لي في تقديم هذا

العمل في أبهى حلة له.

فاطمي عبد الحميد

PTyTb™
www.limonota.com

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان دور الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك التجارية ، وذلك من خلال التعرف على المفاهيم العامة حول هذه الأخيرة وما تؤديه من دور في تحسين الأداء في البنوك التجارية وذلك من أجل الإجابة على الإشكالية المراد معالجتها وإيجاد علاقة بين الرقابة الداخلية و الأداء في البنوك التجارية وإسقاط الجانب النظري لدراستنا على أرض الواقع من خلال الإستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة وهي فئة الموظفين في البنوك التجارية لولاية غارداية حيث تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في دراستنا لتحليل البيانات المتحصل عليها .

الكلمات المفتاحية : رقابة ، أداء ، بنك تجاري ، رقابة داخلية ، أداء الموظفين .

Resume:

L'objectif de cette ètude est metter en relièf le role du contrôle interne a l'amèlioration de la performance des banques commerciales a partir des notions gènèrales , a fin de rèpondre de la problèmatique traitèe et aussi trouver une relation enter le contrôle interne et la per formance dans ces banques , et comparer la partie thèorique de notre ètude symètriquement au rèalitè a partir du questionnaire dutrial aux employès de la banque commerciale de la wilaya de Ghardaia , ou la mèthode des criptive et analytique est adouptèe pour analyser les donnèes .

MOTS-CLè : contrôle - performance – banque – commercial – contrôle interne – performance des emplouès .

العبارات	الصفحة
الاهداء	.I
الشكر والتقدير	.II
الملخص	.III
فهرس المحتويات	.IV
قائمة الجداول	.V
قائمة الأشكال	.VI
مقدمة	أ، ب،ج،د
الفصل الأول: أدبيات نظرية	08-23
مقدمة الفصل الأول	08
المبحث الأول: مفاهيم عامة للرقابة الداخلية	08
المطلب الأول: الإطار النظري للرقابة الداخلية	08
الفرع الأول: نبذة تاريخية عن الرقابة الداخلية	08
الفرع الثاني: ماهية الرقابة الداخلية	10
المطلب الثاني: مدخل حول الأداء في البنوك	13
الفرع الأول: نبذة تاريخية عن الأداء في البنوك	13

الفرع الثاني :ماهية لأداء في البنوك	14
المبحث الثاني: دراسات سابقة	20
المطلب الأول: دراسات وطنية	20
الفرع الأول: دراسات وطنية	20
الفرع الثاني: التعليق على الدراسة الوطنية وموقع الدراسة الحالية منها	21
المطلب الثاني: دراسات عربية	22
الفرع الأول: دراسات عربية	22
الفرع الثاني: التعليق على الدراسة العربية وموقع الدراسة الحالية منها	22
خلاصة الفصل	23
الفصل الثاني: دراسة استبيانيه حول مدى مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك في ولاية غرداية	25-43
تمهيد الفصل الثاني	25
المبحث الأول: تقديم الاطار المنهجي لطريقة وأدوات الدراسة	26
المطلب الاول: مراحل اعداد الاستبيان	26
أولا: تصميم استمارة الاستبيان	26
ثانيا: نشر استمارة الاستبيان على أفراد العينة	27

ثالثا: أدوات الدراسة	27
رابعا: صدق وثبات أداة الدراسة	28
المطب الثاني: منهجية وعينة الدراسة	28
أولا: هيكلة الاستبيان	29
ثانيا: عينة الدراسة	29
المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها من الاستبيان	30
المطب الاول: خصائص الديمغرافية لعينة الدراسة	30
أولا: وصف خصائص عينة الدراسة	30
ثانيا: اختبار ثبات وصدق محاور الاستبيان	35
المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة	36
أولا: نتائج تحليل القسم الأول من الدراسة	36
ثانيا: نتائج تحليل القسم الثاني من الدراسة	38
ثالثا: نتائج تحليل القسم الثالث من الدراسة	40
المطلب الثالث: الاستنتاجات	42
خلاصة الفصل	43

خاتمة	47-45
قائمة المراجع	50-49
الملاحق	60-52

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(02 ـ 01)	مقياس ليكارت الخماسي.	27
(02 ـ 02)	مقياس تحديد الأهمية بالنسبة للمتوسط الحسابي.	28
(02 ـ 03)	يوضح الإحصائيات الخاصة بإستمارة الإستبيان.	30
(02 ـ 04)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي.	31
(02 ـ 05)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب إسم البنك التجاري .	32
(02 ـ 06)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة العمل في البنك .	33
(02 ـ 07)	نتائج إختبار تبات وصدق الإستبيان.	35
(02 ـ 08)	الرقابة الداخلية هي عنصر فعال في لإدارة البنك.	36
(02 ـ 09)	للأداء دور فعال في تشخيص حالة البنك لمعرفة مدى قدرته على مجابهة المستقبل .	38
(02 ـ 10)	فعالية الرقابة الداخلية تضمن حسن أداء البنك.	40

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(02 . 01)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي.	31
(02 . 02)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب إسم البنك التجاري.	33
(02 . 03)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة العمل في البنك.	34
(02 . 04)	الرقابة الداخلية هي عنصر فعال في إدارة البنك.	37
(02 . 05)	للأداء دور فعال في تشخيص حالة البنك لمعرفة قدرته على مجابهة المستقبل.	39
(02 . 06)	فعالية الرقابة الداخلية تضمن حسن أداء البنك.	41

المقدمةالعامة

المقدمة:

أصبح من المعروف أن البنوك في حالة سباق نحو المستقبل لما لها من تحديات وشدة المنافسة من المحيط الخارجي الذي يتميز بتطور سريع وعميق في شتى المجالات الاقتصادية ،الاجتماعية،السياسية ،والتكنولوجية التي تفوق قدرات البنوك ، وعدم قدرت التكيف مع الوضع الجديد الذي يتميز بمعطيات جديدة.

وبعد أن كان هدف البنوك هو تحقيق تقدمها وازدهارها، أصبح همها الوحيد هو إيجاد حلول تسمح لها ببقائها. مما أدى بها إلى السعي نحو إيجاد أساليب وبرامج تسير البنوك في عملية اتخاذ القرارات النموذجية المثلى.

وحتى تحقق البنوك هذه البرامج لجأت إلي استخدام نظام الرقابة الداخلية والذي يعتبر خط دفاعي قوي يضمن ويحمي مصالح المؤسسة ، حيث يعتبر العين الساهرة التي تحقق لها حماية أصولها وموجداتها وسلامة عمليتها ودقة تسجيلها ، واكتشاف لأخطاء إذا ارتكبت فور حدوثها وقبل أن يزداد ويستفحل أمرها .

فعند احترام متطلبات وإجراءات تطبيق نظام الرقابة الداخلية بشكل جيد ومناسب ، تستطيع البنوك تقيم أدائها بمختلف أنواعه وتطويره وفق التطورات الحاصلة في المحيط الخارجي ، يعتبر من أهم الوسائل الذي يستخدمه علم لإدارة والذي يعبر عن قدرة البنوك على تحقيق أهدافها طويلة لأجل ، ومدى قدرتها على استغلال موردها نحو تحقيق لأهداف المنشودة ،فهو المرآة التي تعكس وضع المؤسسة من مختلف جوانبها وتسعى كافة الأطراف في المنظمة إلى تعزيز الأداء الأمثل .

وبناء على ما سبق نطرح الإشكالية التالية :

هل للرقابة الداخلية دور في تحسين أداء البنوك ؟

وبغية لإلمام بهذا الموضوع بصفة أكثر تفصيل يمكن لإشارة إلي مجموعة من التساؤلات قد تساعدني في لإجابة وجعل موضوع الدارسة أكثر وضوح للقارئ وهي كالأتي :

ما هو نظام الرقابة الداخلية ؟

ماذا نقصد بالأداء في البنوك ؟

هل هناك علاقة بين الرقابة الداخلية والأداء في البنوك؟

وللإجابة على التساؤلات السابقة نطرح الفرضيات التالية والتي تتحمل لإثبات أو النفي :

. الرقابة الداخلية هي عنصر فعال في تسير إدارة البنك.

. للأداء دور فعال في تشخيص حالة البنك لمعرفة مدى قدرته على مجابهة المستقبل .

. فعالية الرقابة الداخلية تضمن حسن أداء البنك .

أهمية الدارسة :

تكمن أهمية الموضوع المختار في الحاجة الملحة إلى محيط رقابي يساعد البنوك لتحقيق أهدافها والدي يعتبر كأداة فعالة لايمكن الاستغناء عنها بلبنوك نظرا لتطور واتساع حجم المشاريع وصعوبة التحكم في

تسيرها ،حيث سنتناول من خلال هده الدراسة محاولة دراسة أنظمة الرقابة الداخلية داخل البنك

أهداف الدراسة :

. التركيز على دور الرقابة الداخلية في تحسين لأداء البنك.

. إبراز أهمية الرقابة الداخلية في المؤسسة المصرفية الجزائرية .

. تحسين آليات الوصول إلى أداء لأمثل في البنوك.

أسباب الدراسة ودوافع اختيار الموضوع :

. يعتبر نظام لرقابة الداخلية الفعال العمود الفقري للبنوك الناجحة

. التحسيس بأهمية الموضوع لما له ما اكتشاف نقاط الضعف داخل المؤسسة

. أهمية الأداء لما له من قدرة على تشخيص الحالة الفعلية للبنوك ومقارنتها بالسنوات السابقة

أن اختيارنا لهذا الموضوع ليس من قبيل الصدفة وإنما يعود إلى أسباب موضوعية وأسباب ذاتية

الأسباب الموضوعية :

. حاجة المؤسسة الجزائرية إلى نظام رقابة فعال

. حاجة البنوك إلى الرقابة الدورية على لأداء.

الأسباب الذاتية :

. الميل الشخصي إلى احتراف مهنة الرقابة.

. إيمانا منا بأهمية الرقابة والدور الذي تلعبه في تحسين صورة البنوك الجزائرية.

حدود الدارسة :

الحدود المكانية : تحاول هذه الدارسة استقصاء أراء الموظفين في القطاع المصرفي ، وبالتالي تتمثل الحدود المكانية في الجزائر ، وبتحديد ولاية غارداية.

الحدود الزمنية : تتمثل الحدود الزمنية لهذه الدارسة في الفترة الممتدة بين فيفري 2017 إلى ماي 2017

منهج المتبع والأدوات المستخدمة :

بغرض لإجابة على إشكالية الدارسة واختبار صحة الفرضيات المطروحة تم لاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري للدراسة للإلمام بإطار النظري والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

كما تم استخدام لاستبيان في الدراسة الميدانية لاستطلاع رأي موظفي القطاع المصرفي حول دور الرقابة الداخلية وعلاقتها بالأداء في البنوك الجزائرية ،وتحليل عينة الدارسة على أسئلة لاستبيان للوصول إلى النتائج الخاصة بالدراسة.

صعوبات البحث :

مشاكل تتعلق بالحصول على إجابات لاستبيان أو التحفظ في لإجابة مع عدم الجدية في لإجابة

فمن الصعب أن نحصل على كامل الحرية في البنوك لأنه بمجرد ما أن تتكلم عن الرقابة إلا وأن ألاحظ وجوه بعض لأشخاص عدم تقبل هذا الموضوع .لأنهم يعتبرونه شكل من إشكال التقييم الشخصي لمؤهلتهم وكفأتهم في أداء وظائفهم، وتترجمها تصرفاتهم في خلق بعض الصعوبات أو التماطل في تقديم بعض المعلومات أو لاستفسارات أو الوثائق بحجة أنها سرية أو خاصة.

هيكل البحث :

بغية لإلمام بالموضوع ارتائينا تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين :

الفصل لأول كان بعنوان لإطار النظري للرقابة الداخلية والدراسات السابقة ، حيث تطرقنا في المبحث لأول إلى مفاهيم عامة حول الرقابة الداخلية ومفاهيم عن لأداء في البنوك ، وفي المبحث الثاني إلى الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع مع عرض أهم النتائج .

أما في الفصل الثاني تم تطرق فيه إلى الدراسات الميدانية، لعينة من البنوك التجارية لولاية غارداية ،تناولت في المبحث لأول الطريقة ولأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية ، أما في المبحث الثاني فكان لعرض أهم النتائج المحصل عليها وتحليلها.

وفي لأخير خاتمة تضمنت أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة.

الفـصل الأول:

الأدبيات النظرية

- ✓ **المبحث الأول:الأدبيات النظرية**
- ✓ **المبحث الثاني: الدراسات السابقة الوطنية والعربية**

تمهيد الفصل الأول :

شهد مفهوم الرقابة الداخلية تطورا كبيرا استجابة للمتغيرات السريعة و المتلاحقة في الحياة الاقتصادية ، فالرقابة الداخلية لم تعد مجرد وسائل تكفل المحافظة على أصول المؤسسة، و إنما تطورت لتصبح مجموعة من العناصر و المكونات المترابطة التي تضعها الإدارة العليا لضمان تحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية.

يعتبر الأداء مؤشرا يبرز دور الرقابة الداخلية في تحسين الخدمات المقدمة من البنوك ،وذلك من أجل ضمان رقابة دورية لتحقيق أهداف بأقل تكاليف ممكنة وكفاءة عالية وبأقل وقت ممكن بهدف التأكد من سلامة الأداء وتحديد الانحرافات وتصويبها للوصول إلى أداء أفضل.

ونظرا للأهمية البالغة لنظام الرقابة الداخلية وعلاقتها بالأداء خصصنا هذا الفصل وقمنا بدراسته بالتفصيل , حيث تم تقسيمه منهجيا إلى مبحثين:

المبحث الأول : إطار نظري للرقابة الداخلية ولأداء.

المبحث الثاني : دراسات سابقة وطنية وعربية .

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول الرقابة الداخلية

تقوم المؤسسة بوضع و تصميم نظام الرقابة الداخلية الذي يتضمن مجموعة من عمليات المراقبة المختلفة ، و التي تخص الجوانب المالية التنظيمية، وذلك ضمانا لحسن سير العمل في المؤسسة و التقيد بالسياسات الموضوعة .

حيث يساعد نظام الرقابة الداخلية في متابعة الإجراءات و السياسات التي تضعها الإدارة و اكتشاف العيوب و النقائص ومن تم تصحيحها بما يحقق أهداف المؤسسة .

المطلب الأول :مفاهيم عامة للرقابة الداخلية

إن مفهوم الرقابة وجد منذ القدم ، و تطور بتطور المجتمعات البشرية ،وظهور الرقابة الداخلية بالمفهوم الحالي لم يظهر إلا بعد تطور المؤسسات في نشاطها.

الفرع الأول : نبذة تاريخية عن الرقابة الداخلية

فبالنسبة للحضارة الآشورية نجد أن ظهور إجراءات الرقابة الداخلية يتعلق بمقارنة المعلومات الآتية من مصدرين مختلفين و مستقلين عن بعضهما البعض،فمثلا يتم التحقق من أن عدد أكياس القمح الداخلة إلى المخازن يتطابق مع عدد الأكياس المستعملة الفارغة.[1]

أما بالنسبة للحضارة الرومانية بالإضافة إلى الإجراء السابق ، ظهر إجراء جديد من إجراءات الرقابة الداخلية و هو تقسيم و فصل المسؤوليات ، حيث مسؤولية إقرار النفقة و تحديد قيمة الضرائب من اختصاص مجلس الحكومة الروماني، في حين أن مسؤولية الضرائب و الاحتفاظ بالأموال من مسؤولية القضاء .[2]

أما في العصر الحديث أصبحت الرقابة الداخلية تعرف على أنها التخطيط والتنظيم الإداري للمشروع وما يرتبط به من وسائل ومقاييس تستخدم داخل المشروع للمحافظة على الأصول وتنمية الكفاءة الإنتاجية وتشجيع السياسات الإدارية في طريقها المرسوم.[3]

---

[1] عبد المؤمن علي، **الرقابة الخارجية الشاملة كأداة لمتابعة تقويم الأداء**، مجلة المصارف العربية، العدد (123/122)، بيروت ، لبنان، 1991، ص87.

[2] فلاح حسن حسني، مؤيد عبد الرحمان، **إدارة البنوك كمدخل كمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص222.

[3] محي الدين الغريب، **الرقابة المصرفية على موارد و استخدامات القطاع العام**، البنك المركزي المصري، معهد الدراسات المصرفية 1970، ص02.

الفرع الثاني : ماهية الرقابة الداخلية

أولا : مفهوم الرقابة الداخلية

قبل التطرق إلى مفهوم الرقابة الداخلية نبدأ بتناول مصطلح "الرقابة " من النظرية الكلاسيكية و التي تناولته في سنة 1918 مع فايول أين كانت الرقابة تنتمي إلى الأنشطة التي نقول عنها إدارية مثل التنظيم و التنسيق ،عرف الرقابة على أنها[1]"عملية لتحقيق ما إذا كانت الأعمال تتم حسب البرنامج المقرر".

بينما تايلور تطرق إلى مصطلح الرقابة لكن بمفهومه الأوسع الذي هو[2] " الإدارة" فالإدارة تعلم بكل ما يجب أن يقوم به الموظفون و العمال و تتحقق ما إذا كان العمل ينفذ بطريقة حسنة و أكثر اقتصادية ذلك سنة 1957 ".

وبعد تطرقنا لمفهوم " الرقابة " باختصار ،سنتطرق فيما يلي إلى تعريف الرقابة الداخلية :

تعددت التعاريف التي تناولت الرقابة الداخلية بتعدد التطور الذي مر بها و بتعدد آراء المختصين و الخبراء في هذا الميدان لمحاولة إعطاء تعريف موضوعي و شامل، ومن هذه التعاريف نذكر :

- حسب معهد الخبراء المحاسبين الأمريكيين سنة 1984[3]:" الرقابة الداخلية تشمل خطط التنظيم و كل الأساليب و الطرق و الإجراءات المنسقة و المستخدمة داخل المؤسسة قصد المحافظة على أصولها، و ضمان دقة و سلامة المعلومات و تفعيل النجاعة العملياتية و احترام السياسات المسطرة عن طريق الإدارة العليا للمؤسسة".

[1] كاروس احمد ،**تصميم إدارة المراجعة كأداة لتحسين أداء وفعالية المؤسسة**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجيستر في العلوم التجارية ،جامعة الجزائر، 2010،ص98.

[2] سعد محمد أبو كميل ،**تطوير الرقابة الداخلية بهدف حماية البيانات المعدة الكترونيا**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستر في العلوم الاقتصادية ، جامعة القاهرة ،2011، ص36.

[3] غوالي محمد البشير ، **دور المراجعة في تفعيل الرقابة داخل المؤسسة**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجيستر في علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2004 ،ص 63.

ـ وقد عرفت لجنة بازل الرقابة الداخلية بأنها :[1]" عملية تتأثر بتدعيم الإدارة العليا ومجلس الإدارة والأفراد في جميع المستويات الوظيفية ، وهي ليست مجرد مجموعة الإجراءات أو السياسات التي تؤدى في وقت محدد ، بل هي عملية مستمرة في جميع المستويات الوظيفية داخل المنشأة ، ويعد مجلس الإدارة والإدارة العليا مسؤولين عن إنشاء الثقافة المناسبة لتنفيذ الرقابة الداخلية والمراقبة المستمرة لتقييم مدى كفاءتهما ، كما يجب أيضا مشاركة جميع الأفراد في عملية الرقابة"

ومن التعاريف السابقة يمكن تعريف الرقابة الداخلية على أنها مجموعة من الوسائل تتبناها الإدارة لتمكنها من استغلال مواردها بكفاءة ،وحماية أصولها من الغش والاختلاس وسوء الاستخدام وكذلك لضمان دقة وسلامة توجيهها بالإضافة إلى تنفيذ العمليات الجارية المنسقة وفقا للسياسات الإدارية المرسومة بحيث تحقق أكبر قدر من الكفاية الإنتاجية مع العمل على التخطيط الكافي للمستقبل .

ثانيا : عوامل تطور الرقابة الداخلية

إن فكرة نظام الرقابة الداخلية في حد ذاتها قديمة وسادت بدرجات متفاوتة ،إلاأن الاهتمام بها ازداد في أواخر النصف الأول من القرن العشرين بسبب مجموعة من العوامل التي ساعدت على ذلك ونذكر منها [2] :

-كبر حجم المؤسسات وتعدد العمليات التي تقوم بها.

- اضطرار الإدارة إلى توزيع وتفويض السلطات والمسؤوليات إلى بعض الإدارات الفرعية بالمؤسسة .

-حاجة الإدارة إلى بيانات ومعلومات دورية دقيقة .

- والعامل الرئيسي في تطور نظام الرقابة الداخلية هو حاجة الإدارة الماسة لحماية وصيانة أموال المؤسسة .

[1] محمد سمير احمد ،**الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية**،دار المسيرة للنشر والتوزيع الطباعة . الأردن ط1،2009، ص 21.

[2] ألان عجيب مصطفى هلدني،ثائر صبري محمد الغبان،**دور الرقابة الداخلية في ظل نظام المعلومات المحاسبي الالكتروني** مجلة العلوم الإنسانية المجلد 7 ، العدد 45 ، العراق ، 2010، ص7.

ثالثا : أهمية وأهداف الرقابة الداخلية

أهمية الرقابة الداخلية :إن ظهور إدارة عملية حديثة بمفاهيمها وأساليبها المتطورة في المؤسسات الاقتصادية أدى إلى زيادة الإهتمام بالنظام الرقابي ،إضافة إلى وجود بعض الاهتمامات المشتركة وبعضها تخص كل طرف وهي :

أ-أهميتها بالنسبة للعميل:

يرجع الهدف من وضع نظام الرقابة الداخلية إلى مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها ،ويحتوي النظام على مجموعة من السياسات والإجراءات التي يتم تصميمها لإمداد الإدارة بتأكيد مناسب على أن الأهداف التي تراها أساسية سوف يتم تحقيقها ويطلق على هذه الأخيرة عناصر الرقابة .[1]

ويجب أن تزيد منافع الرقابة الداخلية عن التكاليف المرتبطة بها خاصة عند تقييم الرقابة الداخلية على أنها تتسم بالجودة أو الامتياز بما يؤدي إلى تخفيض خطر الرقابة وذلك من خلال :

- الإعتماد على التقرير المالي : تلتزم الإدارة قانونيا للتأكد من صحة المعلومات المدرجة من خلال القوائم المالية واحترامها لمبادئ المحاسبة المتعارف عليها .
- كفاءة وفعالية التشغيل : تساهم عناصر الرقابة في البنوك على تعزيز الاستخدام الفعال والكفء للموارد، بما في ذلك الأفراد لتحقيق أهداف المنظمة عن طريق توفير معلومات دقيقة لاتخاذ القرار داخليا على جانب حماية الأصول والسجلات من السرقة وسوء الاستخدام
- الإستجابة للقوانين والقواعد التنظيمية : وذلك لالتزام المؤسسة بالقواعد والقوانين التنظيمية .

[1]توفيق مصطفى أبو رقبة ،عبد الهادي إسحاق المصري،**تدقيق مراجعة الحسابات**،دار الكندر للنشر والتوزيع الأردن، ط1 1991 ,ص106.

ب-أهميتها بالنسبة للمراجع :

- يعتمد المراجع على الرقابة الداخلية لتقدير مراكز الخطر .
- يهتم المراجع بعناصر الرقابة الداخلية التي تتعلق أساسا باهتمام الإدارة بالرقابة الداخلية ويهدف المراجع إلى تحديد مدى صحة عرض المعلومات المقدمة له.[1]

أهداف الرقابة الداخلية :

أجمعت التعاريف السابقة للرقابة الداخلية على أنا لأهداف المراد تحقيقها من الرقابة هي[2] :

- التحكم في المؤسسة .
- حماية الأصول .
- ضمان نوعية المعلومات .
- تشجيع العمل بالكفاءة .
- تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية .

المطلب الثاني : مدخل حول الأداء للبنوك :

إن تطور أداء البنوك لم يكن هكذا بل مر بعدة حضارات إنسانية حيث كانت السبب الرئيسي في الوصول إلى ما هو عليه .

الفرع الأول : نبذة تاريخية عن الأداء في البنوك

إن الاهتمام بالأداء وتطور المؤشرات القياسية القديمة قدم الحضارة الإنسانية،إذ تشير الشواهد إلى أن البابليين والفراعنة وقدامى الصينيين كانوا يهتمون بتقدير غلة المحاصيل الزراعية ،حيث انطلقوا من حسابات بسيطة بالمعايير الحالية لكنها مفيدة في تقدير الأشياء ومتابعة الإنجاز وتحقيق الأهداف وبالتالي فقد تطورت فكرة الأداء مع التغيرات التي حصلت

[1] محمد تهامي طواهر ، مسعود صديقي ،**المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية**، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ط3،2006.ص90.

[2] مرجع نفسه، ص 108.

على الصعيد العالمي ، والملاحظة أن هذا التطور انصب في المجال التطبيقي على المؤشرات المالية أولا وفق إعتبارات تتأثر بالإشتراطات والظروف الاجتماعية والإنسانية وبالتالي حاولت الإدارة أن تثبت الإجراءات والآليات المؤدية إلى تكوين الموازنات من خلال ممارسات يغلب عليها طابع ربط الأنشطة بتكاليفها ، وظهور الفكر الإستراتيجي في الإدارة والاتجاه المتزايد لتطبيق الاستراتيجيات المختلفة في التسيير، وتوالت بعد ذلك المحاولات وتراكمت المعارف في هذا المجال و تؤطرها فكرة تطوير أداء العمل ،وبذلك فإن كل هذه المستجدات وغيرها أثرت بشكل واضح في طرق الإدارة والتسيير ، وكذا على شروط النجاح في السوق مع ذلك التطور الحاصل في هذا الجانب جاء بشكل تراكمي عبر فترات زمنية طويلة،ساهمت فيها مختلف قطاعات الأعمال وبالتالي فإن الحديث اليوم يدور حول إدارة الأداء وليس فقط تطور مؤشرات لقياسها وهكذا فإن أبعاده أصبحت محدودة ومتعددة الميادين يقع ضمنها بعدا الفعالية والكفاءة.[1]

الفرع الثاني :ماهية لأداء في البنوك

أولا : مفهوم الأداء في البنوك .

على الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت الأداء إلا أنه لم يتم التوصل إلى حد الآن إلى إجماع أو اتفاق حول تحديد مفهوم الأداء . وهو مفهوم شامل وعام وبالنسبة لجميع المؤسسات على اختلاف أنواعها وتباين نشاطها وللوصول إلى مفهوم الأداء لابد من عرض العديد من التعاريف للوصول إلى تعريف موحد.

إن أصل كلمة الآداء ينحدر من اللغة اللاتينية أين توجد كلمة PERFOMARE والتي تعطي إعطاء كلية الشيء لشيء ما، وبعدها اشتقت اللغة الانجليزية منها لفظة PERFORMMANCE، والتي تعني انجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه فالأداء يعبر عن إمكانية البنوك في تحقيق ماتصبو إليه من أهداف بعيدة الأمد حسب (ROBIN WELSMA).[2]

وهناك من عرفه بأنه[3] " النتائج النهائية للأنشطة وفعالية المنظمة"

---

[1] وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالبي ،**أساسيات الأداء وبطاقات التقييم المتوازن**، دار وائل للنشر , عمان ،الأردن،2000، ص50.

[2] سيسي صلاح الدين، **نظم المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية**، دار الوسام للطباعة والنشر، لبنان ، 1998، ص171.

[3] أوب طالب الطاهر، **مراقبة تسيير في قطاع البنوك**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع المالية، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2003/2002، ص41.

هناك تعريف ورد في[1] :

(ENCYCLOPEDIE DE LA GESTION ET DU MANEGEMENT) وحسب هذا التعريف فإن الأداء دراسته تكون عن طريق الثلاثية :

الأهداف - الوسائل - النتائج التي تميز كل منظمة .

والأداء يتكون من عنصرين أساسيين هما :

الكفاءة والفعالية والرابط بين الوسائل المستخدمة .

مما سبق نتوصل إلى التعريف التالي :

أداء البنوك يتمثل في قدرتها على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة بالإستغلال الأمثل للموارد الموضوعة تحت تصرفها،الأداء إذن هو الكفاءة والفعالية معا .

ثانيا : أنواع الأداء

ينقسم الأداء في البنوك إلى عدة معايير:

1-معيار المصدر: يدرك ويقاس الأداء على مستوى البنوك من خلال مجموعة من الوحدات،التي تنقسم إلى مصدرين أثرهما مزدوج (داخلي، خارجي) .[2]

الأداء الداخليّ : كذلك يطلق عليه اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ماتملكه البنوك من موارد فهو ينتج أساسا من التوليفات التالية :

-الأداء البشري

-الأداء التقني

-الأداء المالي

[1] عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية "قياس وتقييم "**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية علوم التسيير، جامعة خيضر، غير منشورة.

[2] نعيمة شباح، **دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسة الجزائرية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية علوم التسيير، غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008/2007،ص3.

الأداء الخارجي هو " الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للبنوك " فالبنوك لاتتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده . فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها البنوك كارتفاع رقم الأعمال وإرتفاع القيمة المضافة مقارنة بالسنوات الماضية فكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب ، وهذا النوع من الأداء يفرض على البنوك لتحليل نتائجها .

ويتحقق هذا الأداء إذا استجابت البنوك للتطورات الخارجية والقدرة على سبقها .

2-معيار الشمولية :حسب هذا المعيار فان الأداء ينقسم إلى أداء كلي وأداء جزئي

أ-الأداء الكلي :

يتمثل الأداء الكلي للبنوك في النتائج التي ساهمت في جميع عناصر البنوك أو الأنظمة التحتية في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها ، فالتعرض للأداء الكلي للبنوك يعني قدرة البنوك على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى تكاليف ممكنة .[1]

ب-الأداء الجزئي :[2]

على خلاف الأداء الكلي فإن الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي على تحقيق أهدافه بأدنى تكلفة ممكنة .

فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق الأهداف الخاصة لأهداف الأنظمة الأخرى .

وبتحقيق مجموع أداءات الأنظمة التحتية بتحقيق الأداء الكلي ،وكما سبق الإشارة إليه،أهداف المؤسسة يجب أن تكون متكاملة ومتسلسلة تشكل فيما بينها شبكة .

3-المعيار الوظيفي :[3]

يرتبط هدا المعيار بالتنظيم ، لأن الأخير هو الذي يحدد الوظائف والنشاطات التي تمارسها البنوك ؛إذ ينقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المستندة إلى البنوك التي يمكن حصرها في :

-وظيفة الأفراد.

-الوظيفة المالية .

-وظيفة التموين .

-وظيفة البحث والتطوير.

---

[1] السعيد فرحات جمعة ،**الأداء لمنظمات الأعمال**، دار المريخ للنشر ،الرياض، السعودية ، 2000 ، ص30.

[2] عادل عشي ، مرجع سبق ذكره ،ص40

[3] نعيمة شباح ، مرجع سبق ذكره ، ص58

وظيفة لأفراد :

قبل تحديد ماهية هذا الأداء ، يتوجب الإشارة إلى أهمية الموارد البشرية داخل المؤسسة، فتكمن هذه لأهمية في قدرتها على تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو هدف المؤسسة، فضمان استخدام موارد المؤسسة بفعالية لا يتم إلا عن طريق الأفراد كذلك وجود المؤسسة واستمراريتها أو زوالها مرتبط بنوعية وسلوك الأفراد الذين توظفهم المؤسسة فلي كي تضمن المؤسسة بقاؤها يجب أن توظف الأكفاء وذوي المهارات العالية وتسيرهم تسييرا فعالا وتحقيق فعالية المورد البشري ا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب في إنجاز عمله.

الوظيفة المالية :

يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها، وتحقيق معدل مردودية جيد وتكاليف منخفضة.

وظيفة التموين :

يتمثل أداؤها في القدرة على تحقيق درجة عالية من الاستقلالية عن الموردين، والحصول على المواد بجودة عالية وفي الآجال المحددة وبشروط دفع مرضية والحصول على آجال تسديد الموردين تفوق الآجال الممنوحة للعملاء، وتحقيق استغلال جيد أماكن التخزين.

وظيفة البحث والتطوير :

يمكن دراسة أداء وظيفة البحث والتطوير بدراسة المؤشرات التالية :

. الجو الملائم لاختراع والابتكار والتجديد.

. نسبة وسرعة تحويل الابتكارات إلى المؤسسة .

. التنويع وقدرة المؤسسة على إرسال منتوجات جديدة.

. درجة التحديث ومواكبة التطور.

ثالثا :عملية التقييم[1]

إن عملية تقييم الأداء بالبنوك لم تحظى بالاتفاق التام حول مراحلها نظرا لطبيعة الموضوع مراد تقييمه، فعملية تقييم أداء الأفراد مثلا تختلف في بعض مراحلها عن عملية تقييم الأداء الإنتاجي،لذلك سيتم التطرق في هذا العنصر إلى عملية التقييم التي نشتقها من عملية الرقابة و التي تصلح لتقييم النتائج المتحصل عليها في شكل رقمي ،عموما يمكن حصر مراحل عملية التقييم في ثلاث مراحل أساسية مكملة لبعضها البعض، غياب واحدة منها تعرقل العملية ككل، وهي بالترتيب كمايلي:

. جمع المعلومات الضرورية لعملية التقييم .

. قياس الأداء الفعلي .

. مقارنة الأداء الفعلي بمستويات الأداء المعيارية .

أولا : جمع المعلومات الضرورية لعملية التقييم[2]

حيث تتطلب عملية تقييم الأداء توفير البيانات والمعلومات والتقارير والمؤشرات اللازمة لحساب النسب والمعايير المطلوبة لعملية عن نشاط المنشاة والتي يمكن الحصول عليها من حسابات الإنتاج والإرباح والخسائر والميزانية العمومية والمعلومات المتوفرة عن الطاقات الإنتاجية والمستخدمات ورأس المال وعدد العاملين وأجورهم وغير ذلك إن جميع هذه المعلومات تخدم عادة عملية التقييم خلال السنة المعنية.

تعد المعلومات موردا من الموارد الأساسية في عملية التسيير بمختلف مستوياته، فا يمكن أن يوجد تخطيط دون معلومات، ولا يكن أن يكون اتخاذ القرار دون توفر معلومات ولا يكن أن تكون رقابة دون معلومات.

فالمعلومات شيء ضروري في التسيير، ولكن توفر المعلومات ليس بالشيء الكافي، بل يجب على المؤسسة أن تتحصل عليها بالجودة العالية، وفي الأوقات المناسبة فالمعلومات فضا عن أهميتها في تقييم الأداء ، فهي تعد بمختلف أنواعها من الوسائل التي تلجأ إليها المؤسسة لتحسين أدائها الاقتصادي، والحصول على مزايا تنافسية، وتحقيق التنافسية المستديمة للمؤسسة .

---

[1] مجيد الكرخي, تقويم أداء باستخدام النسب المالية, دار المناهج للنشر والتوزيع, عمان, الاردن, 2008ص 31

[2] نفس المرجع , ص 32

ثانيا : قياس الأداء الفعلي [1]:

هي المرحلة الثانية من عملية التقييم، من خلالها تتمكن المؤسسة من قياس كفاءتها وفعاليتها،والعقبة التي يمكن مواجهتها في هذه المرحلة هي ما هي المعايير والمؤشرات التي يتم اللجو ء إليها، فالمؤسسة تواجه مشكلة اختيار المعايير والمؤشرات الموافقة لطبيعة الأداء المراد قياسه،ويتمثل قياس الأداء في العملية التي تزود مسؤولي المؤسسة بقيم رقمية فيما يخص أداؤها بناء على معايير الفعالية والكفاءة،مما سبق يتضح أن عملية القياس لا يمكن أن تتم إلا بتوفر مجموعة من المعايير التي هي الأخرى تفسر من خلال مجموعة من المؤشرات، ففي هذا المقام نشير إلى وجود فرق بين المعيار والمؤشر فالأول يعني الأساس أو الركيزة التي تستند إليها عملية تقييم الأداء أما المؤشر فهو أداة للقياس وتفسير المعيار، أي أن المعيار يتم قياسه وتفسيره من خلال مجموعة من المؤشرات فقياس الأداء وتقييمه مرهون باختيار المعايير والمؤشرات التي تعكس فعل الأداء المراد تقييمه.

ثالثا : مقارنة الأداء الفعلي بمستويات الأداء المعيارية [2]

بعد أن تكون المؤسسة قد انتهت من مرحلة قياس الأداء الفعلي تشرع في المرحلة الموالية والمتمثلة في مقارنة أدائها المحقق بالأداء المرغوب، فالعقبة التي تواجه المؤسسة في هذه المرحلة هي المرجع الذي تستند إليه

في عملية المقارنة وبصفة عامة تحدد المؤسسة العناصر التالية كمراجع لمقارنة الأداء :

. الزمن.

أداء الوحدات الأخرى.

. الأهداف.

المعايير.

[1] مجيد الكرخي, مرجع سبق ذكره, ص 91

[2] نفس المرجع , ص 92

المبحث الثاني :الدراسات السابقة.

لقد تناولت البحوث السابقة موضوع الرقابة الداخلية في البنوك وعلاقاتها بجوانب أخرى مما أدى إلى تناول هذه الدراسات على الصعيد العربي والوطني.

المطلب الأول: الدراسات الوطنية.

اختلفت الدراسات الوطنية عن الرقابة الداخلية في البنوك التجارية باختلاف الإشكاليات المراد معالجتها ، مما سمح لنا بتناول بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوع دراستنا .

الفرع الأول:دراسات الوطنية

.**دراسة بوطورة فضيلة بعنوان**"دراسة وتقيم نظام الرقابة الداخلية في البنوك" قدمت هذه الرسالة لنيل شهادة ماجستير في فرع علوم التسيير تخصص إستراتيجية السوق في ظل اقتصاد تنافسي في سنة 2006 ،جامعة محمد بوضياف بالمسيلة .

تهدف هذه الرسالة إلى تسليط الضوء على آليات الدراسة وتقيم فعالية نظام الرقابة الداخلية وما مدى فعالية وسلامة نظام الرقابة الداخلية للصندوق الوطني للتعاون الفلاحي بنك وذلك من خلال :

ترتكز الدراسة حول توضيح مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك، من أجل ذلك وجب تحديد معايير الفعالية لهذا النظام المتمثلة في؛ الأهداف التشغيلية التي يجب تحقيقها، صدق المركز المالي المصرح به في التقارير المالية، ومدى التطابق مع القانون والأنظمة السارية المفعول ومدى احترامها .انطلاقا من هذه القواعد الأساسية ستتبين المكونات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال التي ستكون محل دراسة وتحليل سوى في الجانب النظري، أو من خلال دراسة الحالة المتمثلة في الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي – بنك .ومن خلال تلك المعايير السابقة وإلى جانب معايير أخرى يمكن دراسة وتقييم مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك وأدائه.

- إمكانية توضيح معالم ومحددات نظام الرقابة الداخلية السليم في البنوك .
- إمكانية توضيح نظام الرقابة الداخلية في تحقيق استقرار المعاملات المصرفية.
- محاولة معرفة هدف نظام الرقابة الداخلية وأساليب الرقابة الإدارية.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الرسالة :

- يعني نظام الرقابة الداخلية جميع السياسات والإجراءات والقوانين التي تتبناها المؤسسة لتحقيق أغراضها.

- إن التصميم السليم لنظام الرقابة الداخلية من شأنه دعم الأهداف المتوخاة من هذا النظام .

- إن الشق المحاسبي من الأنظمة الفرعية لرقابة الداخلية يعمل على توليد المعلومات التفصيلة التي تفي بالإحتياج الداخلي للإدارة لإتخاذ القرارات المناسبة في الوقت والمكان المناسبين .

الفرع الثاني : التعليق على الدارسات الوطنية وموقع الدراسية الحالية منها :

جاءت هذه الدراسة على بيئة وطنية حيث أنها تناولت كل جوانب الرقابة الداخلية حسب موضوع الدراسة، والإشكالية المراد معالجتها وإعتمدت هذه الدارسة على أسلوب كلاسيكي في إعدادها،وما أضيفه في هذه الدراسة أنني قمت بالتركيز على الرقابة ودورها في تحسين الأداء في البنوك التجارية

وبالتالي إعطاء بحثي أفق وإمكانية إبراز الدور الفعال للرقابة في تحسين الأداء في البنوك بناءا على أسس علمية وما تضمنته هذه الدارسة أيضا أنها جاءت لتسليط الضوء على العلاقة التي تربط الرقابة بالأداء في البنوك ومدى اهتمام البنوك بها،وكما تعتبر الرقابة من الركائز الأساسية في تحسين الأداء والخدمات المقدمة من البنوك ككل. ومن خلال هذه الدراسة نحاول معرفة فيما تتجلى أهمية الرقابة ودورها في تحسين أداء البنوك.

المطلب الثاني: الدارسات العربية.

اختلفت الدراسات العربية عن الرقابة الداخلية في البنوك التجارية باختلاف الاشكاليات المراد معالجتها ، مما سمح لنا بتناول بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوع دراستنا .

الفرع الأول:دارسات العربية

دراسة عيسى بن سند بن غنام السحيمي المطيري بعنوان"الرقابة الداخلية في المصارف والمؤسسات المالية وأثرها في الوقاية من الجرائم المالية"، قدمت هذه الدارسة لنيل درجة الماجستر في العدالة الجنائية تخصص التشريع الإسلامي .جامعة الرياض سنة 2010.

تهدف هذه الدارسة إلى تسليط الضوء على دور الرقابة الداخلية في المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية،وما أثرها في الوقاية من الجرائم المالية ومقارنة أنظمة المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية مع نظام مراقبة البنوك السعودية ،مع استعراض بعض القضايا ودور الرقابة الداخلية في الوقاية منها.

أهم النتائج المتوصل إليها من هذه الرسالة :

- إن الرقابة الداخلية في المصارف والمؤسسات المالية تعمل في إطار قانوني شرعي.

- إن الرقابة الداخلية في المصارف والمؤسسات المالية ذات أهمية إقتصادية.

- إن دور الرقابة الداخلية في المصارف والمؤسسات المالية يتمثل في التقيد بما جاء من تعليمات من مؤسسة النقد العربي السعودي اتجاه الوقاية من الجرائم .

الفرع الثاني:التعليق على الدراسات العربية وموقع الدارسة الحالية منها

جاءت هذه الدراسة على بيئة خارجية حيث أنها تناولت مجموعة من الجوانب للرقابة الداخلية على المصارف والمؤسسات المالية على حسب موضوع الدارسة و الإشكالية المراد معالجتها و اعتمدت هذه الدارسة على التحليل الإستقرائي التطبيقي في دراسة مقارنة الأنظمة لمصارف والمؤسسات المالية واستعراض القضايا المالية وكيفية معالجتها

وما أضيفه في دراستي أنني اعتمدت على أساليب مختلفة في إبراز دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء في البنوك على عكس الدارسات السابقة التي كانت تحدد دور الرقابة الداخلية وعلاقتها بالجوانب الأخرى .

خلاصة الفصل :

يتضح من خلال هذا الفصل أن الرقابة الداخلية ليست هدف في حد ذاتها لكنها وسيلة لتحقيق مجموعة من الأهداف،تعد جزءا مكملا للوظائف الإدارية الرئيسية الخاصة بالتخطيط والتنفيذ والمتابعة.

ويتأثر الأداء بالسياسات والإجراءات ، كما يتأثر بمجموعة من الأفراد مثل : مجلس الإدارة ، العاملين بالمؤسسة من أجل رفع مستوى الأداء لتحقيق الأهداف الموضوعة .

تؤثر الرقابة الداخلية على لأداء عن طريق مجموعة من الخصائص الرئيسية والهامة ،والتي تتمثل في المقومات الأساسية المطلوب توفرها في البنوك التجارية.

الفـصل الثانـــي:

الدراسة الميدانية ـ حالة غارداية ـ

- ✓ **المبحث الأول: تقديم الإطار المنهجي لطريقة والأدوات الدراسة.**
- ✓ **المبحث الثاني: التحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها من الاستبيان.**

تمهيد:

قمنا في الفصل السابق بتسليط الضوء على الرقابة الداخلية ودور الأداء في البنوك التجارية حيث تطرقنا فيه إلى أهم المفاهيم الأساسية المتعلقة بالرقابة الداخلية والأداء عموما وتبيين دوره في إدارة البنك، وسنحاول في هذا الفصل تقديم دارسة ميدانية حول معرفة مدي فعالية الرقابة الداخلية في تحسين الأداء في البنوك التجارية.

من أجل تحقيق أهداف البحث سأقوم بدراسة ميدانية لهذا الموضوع، والمتمثلة في الاستبيان المجمع من طرف أفراد عينة الدراسة، بناءا على أراء مجموعة من الموظفين في البنوك التجارية، ثم نقوم بتفريغ هذا الاستبيان بالاستعانة ببرنامج SPSSv22 متحصلين على نتائجه، وكما قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: تقديم الإطار المنهجي لطريقة وأدوات الدراسة.

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها من الاستبيان.

المبحث الأول : تقديم الإطار المنهجي لطريقة وأدوات الدراسة.

لقد قمنا بإتباع المنهج الوصفي في عرض البيانات والمنهج التحليلي في تحليل نتائج الدراسة التي

هدفت إلى معرفة مدي فعالية الرقابة الداخلية في تحسين الأداء في البنوك التجارية.

المطلب الأول : مراحل إعداد الاستبيان

نحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى مختلف مراحل إعداد الاستبيان والظروف التي تمت فيها صياغته.

أولا: تصميم استمارة الاستبيان

من خلال هذه المرحلة حاولنا قدر الإمكان تصميم أسئلة الاستمارة بصفة بسيطة، بحيث تكون سهلة وقابلة للفهم من قبل المستجوبين والذين من المفترض أن يكونوا على اطلاع واسع بموضوع الدراسة، بحيث تسمح لنا هذه الأسئلة بالإجابة على فرضيات البحث، وهذا للإحاطة بكل جوانب تصميم الاستبيان لرفع نسبة الإجابة والقبول لدى العينة المدروسة .

تمت طباعة الاستبيان على أوراق عادية، حيث تضمن عشرون سؤالا، وتم صياغتها باللغة العربية، قمنا بوضعها في اختبار أولي قصد معرفة مدى إمكانية استجابة المستجوب لها بشكل جيد، واستخراج النقائص والسلبيات التي قد تشوبه، خاصة التكرار أو طول الأسئلة والغموض والتعقيد التي قد تجعل من أفراد العينة يشعرون بالملل مما يقودهم لعدم التعامل مع الاستبيان بشكل جدي .

وقد احتوى الاستبيان على الديباجة التي تتصدر الاستمارة، والتي تتضمن عنوان الموضوع محل الدراسة مع تقديم وجيز للشهادة المراد الحصول عليها، وموضوع الدراسة وإشكالية البحث المراد معالجتها وذلك لتبرير القيام بهذه الاستبانة، مع رجائنا لهم أن يجيبو بكل عناية وموضوعية، وإحاطتهم علما بأن المعلومات المدلى بها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، كما أشرنا كذلك إلى الجهة الأكاديمية التي ينتمي إليها الطالب، ذلك لزيادة قبولها والثقة فيها من طرف أفراد العينة مع تشكرنا لهم في الأخير على تعاونهم معنا.

ثانيا: نشر استمارة الاستبيان على أفراد العينة

بهدف نشر وتوزيع أكبر قدر ممكن من استمارات الاستبيان اعتمدنا على عدة طرق يمكن توضيحها فيما يلي:

المقابلة الشخصية : وهذا من خلال التسليم المباشر للإستمارة إلى المستجوب ومحاولة شرح الهدف من توزيعها وإبعاد الغموض الذي قد يكتنفها، كما ألحينا على ضرورة ملئ الاستمارة في أقل وقت ممكن.

الاستعانة بالغير : وهذا من خلال تسليم عدد معين من الاستمارات إلى بعض زملاء الدراسة في مختلف البلديات.

ثالثا : أدوات الدراسة

قمنا خلال هذه المرحلة بفرز وتحليل الإجابات المتضمنة في الاستمارة، قصد بناء قاعدة معطيات والتي تم إعدادها بالاعتماد على برنامج SPSSv22، الذي اعتمدنا عليه أيضا في تمثيل المعطيات المستخرج في شكل أعمدة نسبية وهذا بعد تفريغ الإجابات من الاستمارات المعتمدة في الدراسة و استبعاد الاستمارات الملغاة.

- اعتمدنا على **مقياس ليكارت الخماسي**، المبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (02 ـ 01) :مقياس ليكارت الخماسي

الأهمية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05

المصدر : من إعداد الطالب

كما تم وضع مقياس ترتيبي لهذه الأرقام و إعطاء الوسط الحسابي مدلوله باستخدام المقياس الترتيبي للأهمية والاستفادة منها عند عملية التحليل، وسنوضح دالك من خلال الجدول.

الجدول رقم (02 ـ 02): مقياس تحديد الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي

الأهمية	المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	من 1إلى 1.79
غير موافق	من 1.80-2.59
محايد	من 2.60-3.39
موافق	من 3.40 -4.19
موافق بشدة	من 4.20- 5

المصدر: من إعداد وليد عبد الرحمان خالد الفرا إدارة البرامج والشؤون الخارجية 1430هـ .

رابع : قياس صدق وتبات أداة الدراسة

يقصد بصدق الاستبيان أن يكون استبيان الدراسة قادر على قياس ما وضع لأجله من تحقق لأهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها وفرضياتها، حيث تم قياس صدق الاستبيان من خلال عرضه في صورة أولية على مجموعة من الأساتذة لأكاديميين من أجل الاسترشاد بآرائهم حول الفقرات والأسئلة التي يحتوي عليها الاستبيان، وقد تم الأخذ بآراء المحكمين بحيث تم تصحيح بعض الأسئلة والفقرات وإعادة صياغتها حتى تم التوصل إلى الصورة النهائية للاستبيان.

المطلب الثاني: منهجية وعينة الدراسة

نحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى هيكل الاستبيان وكذا مجتمع وعينة الدراسة المراد معالجتها، وتم الوصول إلى معالجة الاستبيان.

أولا : هيكل الاستبيان

ويمكن عرض المحاور الرئيسية لاستمارة الاستبيان كما يلي:

القسم الأول: بعض المعلومات العامة من أجل استكمال البيانات الخاصة (الشخصية) للدراسة؛

القسم الثاني: الرقابة الداخلية هي عنصر فعال في تسيير إدارة البنك؛

القسم الثالث: للأداء دور فعال في تشخيص حالة البنك لمعرفة مدى قدرته على مجابهة المستقبل؛

القسم الرابع: فعالية الرقابة الداخلية تضمن حسن أداء البنك؛

ثانيا: عينة الدراسة

يتحدد مجتمع عينة هذه الدراسة الميدانية في مجموعة من الموظفين في قطاع البنوك التجارية.

كما أنه تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من أفراد العينة المستهدفة تضم 60 موظفا في مؤسسة البنوك من ولاية غارداية، بحيث تم توزيع كل الاستمارات عن طريق التسليم والاستلام المباشر والاستعانة ببعض زملاء الدراسة، وبعد عملية تنظيم الاستمارات المستلمة بحيث تم استرجاع 52 استبيان لتمثيل عينة الدراسة، وقمنا باستبعاد باقي الاستمارات وذلك لورودها بعد الأجل المحدد لها والمقدر عددها بـ 03 استمارات، و عدد الاستمارات التي فقدناها لظروف ما والمقدر عددها 04 استمارة و الاستمارات الملغاة والمقدرة باستمارة واحدة فقط ، كما قد لخصت هذه المعلومات في الجدول الموضح كالتالي:

الجدول رقم: (2 ـ 3) يوضح الإحصائيات الخاصة لاستمارة الاستبيان

البيانات	العدد	النسبة%
عدد الاستمارات الموزعة	60	100
عدد الاستمارات المستلمة و الصالحة للدراسة	52	86.67
عدد الاستمارات المفقودة	04	6.67
عدد الاستمارات الملغاة	01	1.66
عدد الاستمارات الواردة بعد الآجال	03	5

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على استمارات الاستبيان

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها من الاستبيان.

وبالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية(spss22) قمنا بتحليل معطيات الاستبيان من المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والتكرار والنسبة المئوية المقابلة لها.

المطلب الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدارسة

نحاول من خلال هذا المطلب أن نتناول المحور الأول من الاستبيان والمتمثل أساس في تحليل المعلومات الشخصية للعينة الدراسة ، حيث أظهرت النتائج المدروسة ما يلي :

أولا : وصف خصائص عينة الدراسة

تم في هذه الفقرة عرض النتائج المتعلقة بالمعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وتحليلها.

01. المستوى الدراسي:

الجدول رقم (02 ـ 04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي

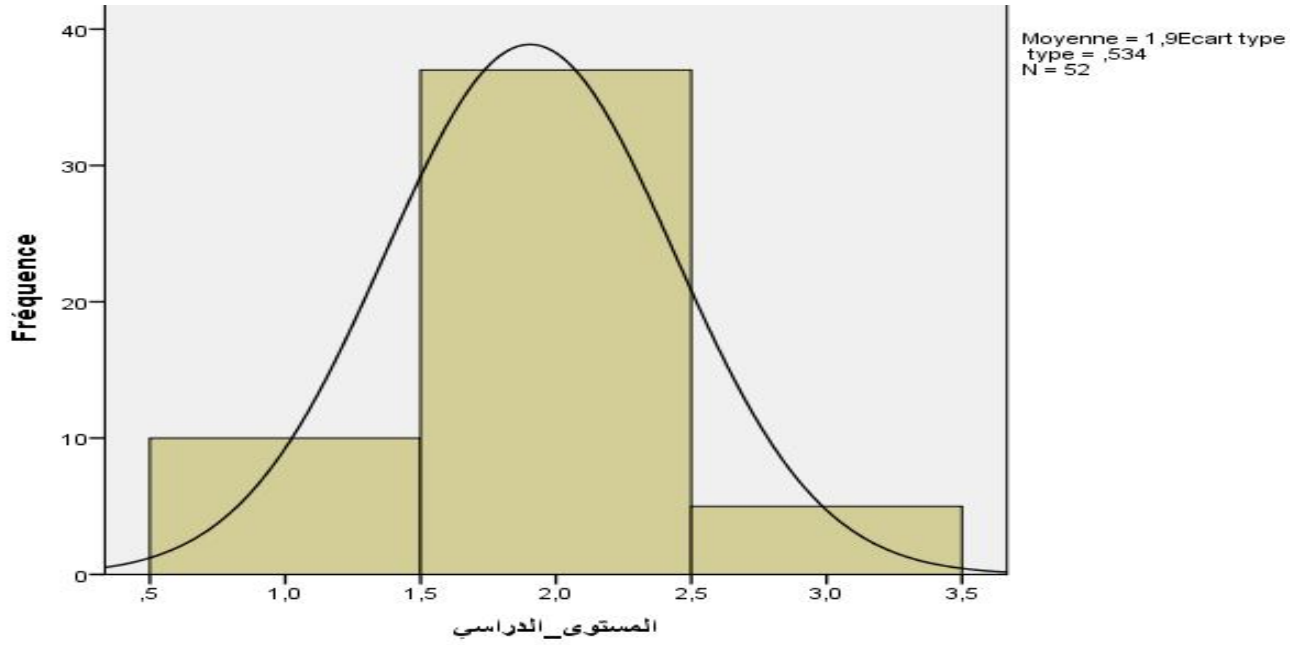
البيانات	التكرار	النسبة المئوية %
ثانوي	**10**	**19.23**
جامعي	**37**	**71.15**
ما بعد التدرج	**05**	**9.62**
المجموع	**52**	**100**

المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج برنامج(SPSSv22)

تتكون عينة الدراسة من 52 موظف، منهم 37 جامعي و10ثانوي و05 ما بعد التدرج، حيث يوضح الجدول أعلاه والمتمثل في توزيع عينة الدراسة حسب المستوي الدراسي، بأن نسب الجامعيين كانت مرتفعة جدا حيث بلغة 71.15% مقارنة بنسبة الموظفين الدين لديهم مستوى ثانوي والمقدرة نسبتهم بـ 19.23% و نسبة الموظفين الدين لديهم مستوى علمي ما بعد التدرج بلغت 9.62% ، مما يدل على أن عدد الجامعيين هو الغالب تماما على هذه الدراسة، هذا ما يذل على أن فئة الجامعيين هي الفئة الغالبة على هذا الاستبيان والمهتمة بموضوع البحث العلمي في إدارة البنوك، وبالمقابل عزوف فئة الثانويين و ما بعد التدرج عن الاهتمام بهذه الدراسة.

ويمكننا توضيح هذه المعطيات في الشكل البياني التالي:

الشكل البياني رقم (02 ـ 01): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي



المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج برنامج(SPSSv22)

02. إسم البنك التجاري:

الجدول رقم (02 ـ 05): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب اسم البنك التجاري

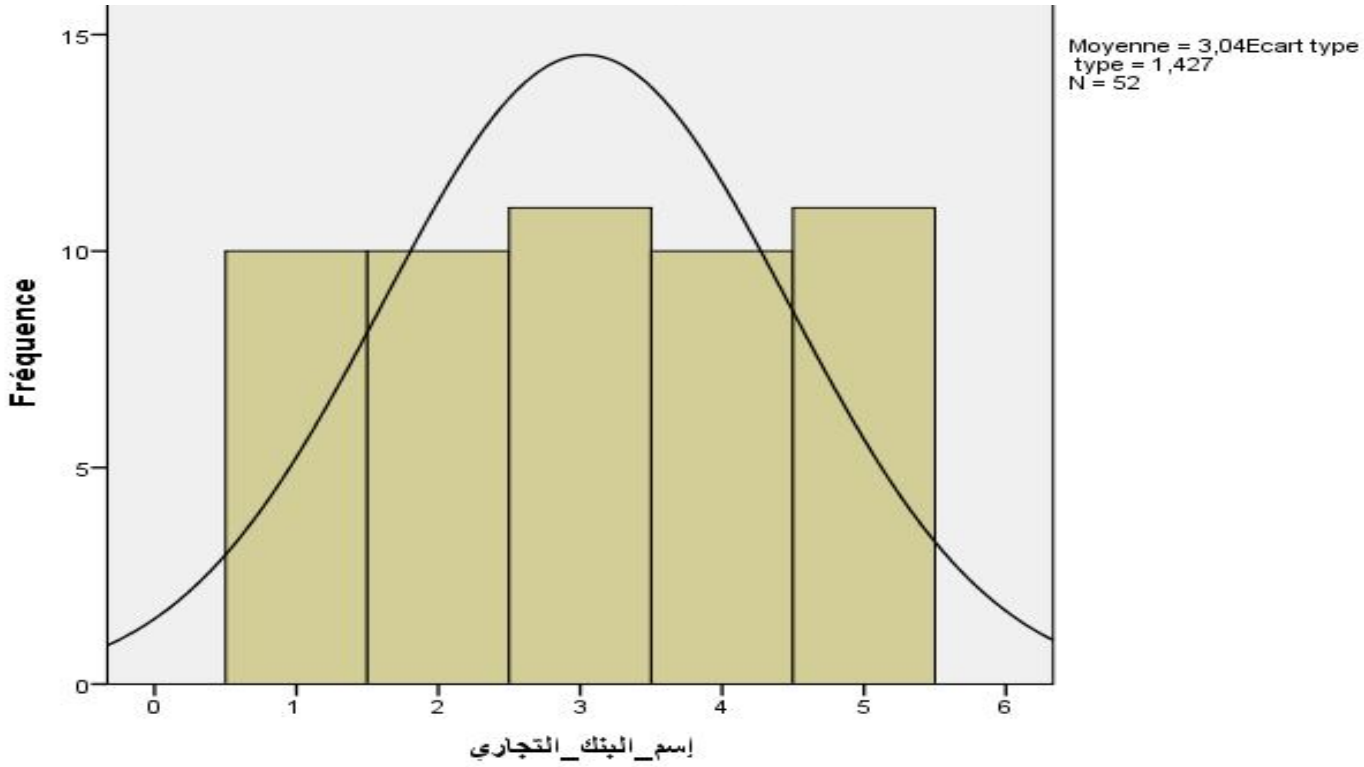
البيانات	التكرار	النسبة المئوية %
CPA	**11**	**21.15**
BEA	**11**	**21.15**
BNA	**10**	**19.23**
BDL	**10**	**19.23**
BADR	**10**	**19.23**
المجموع	**52**	**100**

المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج برنامج(SPSSv22)

يبين الجدول رقم: (2 ـ 5) توزيع عينة الدراسة حسب اسم البنك التجاري، حيث كان توزيع الاستبيان متساوي بين جميع موظفي البنوك التجارية، وذلك من خلال عدد التكرارات التي نلاحظها في الجدول السابق والتي تقدر بـ 11 موظف بالنسبة لكل بنك CPA و BEA بنسبة **21.15%** ، وتليها البنوك BNA و BADR وBDLبنسبة 10 موظفين لكل بنك و بنسبة **19.23% لكل بنك.**

ويمكننا توضيح معطيات توزيع عينة الدراسة حسب إسم البنك التجاري في الشكل البياني التالي:

الشكل البياني رقم (02 ـ 02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب اسم البنك التجاري



المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج برنامج(SPSSv22)

03. مدة العمل في البنك:

الجدول رقم (02 ـ 06): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة العمل في البنك

البيانات	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	**18**	**34.61**
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	**22**	**42.31**
من 11 سنة إلى 15 سنة	**07**	**13.46**
أكثر من 15 سنة	**05**	**9.62**
المجموع	**52**	**100**

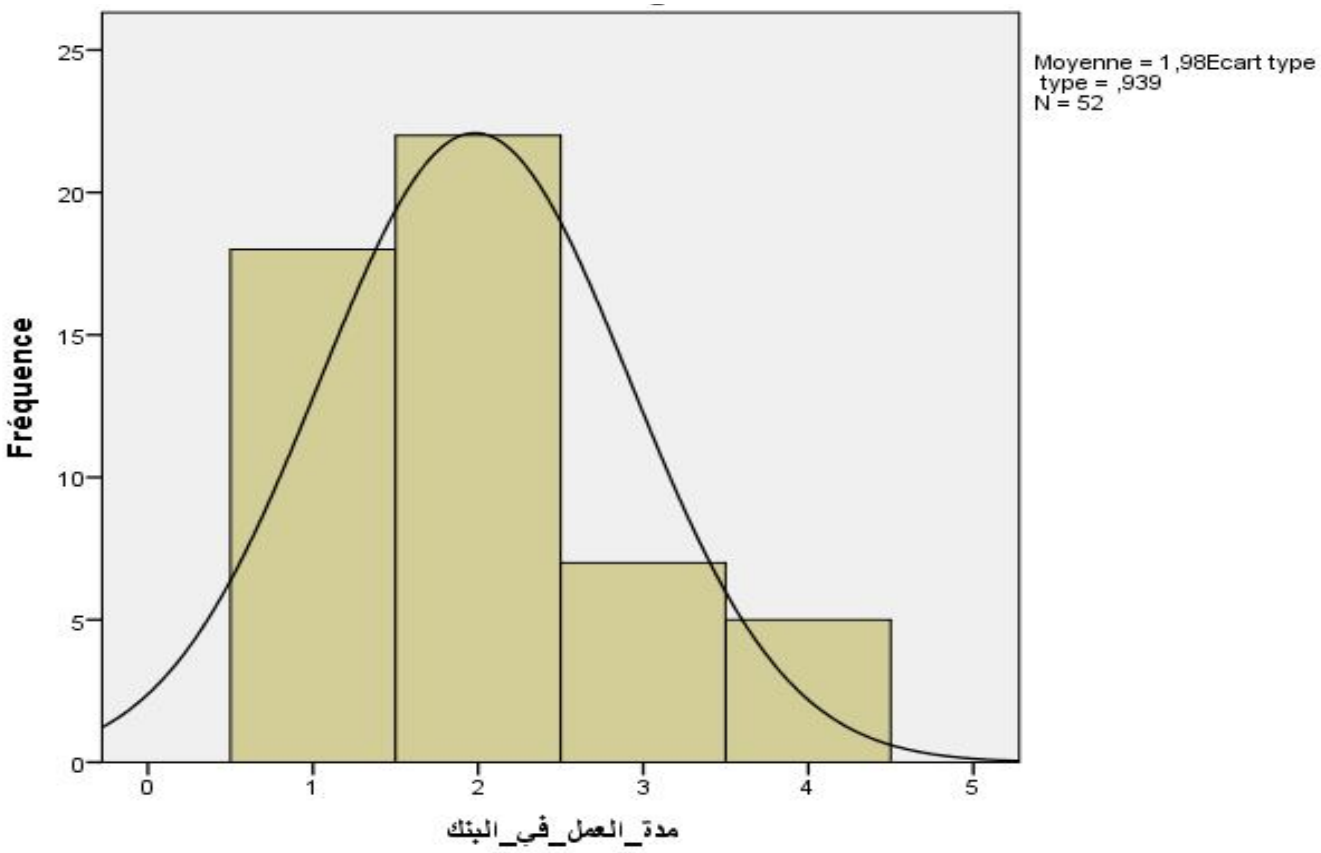
المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج برنامج(SPSSv22)

من خلال **الجدول رقم : (2 ـ 6)** نلاحظ أن عدد أفراد عينة الدراسة الذين مدة عملهم في البنك من 5 سنوات إلى 10 سنوات هم الفئة الكبير بعدد 22 موظف وبنسبة مئوية قدرة بـ 42.31**%** ، وأفراد عينة الدراسة الدين مدة عملهم في البنك أقل من 5 سنوات والمقدر عددهم بـ 18 موظف بنسبة 34.61**%**، والموظفين الدين تتراوح مدة عملهم في البنك من 11 سنة إلى 15 سنة يبلغ عددهم 07 موظفين وبنسبة 9.62**%** ، أما عدد الموظفين الذين مدة عملهم في البنك أكثر من 15 سنة والمقدر بـ 05 موظفين بنسبة 9.62**%**.

نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم مدة عمل في البنك بين المتوسطة والطويلة، وهذا ما يجعل لهم الخبرة الكافية والقدرة للإجابة على أسئلة الاستبيان بشكل جيد، وهو ما يعزز الثقة في إجاباتهم والاعتماد عليها في تحليل هذه الدراسة.

ويمكننا توضيح هذه المعطيات في الشكل البياني التالي:

الشكل البياني رقم(02 ـ 03): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة العمل في البنك



المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج برنامج(SPSSv22)

تأنيا: اختبار ثبات وصدق أسئلة محاور الاستبيان.

سنحاول هنا تحليل نتائج محاور وأقسام الاستبيان انطلاقا من النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSSv22 ، وهذا التحليل يفند أو يؤيد الفرضيات المبني عليها الاستبيان، ويأتي ذلك بعد اختبار ثبات وصدق أسئلة الاستبيان.

الجدول رقم : (02 ـ 07) نتائج اختبار ثبات وصدق الاستبيان.

الرقم	المحاور	عدد عبارات المحاور	معامل الثبات	معامل الصدق
01	الرقابة الداخلية هي عنصر فعال في تسيير إدارة البنك.	**07**	**0.732**	**0.855**
02	للأداء دور فعال في تشخيص حالة البنك لمعرفة مدى قدرته على مجابهة المستقبل.	**06**	**0.738**	**0.859**
03	فعالية الرقابة الداخلية تضمن حسن أداء البنك.	**07**	**0.790**	**0.888**
/	**المجموع**	**20**	**0.753**	**0.867**

المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج برنامج(SPSSv22)

يبين **الجدول رقم : (2 ـ 07)** إثبات نتائج اختبار ثبات وصدق الاستبيان الموزع على عينة الدراسة، إذ استعملنا **معامل ألفا كرونباج** الذي يعد من أفضل المقاييس التي تستعمل في **برنامج SPSS** وذلك لاختبار صدق وثبات الاستبيان فيه، إذ لاحظنا بعدما قمنا بالحساب بأن المحور الثالث لأسئلة الاستبيان قد تحصل على أكبر معمل ثبات وصدق والمقدر بـ **0.790** ، وأما المحور الأول والثاني فقد كانا أقل بمعمل ثبات وصدق على التوالي **0.732 ـ 0.738** ، وبما أن معامل الثبات لجميع محاور الاستبيان قدر بـ **0.753** وهو مرتفع، مما يدل على قوة ثبات وصدق أسئلة الاستبيان، وبالنسبة لمعامل صدق الاستبيان فقد قمنا بحساب **معامل ألفا كرونباج** إذ تحصلنا على **0.867**، وكما يدل هذا أيضا على أن معامل الصدق مرتفع جدا، مع العلم أن النسبة المقبولة **لمعامل ألفا كرونباج** هي **70%**، وبما أن كل من معامل الصدق والثبات قد تجاوزتا قيمتهما **70 %** و **80%** على التوالي، فيدل هذا على وقوة ثباتها وصدق أسئلة الاستبيان.

المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة

بعد تحديد مختلف زوايا عينة الدراسة التي نحن بصدد إسقاط التحاليل المختلفة عليها، وانطلاقا من الإجابات على الأسئلة المطروحة على الموظفين، تبين أن نقوم بتصنيف الإجابات على الأسئلة المطروحة وذلك لتنسيق عملية تحليل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الاستبيان بناءا على النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSSv22، حيث نقوم بعرض نتائج الدراسة على الشكل التالي:

أولا: نتائج تحليل القسم الأول من الدراسة

الجدول رقم (02 ـ 08): الرقابة الداخلية هي عنصر فعال في تسيير إدارة البنك.

الرقم	عبارات القسم الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية النسب
01	تعتبر الرقابة الداخلية عنصر أساسي في السير الحسن لإدارة البنك.	4.23	0.425	موافق
02	تحافظ الرقابة الداخلية على الإجراءات التنظيمية المستخدمة في البنك.	3.83	0.879	موافق
03	الرقابة الداخلية تضمن دقة وسلامة القوائم المالية للبنك.	3.87	0.886	موافق
04	تساهم الرقابة الداخلية في احترام السياسات المسطرة من قبل الإدارة العليا للبنك.	3.92	0.947	موافق
05	الرقابة الداخلية تفعل النجاعة العملياتية للبنك.	3.71	0.750	موافق
06	الرقابة الداخلية تشجع الالتزام بالكفاءة.	3.85	0.937	موافق
07	الرقابة الداخلية تساعد على استغلال الجهد والوقت	4.06	0.669	موافق
/	**المجموع**	3.92	0.784	موافق

المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج برنامج(SPSSv22)

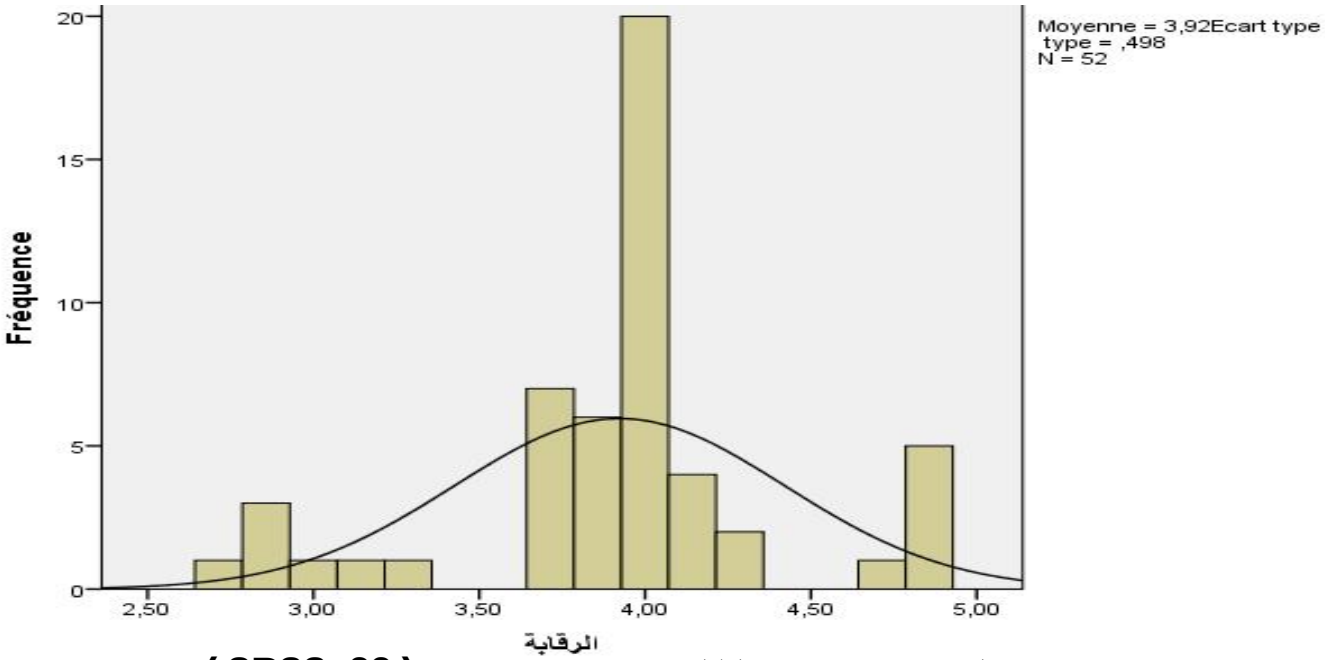
وباستقراء **الجدول رقم : (2 ـ 08)** أن أعلى متوسط حسابي كان للعبارة رقم **01** بمتوسط حسابي بلغ **4.23** وانحراف معياري بلغ **0.425** ، والتي تنص هذه العبارة على أن " **تعتبر الرقابة الداخلية عنصر أساسي في السير الحسن لإدارة البنك** "، والتي تنتمي إلى الدرجة **(4) فئة موافق** حسب **مقياس ليكارت الخماسي**، مما يدل على درجة استجابة عينة الدراسة على هذه العبارة كانت مرتفعة، في حين حازت العبارة رقم **(07)** على متوسط حسابي بلغ **4.06** وانحراف معياري بلغ **0.669** والتي تنص على أن" **الرقابة الداخلية تساعد على إختصار الجهد والوقت للموظفين** "، فهي من درجة **(04)** والتي تنتمي إلى فئة موافق حسب **مقياس ليكارت الخماسي**، مما يدل على درجة استجابة عينة الدراسة على هذه العبارة كانت مرتفعة، في حين حازت العبارات رقم **(02) (03) (04) (05) (06)** على متوسطات حسابية بلغ **3.83** ، **3.87** ، **3.92** ، **3.71** ،**3.85** ، وانحرافات معيارية بلغ **0.879** ، **0.886** ، **0.947** ، **0.750** ، **0.937** ، على التوالي والتي تنتمي إلى الدرجة **(4) فئة موافق**

حسب **مقياس ليكارت الخماسي** وهذا مايدل على أن درجة استجابة عينة الدراسة على هذه العبارات كانت مرتفعة.

ونلاحظ أن مرجح المتوسط الحسابي لعبارة القسم الأول والتي تنص على أن" **الرقابة الداخلية هي عنصر فعال في تسيير إدارة البنك** " بلغ **3.92** وانحراف معياري يقدر بـ **0.784** والتي تنتمي إلى فئة موافق حسب **مقياس ليكارت الخماسي**، مما يدل على صدق وثبات فرضية القسم الأول.

ويمكننا توضيح هذه المعطيات فى الشكل البيانى التالى:

الشكل البياني رقم (02 ـ 04): الرقابة الداخلية هي عنصر فعال في تسيير إدارة البنك



المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج برنامج(SPSSv22)

ثانيا: نتائج تحليل القسم الثاني من الدراسة

الجدول رقم (2 ـ 09): للأداء دور فعال في تشخيص حالة البنك لمعرفة مدى قدرته على مجابهة المستقبل.

الرقم	عبارات القسم الثاني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية النسب
01	يساهم الأداء في تحقيق التوافق بين الأهداف والنتائج لدى البنك.	**3.88**	**0.878**	**موافق**
02	يساهم الأداء الحسن في رفع هامش الأمان لدى البنك.	**4.21**	**0.776**	**موافق بشدة**
03	الأداء يقلل من مخاطر البنك.	**3.85**	**0.802**	**موافق**
04	الأداء يحد من العسر المالي للبنك.	**3.77**	**0.731**	**موافق**
05	الأداء الجيد لدى البنك يشجع من زيادة خدمات البنك في المستقبل.	**3.56**	**1.018**	**موافق**
06	الأداء الجيد في البنك يؤدي إلى كسب عملاء جدد للبنك.	**4.04**	**1.028**	**موافق**
/	**المجموع**	**3.885**	**0.872**	**موافق**

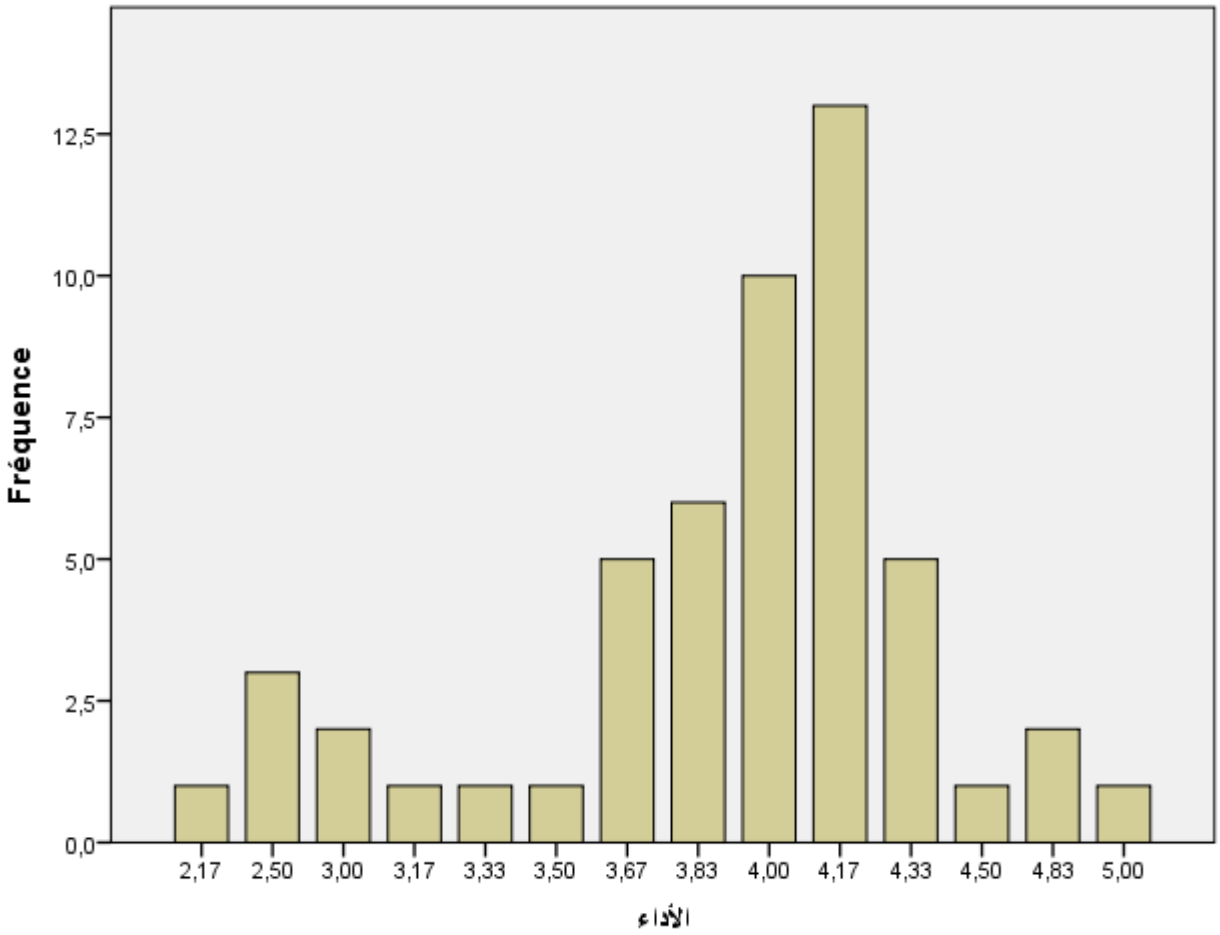
المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج برنامج(SPSSv22)

نلاحظ من خلال **الجدول رقم : (2 ـ 09)** أن أعلى متوسط حسابي كان للعبارة رقم **02** والتي تنص هذه العبارة على أن " **يساهم الأداء الحسن في رفع هامش الأمان لدى البنك** "، بمتوسط حسابي بلغ **4.21** وانحراف معياري بلغ **0.776** والتي تنتمي إلى الدرجة **(5) فئة موافق بشدة** حسب **مقياس ليكارت الخماسي**، مما يدل على درجة استجابة عينة الدراسة على هذه العبارة كانت مرتفعة جدا، في حين حازت العبارة رقم **(01) (03) (04) (05) (06)** على متوسطات حسابية بلغ **3.88** ، **3.85** ، **3.77** ، **3.56** ،**4.04**، وانحرافات معيارية بلغ **0.878** ، **0.802** ، **0.731** ، **1.018** ، **1.028** ، على التوالي والتي تنتمي إلى الدرجة **(4) فئة موافق** حسب **مقياس ليكارت الخماسي** وهذا ما يدل على أن درجة استجابة عينة الدراسة على هذه العبارات كانت مرتفعة.

ونلاحظ أن مرجح المتوسط الحسابي لعبارة القسم الثاني والتي تنص على أن" **للأداء دور فعال في تشخيص حالة البنك لمعرفة مدى قدرته على مجابهة المستقبل** " بلغ **3.885** وانحراف معياري يقدر بـ **0.872** والتي تنتمي إلى فئة موافق حسب **مقياس ليكارت الخماسي**، مما يدل على صدق وثبات فرضية القسم الثاني.

ويمكننا توضيح هذه المعطيات في الشكل البياني التالي:

الشكل البياني رقم (2 ـ 05): الأداء دور فعال في تشخيص حالة البنك لمعرفة مدى قدرته على مجابهة المستقبل.



المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج برنامج(SPSSv22)

ثالثا: نتائج تحليل القسم الثالث من الدراسة

الجدول رقم (2 ـ 10): فعالية الرقابة الداخلية تضمن حسن أداء البنك.

الرقم	عبارات القسم الثالث	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية النسب
01	الرقابة الداخلية تساهم في وضع هيكل تنظيمي مناسب للبنك.	**4.19**	**0.627**	**موافق**
02	الرقابة الداخلية تساعد على التقديم الجيد لخدمات البنك .	**3.92**	**0.334**	**موافق**
03	تعمل الرقابة الداخلية على التقييم الجيد لأداء البنك.	**3.98**	**0.242**	**موافق**
04	نجاعة الرقابة الداخلية تقلل من الأخطاء التي تعرقل أداء البنك.	**3.96**	**0.341**	**موافق**
05	الرقابة الداخلية تساهم في التعزيز الكفء والفعال لأداء البنك.	**3.90**	**0.454**	**موافق**
06	الرقابة الداخلية تحقق الاستغلال الأمثل لموارد البنك.	**3.88**	**0.379**	**موافق**
07	الرقابة الداخلية تسمح بتقييم أداء كل خدمة في البنك.	**4.04**	**0.394**	**موافق**
/	**المجموع**	**3.98**	**0.395**	**موافق**

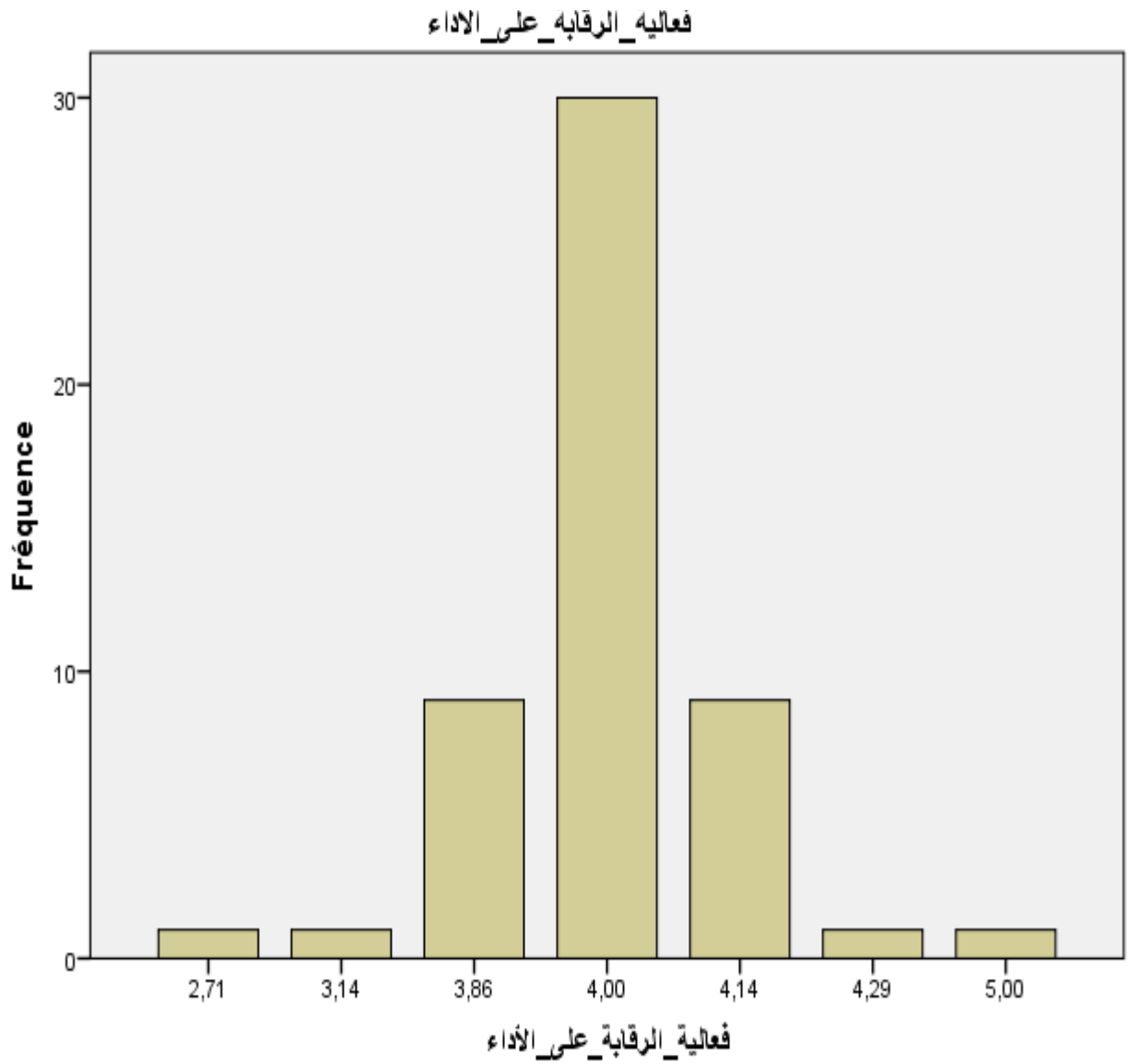
المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج برنامج(SPSSv22)

وباستقراء **الجدول رقم : (2 ـ 10)** نلاحظ أن أعلى متوسط حسابي كان للعبارة رقم **01** بمتوسط حسابي بلغ **4.19** وانحراف معياري بلغ **0.627**، والتي تنص هذه العبارة على أن **" الرقابة الداخلية تساهم في هيكل تنظيمي مناسب للبنك "**، والتي تنتمي إلى الدرجة **(4) فئة موافق** حسب **مقياس ليكارت الخماسي**، مما يدل على درجة استجابة عينة الدراسة على هذه العبارة كانت مرتفعة، في حين حازت العبارات رقم **(02) (03) (04) (05) (06) (07)** على متوسطات حسابية بلغ **3.92** ، **3.98** ، **3.96** ، **3.90** ،**3.88** ، **4.04** ، وانحرافات معيارية بلغ **0.334** ، **0.242** ، **0.341** ، **0.454** ، **0.379** ،**0.394** ، على التوالي والتي تنتمي إلى الدرجة **(4) فئة موافق** حسب **مقياس ليكارت الخماسي** وهذا ما يدل على أن درجة استجابة عينة الدراسة على هذه العبارات كانت مرتفعة.

ونلاحظ أن مرجح المتوسط الحسابي لعبارة القسم الأول والتي تنص على أن" **فعالية الرقابة الداخلية تضمن حسن أداء البنك** " بلغ **3.98** وانحراف معياري يقدر بـ **0.395** والتي تنتمي إلى فئة موافق حسب **مقياس ليكارت الخماسي**، مما يدل على صدق وثبات فرضية القسم الثالث.

ويتم توضيح هذه المعطيات في الشكل البياني التالي:

الشكل البياني رقم (2 ـ 06): فعالية الرقابة الداخلية تضمن حسن أداء البنك.



المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج برنامج(SPSSv22)

المطلب الثالث: الاستنتاجات

من أهم الاستنتاجات المستخلصة من الدراسة الميدانية والمتمثلة في الاستبيان ومحاور البحث، ومن أهم هذه الاستنتاجات التي نراها تخدم البحث العلمي مايلي:

. للرقابة الداخلية دورا فعال في تحسين الأداء داخل البنوك التجارية لمواجهة المتطلبات والصعوبات التي تواجه إدارة البنك والموظفين لديه، ومع تطور حجم المخاطر التي تواجه البنوك التجارية وعلى نطاق واسع زادت الحاجة إلى اللجوء للرقابة الداخلية كسبيل لحماية البنك وممتلكاتهم من الخسارة المادية.

. يعني نظام الرقابة الداخلية على الأداء جميع السياسات والإجراءات والقوانين التي تتبناها البنوك لتحقيق أغراضها، لذا يمكن القول أن نظام الرقابة الداخلية ضرورة حتمية في جميع المؤسسات المالية.

. إن التصميم السليم لنظام الرقابة الداخلية على الأداء، من شأنه دعم الأهداف المتوخاة من هذا النظام، لأن فشله يرجع إلى وجود قصور في إجراءاته الرقابية لذا ينبغي على البنوك التي ترغب في بناء نظام فعال للرقابة الداخلية، أن تجري تحليلا للتكاليف والمنافع ، والأساس في النظام وجود مراجعة داخلية سليمة لأنها أداة الإدارة وعينها في قياس فاعلية الوسائل الرقابية المطبقة في البنك سواء بخدماتها الوقائية أو التقييمية.

. يتميز نظام الرقابة الداخلية بتحقيق أداء جيد وفعال عن طريق مجموعة من الخصائص الرئيسية والهامة ، وإذا ما طبق نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية بطريقة جيدة ومناسبة كان له الدور الفعال في تقييم أدائها، أما في غياب وجود قواعد وإجراءات صارمة وفعالة للنظام من شأنه أن يؤدي إلى فشله وعدم قدرته على تحقيق أهدافه على النحو المرجو منه.

خلاصة الفصل الثاني :

تناولنا في هذا الفصل الجانب التطبيقي لموضوع بحثنا وهو دور الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك التجارية ،كما طبقنا دراستنا الميدانية لبعض موظفي البنوك التجارية لولاية غارداية ،إذا حاولنا إسقاط ما درسته في الفصل لأول على أرض الواقع من خلال دراسة هذا الاستبيان ،كما عولج هذا الموضوع بالإتباع طريقة الاستبيان المجمع من طرف أفراد عينة الدراسة ، ومن تم تحليله بناءا على مجموع المعطيات والنتائج المتحصل عليها من هذا الاستبيان حسب برنامج spssv22، إذ تبين لنا من خلال تحليله أن الرقابة الداخلية لها دور كبير في تحسين الأداء والخدمات المقدمة من طرف البنوك التجارية وذالك من خلال استخدام الوسائل والأدوات الرقابية التي يمكن استخدامها في مراقبة الأداء وقياسه ، فبعضها يتصف بالسهولة والبساطة و الآخر أكثر تعقيدا وبالرغم من تعدد الوسائل فإن جميعها تسعى إلى تحقيق الأهداف.

الخاتمة العامة

الخاتمة:

بعد إتمامنا لهذه الدراسة ومحاولة لإلمام بموضوع مساهمة الرقابة الداخلية في تحسين لأداء في البنوك ،حاولنا إبراز هذه المساهمة الفعالة والدور الذي تلعبه في تحسين لأداء، فهي التي تعمل على رقابة تنفيذ الخطط الموضوعة وتحقيق لأهداف التي تصبو إليها لإدارة، وكذلك مقارنة لأداء الفعلي مع ما هو مخطط له واستخراج الفروقات ومعرفة أسباب لانحرافات ، فالأداء يمثل المرآة العاكسة لنشاط البنوك أمام كل المتعاملين معها ويساعدها في التنبوء بالمستقبل واتخاذ القرارات المستقبلية والسليمة لوضعية البنوك التجارية ،كما يتجسد ذاك من خلال تعزيز صلاحيات الهيئات الرقابية ومنحها استقلالية تامة ومطلقة في القيام بمهامها على أحسن وجه لتطوير أدائها وفق التطورات الحاصلة.

كما يتميز نظام الرقابة الداخلية بتحقيق أداء جيد وفعال عن طريق مجموعة من الخصائص الرئيسية والهامة ،والتي تتمثل في المقومات الأساسية المطلوب توفرها حتى يمكن اعتبار نظام الرقابة الداخلية فعالا وجيدا في تحقيق الأهداف الرئيسية .

إضافة إلى ذلك تتعدد الوسائل والأدوات الرقابية التي يمكن استخدامها في مراقبة الأداء وقياسه ، فبعضها يتصف بالسهولة والبساطة و الآخر أكثر تعقيدا وبالرغم من تعدد الوسائل فإنها جميعا تسعى إلى تحقيق الأهداف.

نتائج واختبار فرضيات البحث :

انطلاقا من طريقة المعالجة التي اعتمدتها والتي جمعت بين الدراسة النظرية من جهة والدراسة الميدانية في التقييم وتحليل لاستبيان من جهة أخرى ،توصلت إلى النتائج التالية :

الرقابة الداخلية هي عنصر فعال في تسيير إدارة البنك،هذا ما أكده أفراد عينة الدارسة من خلال التحليل لإحصائي الموضح في الجدول رقم(2 ـ 08) وإجابة معظم أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور بموافق الأمر الذي يدل على صحة هذه الفرضية،وهذا راجع إلى ثقافة الموظفين في تقبل الرقابة الدورية على نشاطاتهم العملية.

للأداء دور فعال في تشخيص حالة البنك لمعرفة مدى قدرته على مجابهة المستقبل،من خلا ل المعلومات التي تم عرضها على أفراد عينة الدراسة أكد أفراد عينة الدارسة من خلال التحليل لإحصائي الموضح في الجدول

رقم**(2 ـ 09)** وإجابة معظم أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور بموافق الأمر الذي يدل على صحة هذه الفرضية،ويتمثل ذالك في علاقة الموجودة بين الموظفين وإدارة البنك والعلاقة الموجودة بين البنك ومتعامليه.

فعالية الرقابة الداخلية تضمن حسن أداء البنك ،هذا ما أكده أفراد عينة الدارسة من خلال التحليل لإحصائي الموضح في الجدول رقم **(2 ـ 10)** وإجابة معظم أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور بموافق الأمر الذي يدل على صحة هذه الفرضية،وذالك من خلال الرقابة المستمرة على الأداء.

التوصيات :

كما لا يفوتنا أن نخرج من هذا الموضوع بجملة من التوصيات نلخصها كالأتي :

. إعادة وضع برنامج رقابي حديث يشمل جميع هياكل البنوك من الداخل إلى الخارج .

. تحديث نظام الرقابة وجعله أكثر فعالية .

. وضع برامج لتوعية العاملين بضرورة احترام إجراءات الرقابة الداخلية وتغير نظراتهم حول عملية التقييم.

. الاهتمام بتحقيق الانضباط الوظيفي والتقييم الدوري لأداء الموظفين في مختلف الوحدات وربط الحوافز المادية والمعنوية بمؤشرات نتائج التقييم مما يضمن تطوير لأداء .

. ضرورة وضع برنامج لمقارنة لأداء الفعلي بالأداء الواجب تحقيقه.

. ضرورة مقارنة نتائج المؤسسة من سنة إلى أخرى يسمح باكتشاف لأخطاء وتصحيح لانحرافات .

. خلق ثقافة الكل يراقب والكل مراقب داخل البنوك من اجل توفير جو مناسب للعمل بكل إتقان واحترام المعايير التي تؤدي إلى تحقيق البنوك إلى أهدافها.

آفاق الدارسة :

من خلال دراستنا لموضوع الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك التجارية ، تبين لنا انه موضوع يفتح الآفاق لدراسات مستقبلية مفيدة لجزئياته ومكملة أمام الطلبة والباحثين والراغبين في التطرق لذاك ، وعليه يمكن أن نطرح المواضيع التالية كمشاريع للدراسة في المستقبل :

. واقع الرقابة الداخلية في البنوك الجزائرية.

. الرقابة الداخلية ودورها في تشخيص الفساد.

. دور الرقابة الداخلية في تقييم لأداء

قـــائمة المراجع

أولا:الكتب

أ. ـ السعيد فرحات جمعة ،**الأداء لمنظمات الأعمال**، دار المريخ للنشر ، الرياض ، السعودية ، 2000 .

ب. ـ توفيق مصطفى أبو رقبة ،عبد الهادي إسحاق المصري،**تدقيق مراجعة الحسابات** ،دار الكندرللنشر والتوزيع الأردن، ط1، 1991.

ج. ـ محمد تهامي طواهر ، مسعود صديقي ، **المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية** ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ط3،2006.

د. ـ محمد سمير احمد ،**الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية** ،دار المسيرة للنشر والتوزيع الطباعة . الأردن ،ط1، 2009.

هـ. ـ وائل محمد صبحي إدريس ، طاهر محسن منصور الغالبي ، **أساسيات الأداء وبطاقات التقييم المتوازن** ، دار وائل للنشر , عمان ، الأردن ، 2000.

و. سيسي صلاح الدين، **نظم المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية**، دار الوسام للطباعة والنشر، لبنان ، 1998.

ز. فلاح حسن حسني، مؤيد عبد الرحمان، **إدارة البنوك كمدخل كمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ح. ي الدين الغريب، **الرقابة المصرفية على موارد و استخدامات القطاع العام**، البنك المركزي المصري، معهد الدراسات المصرفية 1970.

ثانيا: الأطروحات والمذكرات :

أ. ـكاروس احمد ،**تصميم إدارة المراجعة كأداة لتحسين أداء وفعالية المؤسسة**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجيستر في العلوم التجارية ،جامعة الجزائر، 2010.

ب. ـ سعد محمد أبو كميل ،**تطويرالرقابة الداخلية بهدف ة الكترونيا**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستر في العلوم الاقتصادية ، جامعة القاهرة ،2011.

ج. ـ غوالي محمد البشير ، **دور المراجعة في تفعيل الرقابة داخل المؤسسة**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجيستر في علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2004 .

د. ـ نعيمة شباح ،**دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسة الجزائرية**، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر ،كلية علوم التسيير غير منشورة ، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2007/2008 .

هـ. أوب طالب الطاهر، **مراقبة تسيير فب قطاع البنوك**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع المالية، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2003/2002.

و. عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية "قياس وتقييم "**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية علوم التسيير، جامعة خيضر، غير منشورة.

ثالثا: المجلات:

أ. عبد المؤمن علي، **الرقابة الخارجية الشاملة كأداة لمتابعة تقويم الأداء**، مجلة المصارف العربية، العدد (123/122)، بيروت ، لبنان، 1991.

.

قائمة الملاحـق

- ✓ **قائمة الاستقصاء**
- ✓ **نتائج خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة**
- ✓ **نتائج ألفا كرونباخ لثبات صدق الدراسة**
- ✓ **نتائج اتجاه العينة**

الملحق رقم 01:

إستمارة إستبيان

تحية طيبة وبعد ...

في إطار إنجاز مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في تخصص مالية وبنوك.

نرجو منكم موظفي البنوك التجارية الإجابة على هذه الأسئلة ونحيطكم علمنا بأن إجابتكم تبقى في سرية تامة حول بحثنا المتمحور على الإشكالية التالية:

هل للرقابة الداخلية دور في تحسين أداء البنوك

دراسة ميدانية لبعض البنوك التجارية لولاية غارداية

ولكم مني جزيل الشكر على تعاونكم معي

المشرف: أ/ بلخير فاطمة

قسم العلوم الاقتصادية جامعة غارداية

الإميل: hamidfatmi92@gmail.com

رقم الهاتف: 0697977642

ملاحظة: نرجو من سيادتكم بعد قراءة العبارات وضع علامة (×) في الحالة التي ترونها مناسبة حسب رأيكم.

المعلومات الشخصية.

1. المستوى الدراسي: ثانوي ☐ جامعي ☐ مابعد التدرج ☐

2. إسم البنك التجاري: BEA ☐ BADR ☐ BDL ☐ CPA ☐ BNA ☐

3. مدة العمل في البنك: أقل من 5 سنوات ☐ من5 سنوات إلى 10 سنوات ☐

من 11سنة إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

القسم الأول: الرقابة الداخلية هي عنصر فعال في تسيير إدارة البنك.

الرقم	البيـــــــــان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تعتبر الرقابة الداخلية عنصر أساسي في السير الحسن لإدارة البنك .					
02	تحافظ الرقابة الداخلية على الاجراءات التنظيمية المستخدمة في البنك.					
03	الرقابة الداخلية تضمن دقة وسلامة القوائم المالية للبنك.					
04	تساهم الرقابة الداخلية في احترام السياسات المسطرة من قبل الإدارة العليا للبنك.					
05	الرقابة الداخلية تفعل النجاعة العملياتية للبنك.					
06	الرقابة الداخلية تشجع الالتزام بالكفاءة.					
07	الرقابة الداخلية تساعد على استغلال الجهد والوقت.					

القسم الثاني : للأداء دور فعال في تشخيص حالة البنك لمعرفة مدى قدرته على مجابهة المستقبل.

الرقم	البيـــــــــان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يساهم الأداء في تحقيق التوافق بين الأهداف والنتائج لدى البنك.					
02	يساهم الأداء الحسن في رفع هامش الأمان لدى البنك.					
03	الأداء يقلل من مخاطر البنك.					
04	الأداء يحد من العسر المالي للبنك.					
05	الأداء الجيد في البنك يؤدي إلى كسب عملاء جدد للبنك.					
06	الأداء الجيد لدى البنك يشجع من زيادة خدمات البنك في المستقبل.					

القسم الثالث: فعالية الرقابة الداخلية تضمن حسن أداء البنك.

الرقم	البيـــــــــان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	الرقابة الداخلية تساهم وضع في هيكل تنظيمي مناسب للبنك.					
02	الرقابة الداخلية تساعد على تقديم الجيد لخدمات البنك					
03	تعمل الرقابة الداخلية على التقييم الجيد لأداء البنك.					
04	نجاعة الرقابة الداخلية تقلل من الأخطاء التي تعرقل أداء البنك.					
05	الرقابة الداخلية تساهم في التعزيز الكفء والفعال لأداء البنك.					
06	الرقابة الداخلية تحقق الاستغلال الأمثل لموارد البنك.					
07	الرقابة الداخلية تسمح بتقييم أداء كل خدمة في البنك .					

الملحق رقم 02: توزيع التكرارات والنسب لأفراد العينة حسب برنامج SPSSV22.

المستوى الدراسي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	10	19,2	19,2	19,2
	جامعي	37	71,2	71,2	90,4
	ما بعد التدرج	5	9,6	9,6	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

إسم البنك التجاري					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	BADAR	10	19,2	19,2	19,2
	BDL	10	19,2	19,2	38,5
	CPA	11	21,2	21,2	59,6
	BNA	10	19,2	19,2	78,8
	BEA	11	21,2	21,2	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

مدة العمل في البنك					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	18	34,6	34,6	34,6
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	22	42,3	42,3	76,9
	من 11 سنة إلى 15 سنة	7	13,5	13,5	90,4
	أكثر من 15 سنة	5	9,6	9,6	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

الملحق رقم 03: اختبار ثبات وصدق عينة الدراسة حسب برنامج SPSSV22.

- **معامل التبات والصدق للمحور الأول:**

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.732	7

معامل التبات والصدق للمحور الثاني:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.738	6

- **معامل التبات والصدق للمحور الثالث:**

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.790	7

الملحق رقم 04: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسئلة الاستبيان حسب برنامج SPSSV22.

المحور الأول

		عبارة 01	عبارة 02	عبارة 03	عبارة 04	عبارة05	عبارة 06	عبارة 07
N	Valide	52	52	52	52	52	52	52
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,23	3,83	3,87	3,92	3,71	3,85	4,06
Ecart type		,425	,879	,886	,947	,750	,937	,669

المحور الثاني

		01 عبارة	02 عبارة	03 عبارة	04 عبارة	05عبارة	06 عبارة
N	Valide	52	52	52	52	52	52
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,88	4,21	3,85	3,77	3,56	4,04
Ecart type		,878	,776	,802	,731	1,018	1,028

المحور الثالث

	عبارة 01	عبارة 02	عبارة 03	عبارة 04	عبارة05	عبارة 06	عبارة 07
N Valide	52	52	52	52	52	52	52
Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	4,19	3,92	3,98	3,96	3,90	3,88	4,04
Ecart type	,627	,334	,242	,341	,454	,379	,394