الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المدرسة العليا للتجارة - الجزائر-

مذكرة التخرج
مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية والمالية
تخصص: محاسبة، مراجعة وتدقيق

الموضوع

دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية - دراسة ميدانية -

من إعداد الطالب

إسماعيل بوغازي

تحت إشراف

الدكتورة مليكة تومي

السنة الجامعية: 2012-2013

بسم الله الرحمن الرحيم

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المدرسة العليا للتجارة - الجزائر-

مذكرة التخرج
مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية والمالية
تخصص: محاسبة، مراجعة وتدقيق

الموضوع

دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية - دراسة ميدانية -

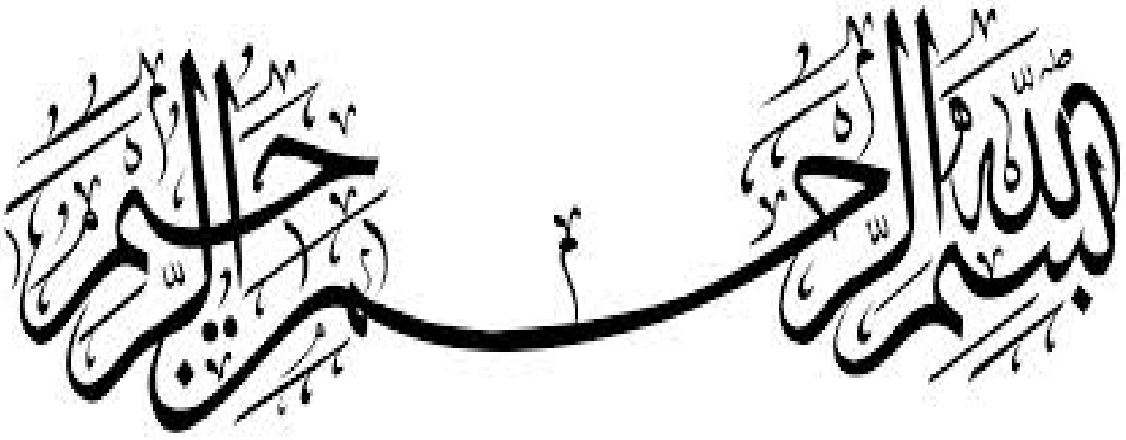
من إعداد الطالب

إسماعيل بوغازي

تحت إشراف

الدكتورة مليكة تومي

السنة الجامعية: 2012-2013



﴿وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا﴾

الآية 114 من سورة طه

الإهداء

إلى أمي

إلى أبي

إلى إخوتي

إلى كل العائلة

إلى أجدادي رحمهم الله

إلى جميع الأصدقاء والزملاء

إسماعيل بوغازي

شكر وتقدير

الحمد لله سبحانه وتعالى أولا وأخيرا على نعمه التي لا تعد ولا تحصى، فله الحمد والشكر على أن وفقني لإتمام هذه المذكرة، والصلاة والسلام على نبينا الأمين محمد صلى الله عليه وسلم.

كما أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذة مليكة تومي على أنها قبلت الإشراف على هذه الدراسة وأشكرها على النصائح التي قدمتها لي، كذلك أشكر الأستاذ محمد بوحديدة على توجيهاته القيمة التي أنارت طريقي، كما أشكر أيضا أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذه المذكرة، كما لا أنسى الأساتذة المحكمين الذين تفضلوا علي بالنصائح المناسبة لمعالجة استبيان هذه الدراسة، وكذلك جميع عمال البنوك الذين ساهموا بتفهمهم لي في إتمام هذه الدراسة وبالخصوص المدققين الداخليين، كما أشكر أيضا عمال المدرسة العليا للتجارة وبالخصوص عمال المكتبة، وأشكر جميع الأصدقاء والزملاء على مساعدتهم لي ووقوفهم إلى جانبي بالخصوص لمين، نصيرة، أيوب، مولود، وسامية. وفي الأخير أشكر كل من قدم لي يد العون والمساعدة من قريب أو من بعيد، ولا يسعني إلا قول جزاهم الله خيرا.

إسماعيل بوغازي

الفهرس العام

الفهرس العام

الفهرس العام..... I

قائمة الجداول..... V

قائمة الأشكال..... VII

قائمة المختصرات..... IX

قائمة الملاحق..... X

الملخص باللغة العربية..... XI

الملخص باللغة الأجنبية..... XI

المقدمة العامة..... أ- و

الفصل الأول: الإطار العام لحوكمة الشركات..... 1

المبحث الأول: حوكمة الشركات: النشأة، المفهوم، والأطراف..... 2

المطلب الأول: نظرية الوكالة..... 2

المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات..... 6

المطلب الثالث: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات..... 11

المبحث الثاني: المبادئ، الركائز، والآليات التي تساهم في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات..... 13

المطلب الأول: مبادئ حوكمة الشركات..... 13

المطلب الثاني: ركائز حوكمة الشركات..... 18

المطلب الثالث: آليات حوكمة الشركات..... 19

المبحث الثالث: الحوكمة المصرفية..... 21

المطلب الأول: مفهوم ،أهمية، وأهداف الحوكمة المصرفية..... 21
المطلب الثاني: محددات ومبادئ الحوكمة المصرفية..... 22
المطلب الثالث: واقع الحوكمة المصرفية في الجزائر..... 25
المبحث الرابع: تجارب بعض الدول لحوكمة الشركات..... 28
المطلب الأول: تجربتي المملكة المتحدة والولايات المتحدة..... 28
المطلب الثاني: تجارب الدول العربية..... 32
المطلب الثالث: واقع حوكمة الشركات في الجزائر..... 34
خلاصة الفصل الأول..... 37
الفصل الثاني: الإطار العام للتدقيق الداخلي..... 38
المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التدقيق والتدقيق الداخلي..... 39
المطلب الأول: نشأة وتطور مفهوم التدقيق..... 39
المطلب الثاني: ماهية التدقيق الداخلي..... 45
المطلب الثالث: معايير التدقيق الداخلي..... 48
المبحث الثاني: دور التدقيق الداخلي في تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية..... 51
المطلب الأول: ماهية الرقابة الداخلية..... 51
المطلب الثاني: مقومات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية..... 54
المطلب الثالث: مساهمة التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية..... 57
المبحث الثالث: مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر..... 61
المطلب الأول: مفهوم المخاطر..... 61

المطلب الثاني: ماهية إدارة المخاطر..... 63
المطلب الثالث: دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر..... 65
المبحث الرابع: علاقة التدقيق الداخلي مع أطراف الحوكمة..... 68
المطلب الأول: التكامل والانسجام بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي..... 68
المطلب الثاني: العلاقة بين التدقيق الداخلي ولجنة التدقيق..... 70
المطلب الثالث: تواصل وتفاعل التدقيق الداخلي مع الإدارة ومجلس الإدارة..... 72
خلاصة الفصل الثاني..... 75
الفصل الثالث: مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية..... 76
المبحث الأول: طبيعة ومنهجية الدراسة الميدانية..... 77
المطلب الأول: بيانات ومتغيرات الدراسة الميدانية..... 77
المطلب الثاني: مجتمع وأداة الدراسة الميدانية..... 78
المطلب الثالث: حدود ومشاكل الدراسة الميدانية..... 80
المبحث الثاني: اختبار الاستبيان..... 82
المطلب الأول: اختبار صدق الاستبيان..... 82
المطلب الثاني: اختبار ثبات الاستبيان..... 86
المطلب الثالث: اختبار اعتدالية التوزيع..... 90
المبحث الثالث: تحليل خصائص ونتائج العينة..... 92
المطلب الأول: تحليل خصائص البيانات الديمغرافية للعينة..... 92
المطلب الثاني: نتائج محاور الدراسة..... 97

المطلب الثالث: تحليل نتائج محاور الدراسة..... 100

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة..... 109

المطلب الأول: اختبار فرضيات العلاقات الارتباطية..... 109

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الفروق بين المتوسطات..... 112

خلاصة الفصل الثالث..... 119

الخاتمة العامة..... 120

المراجع..... 123- 139

الملاحق..... XXX – I

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-2	المعايير المهنية الدولية لممارسة التدقيق الداخلي	50
1-3	مجتمع الدراسة الميدانية	79
2-3	مستويات وأوزان مقياس ليكارت الخماسي	80
3-3	نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول	82
4-3	نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني	83
5-3	نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث	84
6-3	نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع	85
7-3	نتائج اختبار صدق الاتساق البنائي لمحاور الاستبيان	86
8-3	نتائج اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الأول	87
9-3	نتائج اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الثاني	87
10-3	نتائج اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الثالث	88
11-3	نتائج اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الرابع	89
12-3	نتائج اختبار ثبات الاستبيان لكل محاور الاستبيان	90
13-3	نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov لاعتدالية التوزيع	90
14-3	نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	92
15-3	نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	93
16-3	نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي	94
17-3	نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	96
18-3	نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	97

19-3	نتائج أفراد العينة حول فقرات المحور الأول	98
20-3	نتائج أفراد العينة حول فقرات المحور الثاني	98
21-3	نتائج أفراد العينة حول فقرات المحور الثالث	99
22-3	نتائج أفراد العينة حول فقرات المحور الرابع	100
23-3	تحليل نتائج فقرات المحور الأول	101
24-3	تحليل نتائج فقرات المحور الثاني	103
25-3	تحليل نتائج فقرات المحور الثالث	105
26-3	تحليل نتائج فقرات المحور الرابع	107
27-3	معامل الارتباط بين معايير التدقيق الداخلي وتفعيل حوكمة البنك	109
28-3	معامل الارتباط بين تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي وتفعيل حوكمة البنك	110
29-3	معامل الارتباط بين مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وتفعيل حوكمة البنك	111
30-3	معامل الارتباط بين التفاعل الجيد للتدقيق الداخلي مع باقي أطراف الحوكمة وتفعيل حوكمة البنك	111
31-3	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لإجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للفئة العمرية	113
32-3	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لإجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للمؤهل العلمي	114
33-3	نتائج اختبار T لحساب الفروق لإجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للتخصص العلمي	115
34-3	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لإجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى لسنوات الخبرة	116
35-3	نتائج اختبار T لحساب الفروق لإجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للمسمى الوظيفي	118

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	مشاكل الوكالة	4
2-1	الفصل بين القوى	5
3-1	أهداف حوكمة الشركات	10
4-1	خصائص حوكمة الشركات	11
5-1	الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات	11
6-1	مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لسنة 2004	13
7-1	مساهمة إطار فعال لحوكمة الشركات في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات	14
8-1	مبدأ ضمان حقوق المساهمين ومساهمته في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات	15
9-1	مبدأ المعاملة المتكافئة للمساهمين ومساهمته في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات	15
10-1	مبدأ دور أصحاب المصالح ومساهمته في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات	16
11-1	مساهمة مبدأ الإفصاح والشفافية في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات	17
12-1	مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة ومساهمته في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات	18
13-1	ركائز حوكمة الشركات	18
14-1	آليات حوكمة الشركات	20
15-1	محددات الحوكمة في البنوك	23
16-1	مبادئ حوكمة الشركات وفقا لمدونة الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر لسنة 2009	36
1-2	أهداف التدقيق	41
2-2	أنواع التدقيق	42
3-2	مكونات الرقابة الداخلية	54

4-2	دور التدقيق الداخلي ضمن خطوات إدارة المخاطر	67
1-3	متغيرات الدراسة	78
2-3	تمثيل نتائج عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	93
3-3	تمثيل نتائج عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	94
4-3	تمثيل نتائج عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي	95
5-3	تمثيل نتائج عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	96
6-3	تمثيل نتائج عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	97

قائمة المختصرات

المختصر	الاسم الكامل
SPSS	**S**tatistical **P**ackage For **S**ocial **S**ciences
OECD	**O**rganization for **E**conomic **C**operation and **D**evelopment
IFC	**I**nternational **F**inance **C**orporation
CIPE	**C**enter for **I**nternational **P**rivat **E**nterprise
IIA	The **I**nstitute of **I**nternal **A**uditors
BIS	**B**ank for **I**nternational **S**ettlements
BCBS	**B**asel **C**ommittee on **B**anking **S**upervision
SGD	**S**ociété de **G**arantie des **D**épôts
FRC	**F**inancial **R**eporting **C**ouncil
SEC	**S**ecurities and **E**xchange **C**ommission
CALPERS	The **CAL**ifornia **P**ublic **E**mployee's **R**etirement **S**ystem
NCFFR	**N**ational **C**ommission on **F**raudent **F**inancial **R**eporting
NYSE	**N**ew **Y**ork **S**tock **E**xchange
ASD	**A**ssociation of **S**ecurities **D**ealers
PCAOB	**P**ublic **C**ompany **A**ccounting **O**versight **B**ord
CMA	**C**apital **M**arket **A**uthority
AAA	**A**merican **A**ccounting **A**ssociation
COSO	The **C**ommitte **O**f **S**ponsoring **O**raganizations Of The Treadway Commission

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	الاستبيان باللغة العربية	I
02	الاستبيان باللغة الفرنسية	V
03	قائمة الأساتذة المحكمين	X
04	نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS	XI

الملخص باللغة العربية

تسعى هذه الدراسة للتعرف على دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية، من خلال الوصول إلى إجابة حول إشكالية ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية؟، وقد تم استخدام منهج وصفي تحليلي لدراسة جوانب كل من حوكمة الشركات والتدقيق الداخلي، مع الاستعانة باستبيان في الجانب الميداني التي تمت معالجته عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS بعد الحصول على البيانات اللازمة من قبل عينة الدراسة المتمثلة في المدققين الداخليين للبنوك الجزائرية. وقد خلصت الدراسة إلى أن التدقيق الداخلي يرتكز على معايير تحدد كل من صفات وسمات المدقق الداخلي وأيضا كيفية أداءه لمهامه، كما يساهم التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية وأيضا في إدارة المخاطر، وبالطبع عليه أن يتفاعل مع جميع أطراف حوكمة الشركات المتمثلة في التدقيق الخارجي، لجنة التدقيق، الإدارة العليا، مجلس الإدارة، والمديرين التنفيذيين. كل هذه العناصر تساهم في تحقيق مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية وهذا ما اتفقت عليه أراء أفراد عينة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الداخلي، معايير التدقيق الداخلي، نظام الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر، أطراف الحوكمة، حوكمة الشركات، البنوك الجزائرية.

الملخص باللغة الأجنبية

Cette étude visait à déterminer le rôle de l'audit interne dans l'efficacité de la gouvernance des banques algériennes, à travers la réponse à la problématique posé sur les tendances de la contribution de l'audit interne dans l'efficacité de la gouvernance des banques Algérienne ? Pour ce faire, on a utilisé l'approche descriptive analytique effectue d'étudié la gouvernance d'entreprise et de l'audit interne, par l'aide d'un questionnaire qu'on a intégré d'une manière cohérente et qui a été traité par le programme statistique SPSS après l'obtention des données requises par l'échantillon de l'étude des auditeurs internes des banques Algériennes. L'étude a conclu que l'audit interne repose sur des normes qui déterminent les caractéristiques et les qualités de l'auditeur interne et la manière dont il exerce. Il sa fonction à l'évaluation du système de contrôle interne, ainsi qu'au management des risques, et bien sûr il doit interagir avec toutes les parties de la gouvernance d'entreprise, de l'audit externe, le comité d'audit, la haute direction, le conseil d'administration et les dirigeants. Tous ces éléments contribuent à la réalisation de la contribution de l'audit interne dans l'activation de la gouvernance des banques algériennes et c'est ce qui a été convenu à travers les opinions des membres de l'échantillon de l'étude.

Mots-clés: l'audit interne, les normes d'audit interne, contrôle interne, management des risques, les parties de la gouvernance, la gouvernance d'entreprise, les banques Algériennes.

المقدمة العامة

المقدمة العامة

أخذ العالم ينظر إلى حوكمة الشركات بنظرة جديدة منذ عام 1997 عند وقوع الأزمة المالية الأسيوية، حيث تعتبر هذه الأخيرة بأنها أزمة ثقة في الشركات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال والعلاقات فيما بين منشآت الأعمال والحكومة. كما أن الأحداث المتعلقة بفضيحة شركة إنرون Enron وما تلا ذلك من سلسلة اكتشافات لتلاعب الشركات في قوائمها المالية جعل حوكمة الشركات تكتسب أهمية بالغة.

فمفهوم حوكمة الشركات يتكون نتيجة وجود إدارة فعالة مع تحقيق الرقابة اللازمة كل ذلك يتكاثف من أجل ضمان تحقيق مصالح جميع الأطراف أصحاب المصلحة، والجزائر كباقي الدول عملت على غرس بذور حوكمة الشركات في شركاتها الاقتصادية، وذلك من خلال ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر لعام 2009. والذي يركز على تطبيق أربعة مبادئ هي الإنصاف، الشفافية، المساءلة والمحاسبة. حيث يطمح إلى إعطاء انطلاقة جديدة لترقية حوكمة الشركات ضمن بعد شامل ودائم للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بصفة عامة والجهاز البنكي الجزائي أيضا بصفة خاصة.

والتدقيق بصفة عامة يعتبر فحص انتقادي يسمح بالتأكد من المعلومات المقدمة من طرف الشركة، أما التدقيق الداخلي فيعرف على أنه نشاط مستقل وموضوعي يمنح للمنظمة الضمان حول درجة التحكم في عملياتها ويقدم لها النصائح والإرشادات التي تسمح بتحسينها، وهو بذلك يساهم في خلق القيمة المضافة لها، وبالتالي يساعد التدقيق الداخلي المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال التقييم الدائم وبشكل منهجي لعمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة، وذلك بتقديم الاقتراحات التي تساعدها على تقوية والرفع من فعاليتها.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في ظهور مفهوم الحوكمة على مستوى الساحة الاقتصادية الجزائرية، من خلال إصدار دليل حوكمة الشركات الجزائرية. وأيضا إبراز الدور الذي يؤديه التدقيق الداخلي من أجل تفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية، خاصة وأن هذا القطاع يشهد أنظمة رقابة داخلية معقدة وكذلك مستويات مخاطر مرتفعة، هذا ما يجعل من تطبيق مبادئ الحوكمة في هذا القطاع بشكل فعال يسمح بتطوره وازدهاره، مما ينعكس بشكل إيجابي على الاقتصاد الجزائري ككل.

أهداف الدراسة

لكل دراسة أهداف يرجى تحقيقها، وتتلخص أهداف هذه الدراسة في العناصر التالية:

1. التعرف على أهم حيثيات حوكمة الشركات من خلال التطرق إلى نشأتها، مفهومها ومكوناتها، وأيضا إلقاء الضوء على حوكمة المصارف؛
2. إبراز أهم تجارب بعض الدول في ما يخص حوكمة الشركات، وكيف استطاعت تفعيلها؛
3. إظهار مختلف المفاهيم التي تتعلق بالتدقيق الداخلي، الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، ومختلف نقاط التقاطع بين هذه المفاهيم؛

4. دراسة كيفية مساهمة التدقيق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية والتحكم في المخاطر، مع معالجة وتحليل نقاط التأثير للتدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية.

مشكلة الدراسة

من خلال ما سبق وخاصة تعريف التدقيق الداخلي يتبادر إلى الأذهان واقع ذلك ضمن الساحة الاقتصادية الجزائرية وبالخصوص الجهاز المصرفي الجزائري الذي يعد القلب النابض لها، ويقودنا إلى طرح السؤال الجوهري التالي:

- **ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية؟**

أسئلة الدراسة

من خلال السؤال الرئيسي تنبثق الأسئلة التالية:

1. ما مدى تأثير تطبيق معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية؟
2. ما مدى تأثير تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية؟
3. ما مدى تأثير مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية؟
4. ما مدى تأثير التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية يعزى للبيانات الديمغرافية لهذه العينة؟

فرضيات الدراسة

من أجل القيام بهذه الدراسة تم وضع الفرضيات التالية كإجابات مسبقة عن الأسئلة المطروحة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين معايير التدقيق الداخلي وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية؛
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية؛
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية؛
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين التفاعل الجيد للتدقيق الداخلي مع باقي أطراف الحوكمة وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية؛

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية يعزى للبيانات الديمغرافية لهذه العينة.

متغيرات الدراسة

تضم متغيرات الدراسة كل من المتغير التابع والمتمثل في "تفعيل الحوكمة"، والمتغيرات المستقلة والمتمثلة في: "معايير التدقيق الداخلي"، "تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي"، "مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر" و"التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة".

أسباب اختيار الموضوع

لم يكن اختيار الموضوع وليد الصدفة وإنما اجتمعت عدة عوامل عملت على ذلك هي:

1. الاهتمام الشخصي بالموضوع خاصة وأنه مرتبط بتخصص محاسبة وتدقيق؛
2. حداثة الموضوع على المستوى الوطني من خلال ظهوره عن طريق دليل حوكمة الشركات الجزائرية؛
3. الرغبة في التعرف على واقع التدقيق الداخلي في البنوك الجزائرية ومدى مساهمته في تفعيل حوكمتها.

منهجية الدراسة

من أجل القيام بهذه الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي سيسمح بدراسة كل من الإطار العام للحوكمة، وأيضا الإطار العام للتدقيق الداخلي والعلاقة الموجودة بينهما وجوانب التأثير والتأثر الذي تتخللهما.

وأيضا سيتم تصميم الاستبيان من أجل الحصول على البيانات الأولية واستعمالها للقيام بهذه الدراسة، والتي سيتم توزيعها على المدققين الداخليين العاملين بالبنوك الجزائرية، حيث سيتم معالجة وتحليل بيانات هذه الاستبانة عن طريق الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **S**tatistical **P**ackage (SPSS) For **S**ocial **S**ciences.

الدراسات السابقة

1. الدراسات العربية

- **دراسة أحمد محمد مخلوف (2006-2007) بعنوان:** "المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية". حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق البنوك التجارية الأردنية لمعايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها، من خلال مقارنة ما هو مطبق مع معايير التدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1978. وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن البنوك التجارية الأردنية تقوم بتطبيق معايير

التدقيق الداخلي المتعارف عليها، وأنه يوجد تفاوت بين البنوك التجارية الأردنية في تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها.

- **دراسة فكري عبد الغني محمد جودة (2008) بعنوان:** "مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية - دراسة حالة بنك فلسطين-". حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الحوكمة في بنك فلسطين وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية **O**rganization for **E**conomic **C**o-**O**peration and **D**evelopment (OECD)، ومبادئ لجنة بازل للإشراف المصرفي. وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن بنك فلسطين يلتزم بمبادئ الحوكمة المؤسسية بدرجة مرتفعة، وأن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية يؤثر إيجابيا على مؤشرات أداء البنك.

- **دراسة عمر علي عبد الصمد (2008-2009) بعنوان:** "دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات - دراسة ميدانية-". حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المراجعة الداخلية كآلية من آليات تطبيق حوكمة الشركات، وكذا سبل تفعيلها في الجزائر. وقد خلصت هذه الدراسة إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين المراجعة الداخلية وحوكمة المؤسسات، وترتكز المراجعة الداخلية على الأهلية، الاستقلالية والموضوعية وأيضا جودة أداء العمل، كما أن المراجعة الداخلية تساهم في تطبيق الحوكمة من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية، مراجعة المخاطر وتفاعلها الجيد مع أطراف حوكمة المؤسسات.

- **دراسة ماجد إسماعيل أبو حمام (2009) بعنوان:** "أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية - دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية-". حيث هدفت هذه الدراسة إلى إظهار أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية. وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن تطبيق قواعد الحوكمة قد ساهم بشكل كبير في تعزيز دور الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، وأيضا تطور ثقافة الحوكمة أدى إلى تحسين أداء الشركات.

- **دراسة أمينة فذاق (2009) بعنوان:** "تأثير آليات حوكمة المؤسسات الجزائرية الاقتصادية على جودة المراجعة الخارجية - دراسة ميدانية-"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز تأثير آليات حوكمة المؤسسات الجزائرية الاقتصادية على طلب مراجعة خارجية ذات جودة، وخلصت إلى أن مجلس الإدارة ولجنة المراجعة تؤثران سلبيا على طلب جودة المراجعة الخارجية، وذلك لعدم كفاءة الأعضاء المتواجدة في هاتين الآليتين وحيادهم اتجاه الإجراءات الرقابية الداخلية مثل الجمع بين وظيفة المدير العام ووظيفة رئيس مجلس الإدارة، هذا ما بين عدم التطبيق الجيد للحوكمة على مستوى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

- **دراسة عمر قمان (2011-2012) بعنوان:** "مدى مساهمة المراجعة المالية في الشفافية والإفصاح لغرض حوكمة المؤسسات الجزائرية – دراسة ميدانية-"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى إظهار مساهمة المراجعة المالية في حوكمة الشركات من خلال ضمان الشفافية والإفصاح وتقليل عدم

التماثل في المعلومات بين أصحاب المصالح، وخلصت إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المراجعة المالية وتحقق مبدأ الشفافية والإفصاح الذي يعتبر أهم مبادئ حوكمة الشركات، لكن المؤسسات الجزائرية لم تصل بعد إلى الأهداف المرجوة من حوكمة الشركات، أيضا فيما يخص المراجعة المالية لم تسمو بعد إلى معايير المراجعة الدولية المطبقة.

2. الدراسات الأجنبية

- دراسة **Chaabnia Faten (2001) بعنوان:** " La pratique de l'audit interne dans l'entreprise"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء حول ممارسة التدقيق الداخلي على مستوى قسم التموينات والخلية التجارية ومصلحة الفواتير في مؤسسة التسيير الفندقية الجزائر EL DJAZAIR، وخلصت إلى أن ممارسة المراجعة الداخلية ضرورية لتحديد الأهداف وقياس مدى تنفيذها في نهاية الدورة، وأيضا أثبتت ممارسة التدقيق الداخلي على ضرورة تعزيز الإجراءات التي تتبع من حيث الموارد والتنظيم والإشراف والاتصال وخاصة في مجال نشر المعلومات المتعلقة بها.

- دراسة **Abdelmalek Hamel (2007-2008) تحث عنوان: "** Le rôle du comité d'audite dans la gouvernance de l'entreprise"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء حول دور لجنة المراجعة ضمن نظام حوكمة الشركات، مع إبراز العلاقة بين جودة المراجعة وحوكمة الشركات، وأيضا التعرف على طريقة قياس لجنة المراجعة لجودة أعمال المراجعة. وخلصت الدراسة إلى أن التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركات يعتبر من أسباب إنشاء لجنة المراجعة، وتساعد هذه الأخيرة في زيادة اطمئنان المستثمرين والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرين لأنها تؤدي دور الضامن لهم، وتساهم في تقديم معلومات موثوقة وذات جودة.

- دراسة **Amel Kaci (2008-2009) بعنوان: "** Une gouvernance d'entreprise antifraude pour le secteur bancaire Algérien"، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فعالية حوكمة الشركات في مكافحة الفساد المالي داخل البنوك الجزائرية، وخلصت هذه الدراسة إلى أن البنوك الجزائرية بعيدة جدا عن المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات، وأن لجنة التدقيق تفتقر بدرجة كبيرة إلى الاستقلال الوظيفي، أيضا من خلال هذه الدراسة ظهر ارتباط سلبي بين احتمال الفساد المالي مع فعالية الرقابة واستقلال مجلس الإدارة واللجنة التنفيذية ووجود كفاءات في مجال المالية والمحاسبة، ويؤدي التفاعل بين المدقق الخارجي ولجنة التدقيق إلى كفاءة وفعالية أكثر مما يقلل من مخاطر الاحتيال المالي.

خطة الدراسة

من أجل القيام بهذه الدراسة والوصول إلى إجابات عن أسئلة هذه الدراسة بعد قبول أو رفض الفرضيات التي وضعت تم تقسيم هذا الموضوع إلى ثلاثة فصول كما يلي:

بدءا بالفصل الأول الذي سيكون إطارا عاما لحوكمة الشركات والذي يتضمن في طياته أربعة مباحث. الأول يتحدث عن حوكمة الشركات متضمنا النشأة، المفاهيم والأطراف، الثاني يعالج مدى مساهمة كل من مبادئ وركائز وآليات الحوكمة في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات، أما الثالث

فيختص بإظهار أهم المفاهيم المتعلقة بحوكمة المصارف، والرابع وهو الأخير سيهتم بعرض تجارب بعض الدول لحوكمة الشركات.

أما الفصل الثاني فيحمل عبر صفحاته هو الآخر إطارا عاما حول التدقيق الداخلي ضمن أربعة مباحث. الأول يبرز مختلف المفاهيم المتعلقة بالتدقيق والتدقيق الداخلي، فيأتي الثاني ليظهر دور التدقيق الداخلي في تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية، والثالث يوضح مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، وأخيرا الرابع الذي سيبين العلاقة بين التدقيق الداخلي مع أطراف الحوكمة.

والفصل الثالث المعنون بمساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية سيتضمن محتواه دراسة ميدانية على البنوك الجزائرية، عن طريق استبانة معدة لهذا الغرض والوصول إلى النتائج بعد إدخالها وتحليلها باستعمال البرنامج الإحصائي SPSS.

الفصل الأول: الإطار العام لحوكمة الشركات

الفصل الأول: الإطار العام لحوكمة الشركات

لقد كثر الحديث عن مفهوم حوكمة الشركات أو ما تم ترجمته عن كلمة Corporate governance تحث اسم الإدارة الرشيدة، وكان هذا نتيجة عدة تطورات وقعت على مستوى الساحة الاقتصادية العالمية من خلال ما شهدته اقتصاديات عدة دول من أزمات مالية واقتصادية، كما وقع فيما يخص أزمة النمور الأسيوية والتي كانت نتيجة الثقة التي اضمحلت أو كما يسميها البعض على أنها أزمة ثقة، أيضا فيما يتعلق بالفضائح المالية التي نشأت في عدة دول، أهمها فتكا وتأثيرا على التاريخ الاقتصادي فضيحة شركة أنرون Enron التي حدثت نتيجة غياب السلوك الأخلاقي وليس معايير المحاسبة والمراجعة كما يقول البعض لأنها وقعت في دولة تعتمد معايير تكاد تكون أكثر أمثليه عن المعايير الدولية للمراجعة والمحاسبة.

وسيتم خلال هذا الفصل دراسة كل من المفاهيم المتعلقة بحوكمة الشركات بدءا بالنشأة مرورا بالتعريف، الأهمية، الأهداف، الأطراف، ثم التعرف على كيفية التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات بواسطة المبادئ، الركائز، وأخيرا الأليات، ثم دراسة أهم حيثيات الحوكمة المصرفية متضمنة المفهوم، والمبادئ، وواقع الحوكمة المصرفية في الجزائر، ومن أجل إتمام هذا الفصل وجب التعرف على بعض التجارب لدول طبقت هذه المبادئ على مستوى مؤسساتها كبعض الدول الغربية وأيضا الدول العربية والتي من بينها الجزائر.

وبالتالي من أجل بناء هذا الفصل وجب تقسيمه إلى أربعة مباحث كما يلي:

المبحث الأول: حوكمة الشركات: النشأة، المفهوم، والأطراف؛

المبحث الثاني: المبادئ، الركائز، والآليات التي تساهم في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات؛

المبحث الثالث: الحوكمة المصرفية؛

المبحث الرابع: تجارب بعض الدول لحوكمة الشركات.

المبحث الأول: حوكمة الشركات: النشأة، المفهوم، والأطراف

من أجل معالجة هذا المبحث المتعلق بحوكمة الشركات (النشأة، المفهوم، والأطراف)، وجب تفكيكه إلى عدة عناصر دراسة صغيرة تسمح بالتعرف على أبعاد وزوايا كل عنصر فيه، حيث سيتم التعرف على نشأة حوكمة الشركات من خلال نظرية الوكالة والتي تعتبر حجر الأساس في تكوينها، ثم التطرق إلى مفهوم حوكمة الشركات التي يُوضح من خلاله ذلك النظام الذي يسمح بإدارة ورقابة الشركات، ويؤدي إلى ضمان حقوق المساهمين وأصحاب المصالح، وأخيرا إظهار الأطراف التي تؤثر وتتأثر بحوكمة الشركات.

المطلب الأول: نظرية الوكالة

توجد في الشركات عدة علاقات تحدد لكل طرف موجود ضمنها أو له مصلحة مشتركة معها حقوقه وواجباته، حيث يعمل كل طرف على تعظيم منفعته الذاتية، هذا ما يسمى بنظرية الوكالة أو التعاقدات، وبما أن مفهوم حوكمة الشركات يصب في تنظيم مختلف العلاقات التي تنشأ بين مختلف أصحاب المصالح، فوجب من خلال هذا المطلب دراسة أهم الجوانب التي تمس نظرية الوكالة لأنها تعتبر الأصل التي اشتقت منه حوكمة الشركات.

1. مفهوم نظرية الوكالة

تشرح نظرية الوكالة مشكلات الحوافز الناتجة عن انفصال الملكية عن الإدارة ومراقبة الموارد، حيث تصف المؤسسة على أنها مجموعة من العلاقات التعاقدية، ونشأة هذه النظرية برز في بداية السبعينيات من القرن الماضي، إلا أن المفاهيم التي تستند إليها هذه النظرية تعود إلى الاقتصادي Adam Smith عام 1776 عند مناقشته لمشكلة الفصل بين الملكية والسيطرة في كتابه ثروة الأمم[1]. بالإضافة إلى أعمال Berls & Mean عام 1932 اللذين لاحظا أن هناك فصلا بين ملكية رأسمال المؤسسة وعملية الرقابة والإشراف داخلها، والذي يتنج عنه آثار على مستوى أداء المؤسسة[2]. كما قام كل من Jensen & Meckling عام 1976 بتعريف علاقة الوكالة على أنها: "عقد بمقتضاه يكلف شخص أو أكثر (الأصيل) شخص أخر (الوكيل) القيام بخدمة (عمل) نيابة عنه (لحسابه)، تتضمن تفويض بعض من سلطة اتخاذ القرار لهذا الوكيل[3]".

2. فرضيات نظرية الوكالة

تقوم نظرية الوكالة على عدة فروض يمكن ذكرها حصرها فيما يلي[4]:

---

[1] بتول محمد نوري، علي خلف سلمان، **حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة**، ملتقى دولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، 2010، ص: 13.

[2] محمد عبد الله حامد العبدلي، **أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية**، ماجستير في المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012، ص: 16.

[3] المعتصم بالله الغرياني، **حوكمة شركات المساهمة دراسة في الأسس الاقتصادية والقانونية**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2008، ص: 50.

[4] سعاد شدري معمر، **دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة سونلغاز**، ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2009/2008، ص ص: 29- 30.

- يمتاز كل من الأصيل والوكيل بالتصرف الرشيد، حيث يسعى المالك نحو تحقيق دالة هدفه عن طريق مراقبة هدفه للتأكد من أن المدير يقوم بمهامه على أكمل وجه، في حين يعمل المدير على تحقيق مصلحته الخاصة مستغلا المعلومات المحتكرة من طرفه، هذا ما جعل المالك يستخدم نظام الرقابة والحوافز للتقليل من مشاكل الوكالة، لكن مع كل هذا فالمصلحة العامة دائما موجودة لأن مختلف الأطراف يسعون لبقاء المؤسسة في سوق التنافس؛
- يأخذ كل من الأصيل والوكيل موقفا مماثلا تجاه المخاطرة وحالة عدم التأكد، لحصولهما دائما على معلومات ناقصة نسبيا، لكن رغم ذلك فالوكيل يتحصل على معلومات أفضل من الأصيل وبالتالي يعمل على استخدامها من أجل تعظيم منفعته؛
- هناك اختلاف في تفضيلات كل من الأصيل والوكيل، حيث يسعى الأصيل على الحصول على أكبر جهد ممكن من الوكيل مقابل تكاليف أقل، لكن لا يحبذ الوكيل بذل الكثير من الجهد ويريد الحصول على مكافئات وتحفيزات عالية.
- عدم تماثل المعلومات بين الأصيل والوكيل، حيث يمتاز المدير بالخبرة العملية والسيطرة على المعلومات وقدرته على تقييم البدائل المتاحة وتقدير نتائجها مما يجعله يستخدم ذلك في اتخاذ القرار الذي تعظم دالة منفعته على حساب المالك.

3. علاقة الوكالة بين أصحاب المصالح

هذه العلاقة بين المالك والمسير يمكن تحويلها إلى علاقة بين المسير والمستخدم، فعلى المسير نقل هذه الوكالة إلى مستخدميه ومحاولة ترسيخه لثقافة تنظيمية توضح مستويات الرقابة بين مختلف المستويات في المؤسسة، والذي ينتج عنه تكاليف وكالة خاصة، كما يجب أن يوفر للمستخدمين الوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف المسطرة، وعن طريق هذه العملية يظهر دور المسير كوسيط بين المالك والمستخدم.

كما أن المؤسسة تتعامل مع أطراف خارجية تربطهم مصالح مباشرة وأخرى غير مباشرة، لذا وجب على المسير أن يحسن التفاوض معهم في الوقت المناسب وبالطريقة المثلى التي تحقق أقل التكاليف في التعاملات التي تربطه معهم، وتحقق أرباح إضافية[1].

4. مشاكل الوكالة

تتخلل نظرية الوكالة عدة مشكلات نتجت بسبب العلاقة بين الأصيل والوكيل من خلال انفصال الملكية عن الإدارة، ويمكن حصر مشاكل الوكالة في نوعين أساسيين هما[2]:

1.4. مشكلة الخطر الخلقي: وتنشأ هذه المشكلة في حالة عدم قدرة الأصيل على ملاحظة أداء الوكيل (اختياراته)، وعندما تختلف تفضيلات كل من الأصيل والوكيل حول البدائل المتاحة للاختيار.

2.4. مشكلة الاختيار المعاكس: هذه المشكلة تنشأ في حالة قدرة الوكيل الحصول على المعلومات الخاصة بنتائج كل بديل وذلك قبل قيامه بالأداء أو الاختيار في الوقت الذي لا يستطيع الأصيل الحصول على هذه المعلومات.

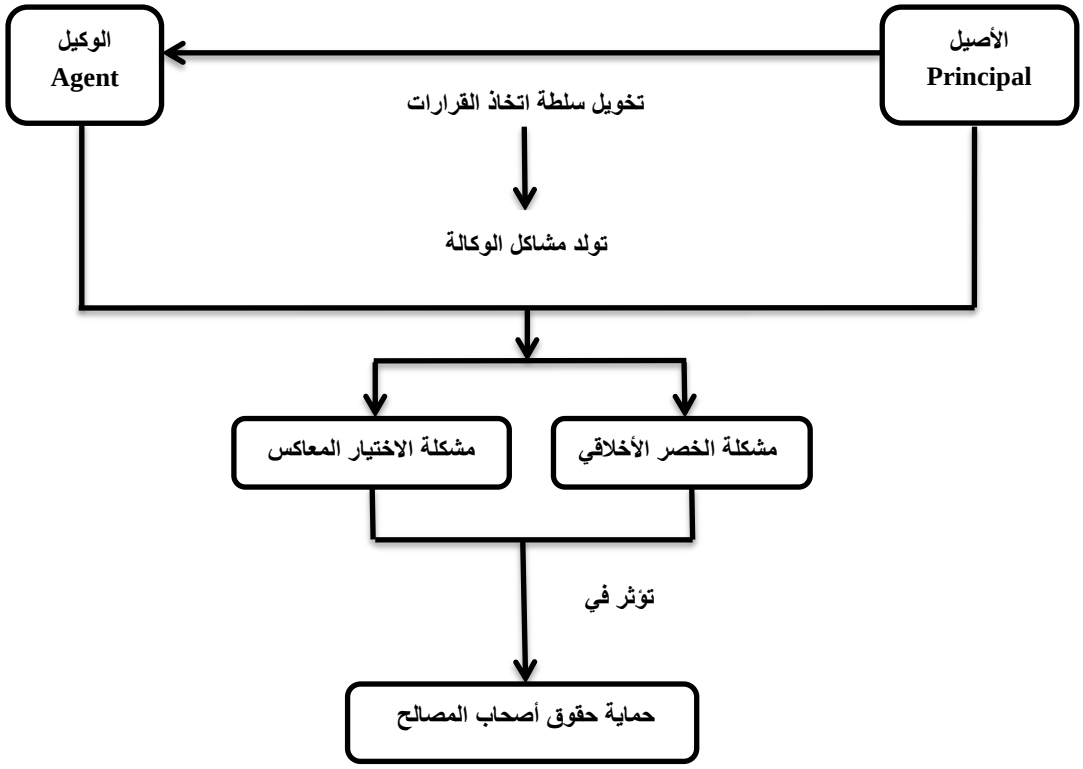
---

[1] عمر علي عبد الصمد، **دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات – دراسة ميدانية-**، ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2009/2008، ص: 4.

[2] عدنان بن حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة**، اتحاد المصارف العربية، 2007، ص: 66.

والشكل رقم 1-1 يوضح مختلف هذه المشاكل:

الشكل رقم 1-1: مشاكل الوكالة



المصدر: بتول محمد نوري، علي خلف سلمان، **مرجع سبق ذكره**، 2010، ص: 18، بتصرف.

من خلال الشكل أعلاه يتضح أن مشاكل الوكالة تنشأ بسبب تخويل الأصيل سلطة اتخاذ القرارات للوكيل، وهذه المشاكل المتمثلة في مشكلة الخطر الأخلاقي، ومشكلة الاختيار المعاكس، تؤثر سلبا على حقوق أصحاب المصالح في المؤسسة.

5. تكاليف الوكالة

تنشأ تكاليف الوكالة عن طريق وضع نظام لرقابة وتحفيز الموكل حتى يحقق أهداف الأصيل، ويقوم المالك بوضع هذا النظام للرقابة والتحفيز على أعمال الإدارة من أجل تخفيف حدة الصراع القائم بين طرفي العقد ومختلف المشاكل الناتجة عن الوكالة بشكل عام. وبما أن النظرية تتضمن فرضية الرشادة حيث يسعى كل طرف إلى تعظيم مصلحته الشخصية قبل النظر إلى المصلحة العامة، وأيضا تفكير المسير الذي يفترض أنه العنصر المجدي والفعال في المؤسسة ككل، يرى كل من Jensen & Meckling أن تقويم سلوك المسير في ظل نظرية الوكالة يعتمد بالدرجة الأولى على إنشاء نظام للرقابة والتحفيز، والذي ينتج عنه عدة تكاليف الوكالة[1]. نحصرها في ثلاث أقسام، وهي[2]:

---

[1] ياسين العايب، **إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011/2010، ص ص: 42-43.

[2] Florant Ledentu, **Système de gouvernance d'entreprise et présence d'actionnaires de contrôle: le cas Suisse**, Thèse de doctorat, faculté des sciences économiques et sociales, université de Fribourg (Suisse), 2008, p:18.

1.5. تكاليف الرقابة: يقوم الأصيل بتحملها كضمان على أن سلوك الوكيل يكون وفق رغباتهم ومصالحهم.

2.5. تكاليف التعهد والالتزام: يتحملها الوكيل كضمان على قدراته الإدارية وعمله في نطاق تحقيق مصالح المالك.

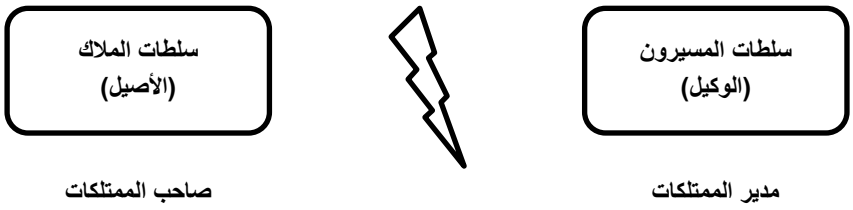
3.5. التكاليف المتبقية: تنتج هذه التكاليف بسبب الخسائر المحققة من خلال حالة تعارض المصالح لكل من الوكيل والأصيل، مثل الاستخدام السيئ للموارد من طرف الوكيل، أو اختيار استراتيجية غير مثلى من طرف الوكيل أيضا[1].

6. علاقة حوكمة الشركات بنظرية الوكالة

تعتبر نظرية الوكالة حجر الأساس في نشأة مفهوم حوكمة الشركات، فعن طريق أعمال Meckling & Jensen (1976) تم تعريف المؤسسة على أنها "مجموعة مترابطة من العقود بين مختلف أصحاب المصالح فيها"، وتهتم هذه النظرية أساسا بدراسة جميع الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة لأن كل طرف من هؤلاء الأطراف يسعى إلى تعظيم دالة منفعته الشخصية[2]. وكل هذا من أجل الوصول إلى هدفها الرئيس الذي يتحقق عن طريق تخفيض حدة التضارب بين مصالح مختلف الأطراف المتعاقدة، وبالتالي تخفيض تكاليف الوكالة وأيضا تحقيق أهداف الأصيل المنشودة[3].

أما حوكمة الشركات فهي الأخرى ترتكز على مبدأ الفصل بين الملكية والإدارة، مثلها مثل نظرية الوكالة التي تهتم بهذا المبدأ أيضا، والذي يوضحه الشكل رقم 1-2 الموالي:

الشكل رقم 1-2: الفصل بين القوى



Source : Frédéric Georgel, **IT gouvernance, management stratégique d'un système d'information**, Dunod, Paris, France, 2009, 3éme édition, P :5.

هذا ما يبين العلاقة بين نظرية الوكالة ومفهوم حوكمة الشركات اللتان تتأسسان على مبدأ فصل الملكية عن الرقابة، حيث ارتبطت حوكمة الشركات بهذا المبدأ لأن كل طرف يسعى إلى تحقيق مصلحته ولو على حساب الأخرين، ويتجلى هذا الارتباط أيضا كون اطار حوكمة الشركات يسعى إلى ضمان الانضباط السلوكي والتوازن في تحقيق مصالح جميع الأطراف، وكيفية الرقابة الفعالة وإدارة المخاطر، أي العمل على تنظيم العلاقة بين مختلف أصحاب المصالح وحماية حقوقهم[4].

---

[1] أمين مخفي، أحمد الحاج بروبة، **Examen empirique des principaux systèmes de gouvernance dans le monde d'entreprise**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012، ص: 5.

[2] Florant Ledentu, **Op-Cit**, 2008, p:17.

[3] بتول محمد نوري، علي خلف سلمان، **مرجع سبق ذكره**، 2010، ص: 14.

[4] عمر قمان، **مدى مساهمة المراجعة المالية في الشفافية والإفصاح لغرض حوكمة المؤسسات الجزائرية – دراسة ميدانية-**، ماجستير في العلوم التجارية والمالية، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2012/2011، ص ص: 2- 3.

المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات

من أجل القيام بهذا المطلب الذي يعالج مفهوم حوكمة الشركات، وجب استيعاب ذلك تدريجيا بدءا بتقديم تعريف لهذا المصطلح وذلك حسب عدة جهات دولية وباحثين، ثم دراسة أهمية، أهداف، وخصائص حوكمة الشركات بشكل متسلسل وواضح يسمح باكتشاف مختلف جوانب هذا المفهوم بدقة أكثر.

1. تعريف حوكمة الشركات

حضي موضوع الحوكمة Corporate Governance باهتمام كبير في السنوات الأخيرة، حيث أخذ لفظ "الحوكمة" انتشارا واسعا على مستوى الساحة الدولية مثله مثل "العولمة" و"الخوصصة". حتى اختلفت الآراء على تقديم ترجمة موحّدة لهذا المصطلح، فهناك من يطلق عليه تسمية الإدارة الرشيدة، أو الإدارة الحكيمة، وهناك من اختاروا تسمية التحكم المؤسسي[1]. أما الترجمة العلمية لهذا المصطلح فهي "أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة"[2]. لكن بعد العديد من المحاولات والمشاورات مع عدد من خبراء اللغة العربية والاقتصاديين والقانونيين المهتمين بهذا الموضوع تم اقتراح مصطلح "حوكمة الشركات" وذلك في محاولة لنشر هذا المفهوم وترسيخ التطبيقات الجديدة له بأسواق المال والاقتصاديات العربية[3]. ويمكن عرض بعض التعاريف التي مست هذا المصطلح، رغم عدم وجود تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين الماليين لحوكمة الشركات، نتيجة ما يتخلله من تداخل في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية ، كما يلي:

عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCED حوكمة الشركات على أنها "مجموعة من الإجراءات والعمليات التي يتم بموجبها إدارة المؤسسة والتحكم فيها لتحقيق أهدافها. وتتضمن توزيع الحقوق والمسؤوليات بين الأطراف المختلفة لهذه المؤسسة وتحديد القواعد والإجراءات الخاصة بصنع القرار فيها[4]".

وجاء في تقرير لجنة الأبعاد المالية لحوكمة الشركات Cadbury لسنة 1992 فإن "حوكمة الشركات هي النظام الذي بمقتضاه تدار المنظمة وتراقب[5]".

وقامت مؤسسة التمويل الدولية **I**nternational **F**inance **C**orporation (IFC) بتقديم تعريف لحوكمة الشركات على أنها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"[6].

---

[1] محمد طارق يوسف، الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ حوكمة الشركات، **حوكمة الشركات وأسواق المال العربية**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2007، ص: 6.

[2] محمد حسن يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها، مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر**، بنك الاستثمار القومي، جوان 2007، ص: 4.

[3] محمد عبد الفتاح العشماوي، آلية حوكمة الخزانة العامة، **الحوكمة والإصلاح المالي والإداري**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص : 5.

[4] معهد الدراسات المصرفية، **إضاءات مالية ومصرفية**، نشرة توعوية، الكويت، العدد 3، أكتوبر 2010، ص : 2.

[5] Hélène Ploix, **gouvernance d'entreprise, pour tous dirigeants, administrateurs, et investisseurs**, Pearson Education France, paris, France, 2éme Edition, 2006, p: 16.

[6] معهد الدراسات المصرفية، **مرجع سبق ذكره**، أكتوبر 2010، ص: 2.

وفيما يخص مركز المشروعات الدولية الخاصة **C**enter for **I**nternational **P**rivat **E**nterprise (CIPE) فقد عرف حوكمة الشركات على أنها "الإطار التي تمارس فيه الشركات وجودها. وتركز الحوكمة على العلاقة فيما بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة، والمساهمين وأصحاب المصالح، وواضعي التنظيمات الحكومية، وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات الشركة[1]".

وعرف معهد المدققين الداخليين (IIA) The **I**nstitute of **I**nternal **A**uditors حوكمة الشركات على أنها "العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح، من أجل توفير إشراف على إدارة المخاطر ومراقبة مخاطر الشركة، والتأكيد على كفاية الضوابط لإنجاز الأهداف والمحافظة على قيم الشركة، من خلال أداء التحكم المؤسسي في الشركة"[2].

كما عرف شليفر Shleifer وفيشني Vishny سنة 1997 حوكمة الشركات على أنها "تشمل كل الآليات التي تضمن لمختلف الملاك عائدا على الاستثمار، مع تفادي حصول المدراء أو كبار المساهمين على ملكية جزء من هذه العوائد بشكل مفرط"[3]. ويتجلى من هذا التعريف دور التحفيز والرقابة على أداء المدراء في ضمان منافع كل من المستثمرين والمساهمين.

أيضا قدم شارو Charreaux سنة 1997 تعريف لحوكمة الشركات على أنها "تضم مجموعة من الأليات التي تحد من السلطات وتؤثر على قرارات المدراء، أي التي تحوكم قيادتهم وتعرف مجال سلطاتهم"[4].

مما سبق يمكن ملاحظة عدم تماثل التعاريف التي مست حوكمة الشركات، إلا أنها إجمالا تتفق في عنصرين مهمين هما: وجود إدارة ورقابة سليمة، والسعي إلى المحافظة على مختلف حقوق ومصالح جميع المستثمرين والأطراف أصحاب المصلحة.

2. أهمية حوكمة الشركات

تزايدت أهمية حوكمة الشركات نتيجة تبني العديد من الدول للنظم الاقتصادية الرأسمالية، التي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة لتحقيق معدلات مرتفعة ومتواصلة من النمو الاقتصادي، حيث أدى اتساع حجم تلك المشروعات إلى انفصال الملكية عن الإدارة، ونتيجة زيادة حاجات تلك المشروعات إلى مصادر تمويل أقل تكلفة من المصادر المصرفية، اتجهت إلى أسواق المال مما ساعد على تحريرها، ومما زاد من تدفقات رؤوس الأموال عبر الحدود بشكل كبير وغير مسبوق، كل هذه

---

[1] **قائمة بالمصطلحات المتعلقة بحوكمة الشركات**، مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE، 2003، ص: 2.

[2] خلف عبد الله الوردات، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية**، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، الطبعة الأولى، ص: 42.

[3] Peter Wirtz, **les meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise**, Edition la Découverte, paris, France, 2008, p: 8.

[4] **Idem**, p: 9.

العوامل سمحت بإضعاف آليات الرقابة على تصرفات المديرين، هذا ما دفع العالم إلى الاهتمام بحوكمة الشركات[1].

ولقد برزت أهمية حوكمة الشركات على الساحة العالمية منذ انفجار الأزمة المالية الأسيوية، والتي وقعت نتيجة أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاطات وعلاقات منشآت الأعمال بالحكومة[2]. أيضا فيما يخص الانهيارات المالية التي مست عدة شركات في العالم، والتي أدت إلى ضياع حقوق أصحاب المصالح فيها وبالخصوص المستثمرين الحاليين لذا تم الاهتمام بتطبيق حوكمة الشركات، نظرا لقدرتها على التغلب السريع والوصول إلى حل متكامل وفعال يضمن الحد من هذه السلبيات، وأيضا لما لها من مزايا وإيجابيات[3].

وتكمن أهمية حوكمة الشركات في كونها عملية ضرورية لضمان تحقيق الشركات لأهدافها، خاصة فيما يتعلق بتفعيل الدور الرقابي لحملة الأسهم، من خلال ممارسة دورهم الرقابي على أداء الشركات، وأيضا على أداء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين في هذه الشركات، كل هذا يصب في بوثقة حماية حقوق أصحاب المصالح والأطراف المرتبطة بالشركة[4].

وتظهر أهمية حوكمة الشركات كذلك من خلال تحقيق العناصر التالية[5]:

- القضاء على الفساد الداخلي في الشركات، والعمل على عدم وقوعه مجددا في المؤسسة من خلال محاربته عن طريق تفعيل الدور الرقابي داخلها؛
- العمل على ضمان توافر النزاهة والاستقامة لكافة العاملين داخل الشركات، من قمة الإدارة حتى أبسط العاملين فيها؛
- محاربة الانحرافات مهما كانت ضئيلة، عن طريق تفادي مختلف الأخطاء وتقليلها إلى أقصى الحدود بمساعدة النظم الرقابية داخلها؛

---

[1] عبد الرزاق حبار، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي – حالة دول شمال إفريقيا-**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، العدد السابع، السداسي الثاني 2009، ص: 78.

[2] العياشي زرزار، **أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية للشركات**، الملتقى الدولي الثامن حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة: واقع، رهانات وآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، يومي 07 و08 ديسمبر 2010، ص: 8.

[3] جمعة هوام، نوال لعشوري، **دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية**، الملتقى الدولي الثامن حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة: واقع، رهانات وآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 07 و08 ديسمبر 2010، ص: 6.

[4] مجدي محمد سامي، **دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية**، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، العدد رقم 2، المجلد رقم 46، جويلية 2009، ص: 18.

[5] أشرف حنا ميخائيل، **تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات**، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات، القاهرة، مصر، 24 و26 سبتمبر 2005، ص ص: 5 – 6.

- تحقيق الاستفادة القصوى من النظم المحاسبية والمعلومات المقدمة من طرفها، بعد الحصول على أكبر فعالية من نظم الرقابة الداخلية، والتدقيق الداخلي، وأيضا التدقيق الخارجي، وضمان قيامهم بمهامهم بانتهاج المعايير اللازمة لذلك[1].

3. أهداف حوكمة الشركات

لقد تعددت أهداف حوكمة الشركات، وشملت مختلف الأطراف ذات العلاقة بالشركة، حيث تهدف أساسا إلى تحقيق حماية كافية لحقوق أصحاب المصالح، كذلك العمل على خلق قيمة للشركة، وتقليل حدة تضارب المصالح في الشركة، وزرع أنظمة رقابة فعالة داخلها تضمن استمرارها وتفعل نشاطها التنافسي على مستوى السوق، ويمكن سرد بعض الأهداف والمزايا التي تتحقق بواسطة تطبيق حوكمة الشركات كما يلي:

- تقوية ثقة الجمهور في الشركات التي تنتهج مبادئ الحوكمة، مما يسمح بزيادة التدفقات الاستثمارية من طرفهم، وأيضا إتاحة المزيد من فرص العمل وتعزيز التنمية الاقتصادية[2]؛
- تحسين وتطوير الشركة والرفع من أداءها المالي وزيادة تنافسيتها، عن طريق تقديم الدعم اللازم للمديرين ومجلس الإدارة من أجل اتخاذ قرارات سليمة وانتهاج استراتيجيات فعالة[3]؛
- ضمان إدارة جيدة وفعالة عن طريق تحديد أدوار وسلطات أعضاء الإدارة بدقة، مع العمل على تطوير جودة العلاقات بين أصحاب المصالح من خلال تحقيق الشفافية في الاتصال[4]؛
- تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات وأنشطة الشركة، وبالخصوص إجراءات المحاسبة والمراجعة، مما يسمح من ضبط عناصر الفساد والقضاء عليها[5]؛
- التأكد من الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي ومحاسبة الإدارة أمام المساهمين، وأيضا الأخذ بعين الاعتبار تكوين لجنة تدقيق تضم غير أعضاء مجلس الإدارة، وتحقق رقابة مستقلة[6]؛

---

[1] منصور بن أعمارة، محمد حولي، **دور الحوكمة وأهميتها في تفعيل جودة ونزاهة القوائم المالية**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012، ص: 7.

[2] سعيدة تلي، عبد الغني دادن، **فعالية الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012، ص: 5.

[3] مراد علة، عمر قمان، **دور المراجعة في ترقية الإفصاح المحاسبي ضمن القوائم المالية وفق متطلبات حوكمة المؤسسات**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012، ص: 4.

[4] Florent Ledentu, Nathalie Brender, **gouvernance d'entreprise, quels défis pour les PME ?**, centre patronal, fédération des entreprises romandes Genève, haute école d'ingénierie et de gestion, houte école de gestion de Genève, Suisse, Avril 2012, p : 14.

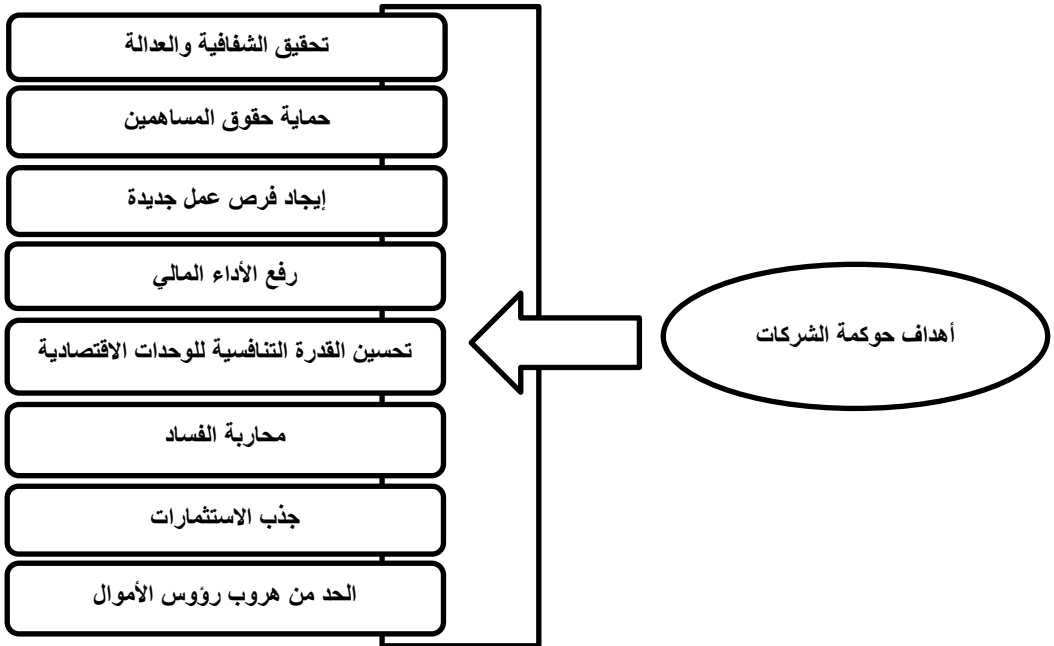
[5] العياشي زرزار، **مرجع سبق ذكره**، 07 و08 ديسمبر 2010، ص: 4.

[6] أحمد قايد نور الدين، **دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012، ص: 5.

- تحقيق أداء مالي جيد للشركة من خلال محاسبة الإدارة أمام المساهمين، وخلق الرقابة الجيدة والفاعلة على أداء الشركة من أجل تحسين تنافسيتها[1].

ويمكن تلخيص مختلف الأهداف المستمدة من حوكمة الشركات من خلال الشكل رقم 1-3 الموضح كما يلي:

الشكل رقم 1-3: أهداف حوكمة الشركات



المصدر: فريد عبة، مريم طبني، **دور مبادئ حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012، ص: 6.

4. خصائص حوكمة الشركات

يشمل مصطلح حوكمة الشركات في طياته عدة عناصر، حيث يشير إلى الخصائص التالية[2]:

- **الانضباط:** أي اتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح؛
- **الشفافية:** أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث؛
- **الاستقلالية:** أي لا توجد تأثيرات وضغوطات غير لازمة للعمل؛
- **المساءلة:** أي إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية[3]؛

---

[1] نعيمة يحياوي، حكيمة بوسلمة، **دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012، ص: 6.

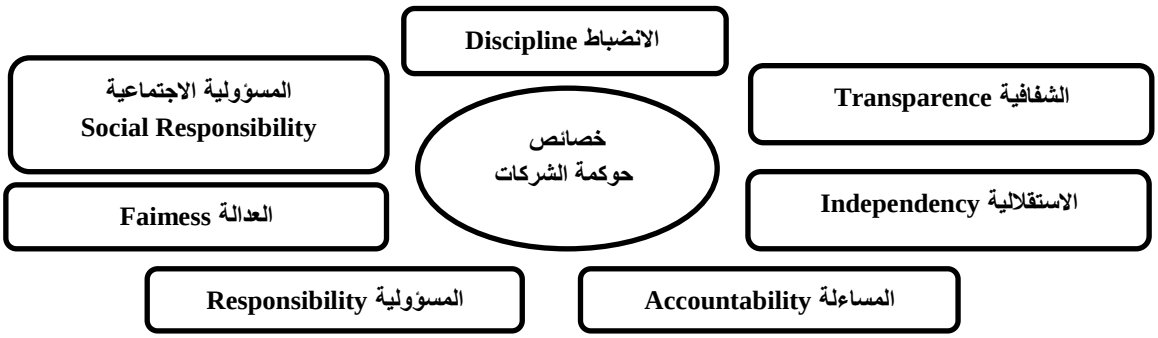
[2] فاطمة الزهراء طاهري، سهام عيساوي، **دور حوكمة الشركات في الرفع من كفاءة السوق المالية**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012، ص: 8.

[3] عمر إقبال توفيق المشهداني، **تدقيق التحكم المؤسسي (حوكمة الشركات) في ظل معايير التدقيق المتعارف عليها "إطار مقترح"**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 2، 2013، ص: 235.

- **المسؤولية:** أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في الشركة[1]؛
- **العدالة:** أي يجب احترام حقوق مختلف مجموعات أصحاب المصلحة في الشركة[2]؛
- **المسؤولية الاجتماعية:** أي النظر إلى الشركة كمواطن جيد[3].

كما يمكن تقديم الخصائص التي يتضمنها مصطلح حوكمة الشركات وفقا للشكل رقم 1-4 بطريقة ملخصة كما يلي:

الشكل رقم 1-4: خصائص حوكمة الشركات

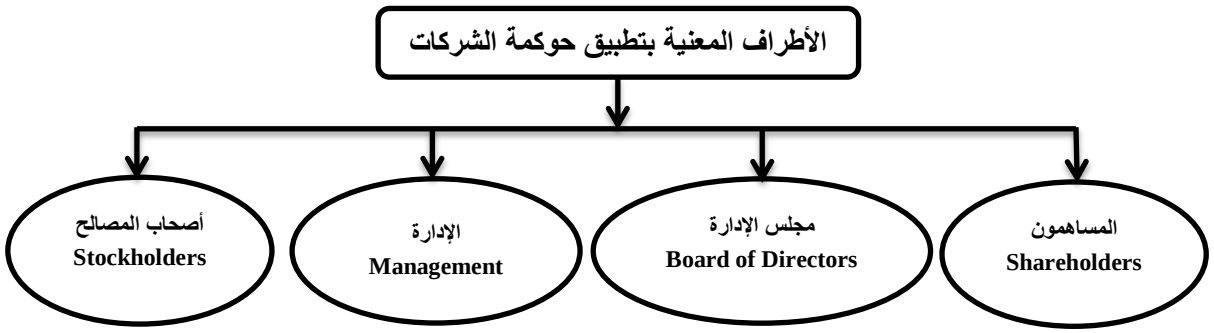


المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على المرجع المذكور أعلاه.

المطلب الثالث: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات

يمكن حصر الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات في أربعة أطراف رئيسية، حيث تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لمفهوم ومبادئ حوكمة الشركات، وتمثل عاملا مهما في نجاح أو فشل ذلك. والشكل رقم 1-5 يوضح تلك الأطراف كما يلي:

الشكل رقم 1-5: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات



المصدر: عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاته، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007/2006، ص: 20.

---

[1] خليل إبراهيم رجب الحمداني، **تأثير حوكمة الشركات على جودة المعلومات المحاسبية في بيئة الأعمال الإلكترونية**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012، ص: 6.

[2] رشيد يوسفي، رحمة بلهادف، **الإفصاح المحاسبي وأهميته في تفعيل البعد المحاسبي لحوكمة المؤسسات**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012، ص: 5.

[3] أعمر عزاوي، سايح بوزيد، **دور حوكمة الشركات في تقييم كفاءة نظم المعلومات المحاسبية وفق معايير المحاسبة الدولية**، المؤتمر العلمي الدولي حول الإصلاح المحاسبي في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 29 و30 نوفمبر 2011، ص: 3.

- **المساهمون:** تسمح ملكيتهم لأسهم الشركة في الحصول على الأرباح المناسبة عن تلك الاستثمارات المشارك فيها، وأيضا العمل على تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل، حيث يحق لهم اختيار أعضاء مجلس الإدارة الذين يرون أنهم مناسبون لحماية حقوقهم[1].
- **مجلس الإدارة:** يعتبر أعضاء مجلس الإدارة مسؤولين أمام المساهمين، ويجب على كلا الطرفين السابقين العمل على تأدية جميع المسؤوليات الخاصة بهم بشكل فعال، ويقع على عاتق مجلس الإدارة مراقبة وضمان جودة المعلومات المقدمة إلى المساهمين[2]. وأيضا يسهر مجلس الإدارة على ضمان وجود رقابة يقظة على أداء الشركة، ويقومون بإرشاد وتوجيه ومراقبة المديرين التنفيذيين، كل ذلك ينحصر تحت هدف ضمان حقوق المساهمون والمحافظة عليها[3].
- **الإدارة:** تتحمل مسؤولية الإدارة الفعلية للشركة وأيضا تقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، كما يأخذون حمل تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها، بالإضافة إلى توفير الإفصاح والشفافية اللازمة في المعلومات التي تقدمها للمساهمين ومختلف أصحاب المصالح الأخرين[4]، هذا ما يفسر الدور الحيوي للمدراء في الشركة باعتبارهم مسؤولين عن مصلحة الشركة، وبالتالي مصلحة الأطراف ذات العلاقة[5].
- **أصحاب المصالح:** وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين والموردين والعملاء والعمال والموظفين، ورغم المصالح المتعارضة التي تتخلل مختلف هذه الأطراف إلا أن بقاء الشركة واستمرار تنافسيتها على المستوى الاقتصادي يعتبر الهدف المشترك والأسمى لمختلف الأطراف، فالدائنون مثلا يهتمون بمقدرة المؤسسة على السداد في حين يهتم العمال والموظفون في مقدرة الشركة على الاستمرار[6]. ويؤدي الدائنون دورا هاما في نظام حوكمة الشركات لقدرتهم على ممارسة دور المراقب الخارجي على أداء الشركة، كما يساهم العاملون في نجاح الشركة وتحسين أداءها في الأجل الطويل، كل هذا جعل الحكومات تعمل على إنشاء الإطار المؤسسي والقانوني الشامل لحوكمة الشركات، والذي يفعل أدوار كل هؤلاء الأطراف فيما بينهم، وذلك حسب الظروف السياسية والاقتصادية والثقافية والتكنولوجية السائدة[7].

---

[1] زين الدين بروش، جابر دهيمي، **دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري**، ، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012، ص: 7.

[2] Report Of The Committee On Financial Aspect Of Corporate Governance And Gee, **The Financial Aspects Of Corporate Governance**, London, Great Britain, December 1992, p: 15.

[3] **Idem**, p : 57.

[4] جمال خنشور، خير الدين جمعة، **دور لجان مراجعة الحسابات في تفعيل حوكمة الشركات**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012، ص: 5.

[5] عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، **مرجع سبق ذكره**، 2007/2006، ص: 21.

[6] ميلود تومي، صورية كحول، **نظام المعلومات المحاسبية كأداة لتجسيد مبادئ حوكمة الشركات والحد من الفساد المالي والإداري**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012، ص: 6.

[7] عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، **مرجع سبق ذكره**، 2007/2006، ص ص: 21 – 22.

المبحث الثاني: المبادئ، الركائز، والآليات التي تساهم في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات

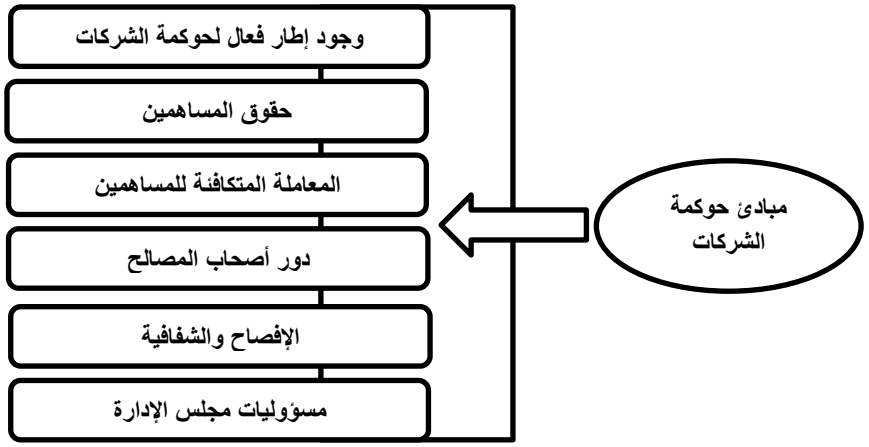
من أجل دراسة هذا المبحث والتعرف على العناصر التي تسمح بالتطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات، وجب إبراز مبادئ حوكمة الشركات وفقا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD الصادرة سنة 1999 والمعدلة سنة 2004، كما يجب معالجة ركائز حوكمة الشركات، وأخيرا إبراز آليات حوكمة الشركات وكيفية التكاثف والتواصل فيما بينها من أجل تحقيق التطبيق الأمثل لحوكمة الشركات.

المطلب الأول: مبادئ حوكمة الشركات

تعمل مبادئ حوكمة الشركات على توفير ذلك الإطار التنظيمي الذي من خلاله تحدد الشركة أهدافها، وأيضا وضع النقاط على الحروف فيما يخص الكيفية التي تحقق بها تلك الأهداف[1]. حيث توصلت منظمة التعاون الاقتصادية والتنمية OECD إلى خمسة مبادئ أصدرتها سنة 1999، سعت في الأساس إلى تحقيق حماية فعالة لحقوق المساهمين وكافة الأطراف ذوي المصلحة للشركة، ويرتكز هذا الهدف على توفير الآليات التي تضمن الرقابة والسيطرة على أداء وسلوك الإدارة وأيضا مراقب الحسابات مع تفعيل دور كل منهما[2].

لكن جهود منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD لم تقف عند هذا الحد، بل واصلت المشوار من أجل تطوير وتحسين المبادئ الصادرة سنة 1999، حتى قدمت صيغة جديدة لمبادئ حوكمة الشركات سنة 2004 بهدف دعم الثقة في سوق رأس المال. كما أخذت هذه اللائحة الجديدة من المبادئ في الحسبان ضمان توافر آليات لمواجهة تضارب المصالح التي يمكن أن تطرأ بين مختلف أصحاب المصالح، وركزت على تحقيق ذلك على ضرورة وجود أنظمة فعالة للرقابة الداخلية[3]. ويمكن تلخيص تلك المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD لسنة 2004 وفقا للشكل رقم 1-6 كما يلي:

الشكل رقم 1-6: مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لسنة 2004



المصدر: من إعداد الطالب.

---

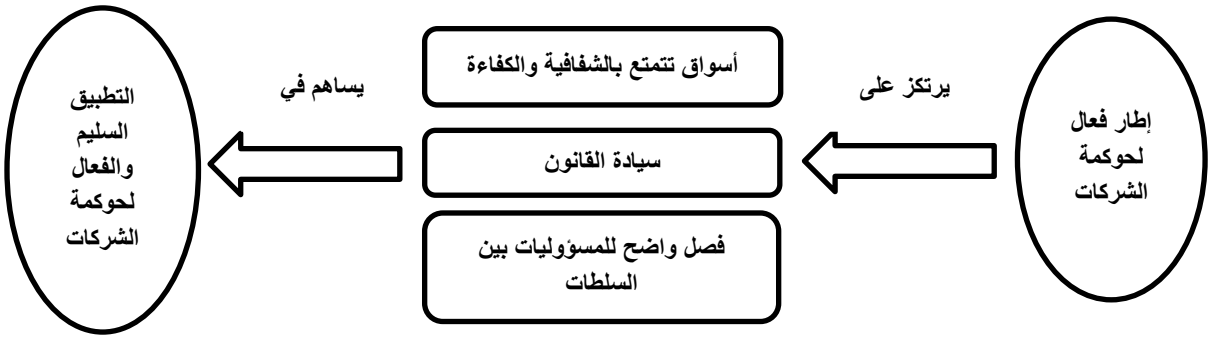
[1] **نفس المرجع أعلاه**، ص: 77.
[2] **نفس المرجع أعلاه**، ص: 80.
[3] **نفس المرجع أعلاه**، ص: 83 – 84.

1. التحقق من وجود إطار فعال لحوكمة الشركات

يجب أن يحقق إطار حوكمة الشركات مستوى عالي من الشفافية وكفاءة الأسواق وأن يتوافق مع دور القانون، كما عليه تحديد تقسيم واضح للمسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة والالتزام بالقانون[1]، مع العمل دائما على تطوير إطار حوكمة الشركات بحيث لا يؤثر سلبا على العناصر السابقة الذكر، كذلك يجب أن تتوافق المتطلبات القانونية والرقابية التي تؤثر على ممارسة حوكمة الشركات داخل التشريع مع قواعد القانون وشفافيته والالتزام بتطبيقه، مع تمتع الهيئات الرقابية والمشرفة بالسلطة والنزاهة والموارد اللازمة للقيام بمهامها على أعلى مستوى[2].

ويسمح الشكل رقم 1-7 بتوضيح صورة هذا المبدأ وتقديم انعكاسه على التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات كما يلي:

الشكل رقم 1-7: مساهمة إطار فعال لحوكمة الشركات في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات



المصدر: ميكرا كراسنيكي، **حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة**، نصائح إرشادية لتحقيق الإصلاح، مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE، واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية، أوت 2008، ص: 6، بتصرف.

2. ضمان حقوق المساهمين

المساهمون هم ملاك الشركة، ومن الطبيعي أن تتاح لهم فرصة مباشرة حقوقهم حتى يتسنى لهم حماية مصالحهم[3]، لذا يجب أن يتمتع المساهمون بحق الملكية الآمنة، والقدرة على الحصول على المعلومات الموثوقة والشفافة، كما يحق لهم التصويت والمشاركة في صنع القرارات التي تؤثر على أداء الشركة بشكل جيد، مثل شراء أو تعديل أصول الشركة أو الاندماج مع شركات أخرى وكذلك إصدار أسهم جديدة، كما يجب توافر أسواق تتمتع بالكفاءة والشفافية[4].

وأيضا يمكن توضيح هذا المبدأ بطريقة أكثر تفصيلا من خلال الشكل رقم 1-8 كما يلي:

---

[1] Organisation de coopération et de développement économique (OECD), **principe de gouvernance d'entreprise de l'OECD**, paris, France, 2004, p : 17.

[2] جمعة هوام، نوال لعشوري، **مرجع سبق ذكره**، 07 و08 ديسمبر 2010، ص: 9.

[3] منير إبراهيم هندي، **حوكمة الشركات: مدخل في التحليل المالي وتقييم الأداء**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2011، الطبعة الأولى، ص: 21.

[4] أمين السيد أحمد لطفي، **المراجعة وحوكمة الشركات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2010، الطبعة الأولى، ص: 179.

الشكل رقم 1-8: مبدأ ضمان حقوق المساهمين ومساهمته في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات

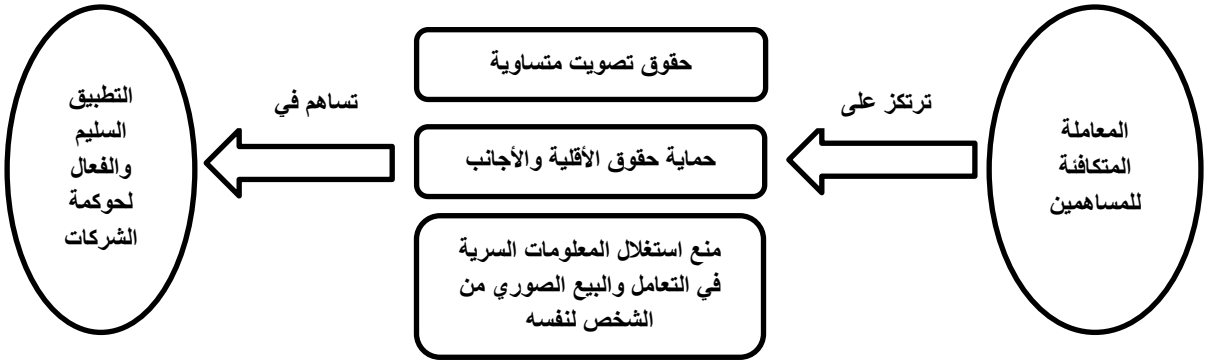
المصدر: ميكرا كراسنيكي، **مرجع سبق ذكره**، أوت 2008، ص: 6، بتصرف.

3. المعاملة المتكافئة للمساهمين

يجب أن يستفيد جميع المساهمين من المعاملة المتكافئة، أخذا بعين الاعتبار صغار المساهمين والمساهمون الأجانب وأيضا المساهمون المنتمون إلى نفس الفئة، هذا ما يتيح لهم الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم[1]. كما يجب أن تتساوى حقوق التصويت للمساهمين المنتمين إلى نفس الفئة، ويتم ذلك التصويت بواسطة الأمناء أو المفوضين بطريقة متفق عليها مع أصحاب الأسهم مع ضمان استقرار في تكلفة عملية التصويت ووجود الإفصاح والشفافية اللازمة عند تداول الأسهم[2].

وحسب الشكل رقم 1-9 يمكن التعرف بوضوح على محتوى مبدأ المعاملة المتكافئة للمساهمين وكيفية مساهمته في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات كما يلي:

الشكل رقم 1-9: مبدأ المعاملة المتكافئة للمساهمين ومساهمته في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات



المصدر: ميكرا كراسنيكي، **مرجع سبق ذكره**، أوت 2008، ص: 6، بتصرف.

---

[1] فاطمة الزهراء طاهري، سهام عيساوي، **دور حوكمة الشركات في الرفع من كفاءة السوق المالية**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012، ص: 8.

[2] طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات (المفاهيم- المبادئ- التجارب) تطبيقات الحوكمة في المصارف**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص ص: 42 - 43.

4. احترام دور كافة أصحاب المصالح في حوكمة الشركات

بالإضافة إلى حقوق المساهمين يجب النظر أيضا إلى مدى مساهمة أصحاب المصالح الأخرين في الرفع من أداء الشركات، هذا ما يبين ضرورة الاهتمام بحقوقهم وأيضا مدى مساهمتهم في اتخاذ القرارات والاشتراك في الإدارة[1]. لذا يجب حصولهم على المعلومات اللازمة التي تمكنهم من تحفيز التعاون في تكوين الثروات وخلق فرص العمل والحفاظ على قدرة الشركة المالية المستدامة وأيضا ضمان سلامتها[2]. كذلك احترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق[3].

وعن طريق الشكل رقم 1-10 سوف يتم شرح مدى مساهمة دور كافة أصحاب المصالح في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات كما يلي:

الشكل رقم 1-10: مبدأ دور أصحاب المصالح ومساهمته في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات

المصدر: محمد عبد الفتاح العشماوي، **مرجع سبق ذكره**، 2009، ص: 23، بتصرف.

5. التركيز على الإفصاح والشفافية

أخذ كل من الإفصاح والشفافية أهمية بالغة فيما يخص مبادئ حوكمة الشركات، حيث يعتبران حجر الزاوية في نجاح هذا النظام، هذا نتيجة مساهمتهما في توفير المعلومات الموثوقة التي يحتاجها المساهمون والمستثمرون والهيئات الخارجية والتي تكون أساسا لاتخاذ مختلف القرارات[4].

ويجب أن يركز إطار حوكمة الشركات على تحقيق الإفصاح والشفافية عن كافة الأمور المالية التي تخص الشركة، ويندرج تحت ذلك نتيجة الشركة ومركزها المالي وحركة التدفقات النقدية وعناصر أخرى، حيث يتضمن الإفصاح كذلك مدى تحقيق أهداف الشركة، ومدى اتباع السياسات المحاسبية المستخدمة والعلاقات مع الأطراف ذات العلاقة، وأيضا يمس الإفصاح كل من حصة الأغلبية في حقوق الملكية وحقوق الأقلية ومكافئة مجلس الإدارة ومؤهلات أعضائه.

---

[1] Abdelmalek Hamel, **Le rôle du comité d'audit dans la gouvernance de l'entreprise**, mémoire de magister en sciences de gestion, école supérieure de commerce, Alger, 2007/2008, p : 61.

[2] أمين السيد أحمد لطفي، **مرجع سبق ذكره**، 2010، ص: 180.

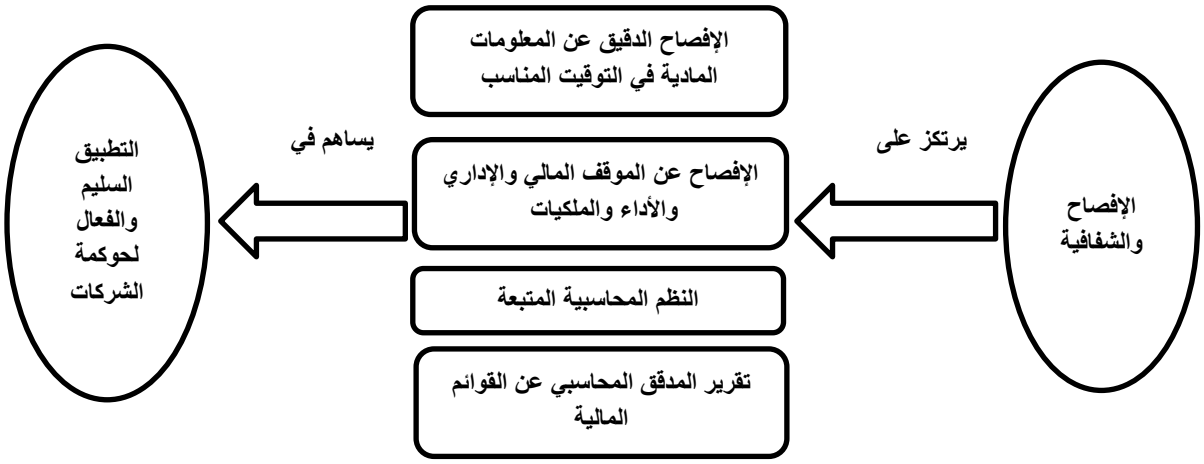
[3] هواري معراج، آدم حديدي، **نحو تفعيل دور الحوكمة المؤسسية في ضبط إدارة الأرباح في البنوك التجارية الجزائرية**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012، ص: 9.

[4] محمد إبراهيم موسى، **حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2010، ص: 52.

ومن جهة أخرى على المراجع الخارجي المستقل المعين من طرف الجمعية العامة للشركة أن يقوم بمراجعة كافة الأمور المالية للشركة، حتى يستطيع إعداد وتقديم تقرير مراجعة للمساهمين يتضمن رأيه الفني المحايد حول مدى عدالة القوائم المالية، ويعتبر مسئولا أمام المساهمين عن ذلك الرأي وأيضا عن مدى بذله العناية المهنية عند قيامه بعملية المراجعة[1].

كل هذه العناصر المتعلقة بمبدأ الإفصاح والشفافية يمكن عرضها ضمن الشكل رقم 1-11 الذي يوضح مساهمة هذا المبدأ في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات كما يلي:

الشكل رقم 1-11: مساهمة مبدأ الإفصاح والشفافية في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات



المصدر: ميكرا كراسنيكي، **مرجع سبق ذكره**، أوت 2008، ص ص:6 - 7، بتصرف.

6. التأكيد على مسؤوليات مجلس الإدارة

يجب أن يؤكد إطار حوكمة الشركات على وجود الخطوط الإرشادية الاستراتيجية التي توجه الشركات، وكذلك يجب أن تكون هناك متابعة فعالة للإدارة التنفيذية من طرف مجلس الإدارة[2]، والذي بدوره يكون موضع مسائلة من قبل الشركة والمساهمين، مع الأخذ بعين الاعتبار توافر المعلومات الموثوقة لكافة أعضاء مجلس الإدارة، والذي يعمل وفقا للقوانين السارية ويأخذ في الحسبان كافة اهتمامات أصحاب المصالح حتى يحقق مصالح الشركة والمساهمين ويضمن سلامة التقارير المحاسبية والمالية للشركة، بعد التأكد من ملاءمة النظم الرقابية الموضوعة وأيضا نظم متابعة المخاطر، هذا ما يساعده على تقديم أحكامه بكل موضوعية واستقلالية حول شؤون الشركة بعيدا كل البعد عن الإدارة[3].

ويمكن إظهار مساهمة هذا المبدأ في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات وفقا للشكل رقم 1-12 كما يلي:

---

[1] عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، **مرجع سبق ذكره**، 2007/2006، ص ص: 89 – 90.

[2] Abdelmalek Hamel, **Op-Cit**, 2007/2008, p : 62.

[3] طارق عبد العال حماد، **مرجع سبق ذكره**، 2005، ص ص: 44 – 46.

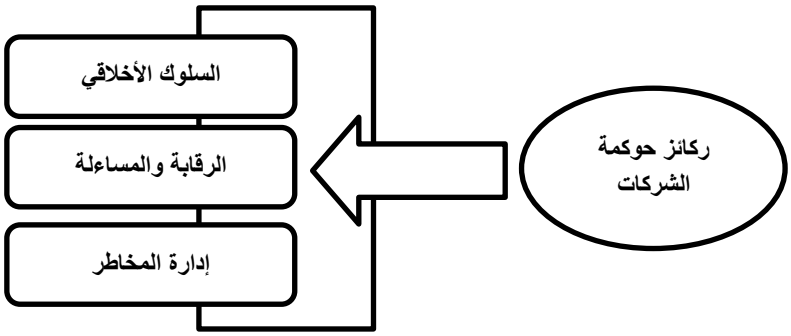
الشكل رقم 1-12: مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة ومساهمته في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات

المصدر: ميكرا كراسنيكي، **مرجع سبق ذكره**، أوت 2008، ص: 7، بتصرف.

المطلب الثاني: ركائز حوكمة الشركات

من أجل ضمان التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات لا بد من ربط ذلك التطبيق بركائز حوكمة الشركات التي تساهم في الوصول إلى الهدف الأسمى لحوكمة الشركات ألا وهو ضمان حقوق المساهمين وأصحاب المصالح الأخرين، ويمكن عرض تلك الركائز حسب الشكل رقم 1-13 كما يلي:

الشكل رقم 1-13: ركائز حوكمة الشركات



المصدر: طارق عبد العال حماد، **مرجع سبق ذكره**، 2005، ص: 47، بتصرف.

وكل ركيزة تحمل في طياتها مجموعة من العناصر التي تسمح بتحققها، حيث يمكن تقديم فحوى هذه الركائز كما يلي[1]:

1. السلوك الأخلاقي: حتى يتحقق السلوك الأخلاقي، يجب الالتزام بالأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد، وكذلك الموازنة عند تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالشركة، كما يجب ضمان الشفافية عند عرض المعلومات المالية.

[1] عمار بلعادي، رضا جاوحدو، **دور حوكمة الشركات في إرساء قواعد الشفافية والإفصاح**، الملتقى الدولي الثامن حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة: واقع، رهانات وآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 07 و08 ديسمبر 2010، ص: 6.

2. الرقابة والمساءلة: تتحقق هذه الركيزة من خلال تفعيل دور أصحاب المصالح، سواء الأطراف الرقابية العامة مثل السوق المالي والبنك المركزي في حالة البنوك، أو الأطراف الرقابية المباشرة والمتمثلة في المساهمين ومجلس الإدارة ولجنة التدقيق والتدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، وأيضا الأطراف الأخرى المتعلقة بالموردين والعملاء والمستهلكون والمقرضون.

3. إدارة المخاطر: تتحقق من خلال ضبط نظام سليم لإدارة المخاطر، وأيضا تحقيق الإفصاح وتوصيل المخاطر إلى أصحاب المصالح.

المطلب الثالث: أليات حوكمة الشركات

تشمل حوكمة الشركات مختلف الآليات التي تساهم في تخفيض حدة التعارض في المصالح بين المساهمين والمدراء، وكذلك بين مختلف أصحاب المصالح بصفة عامة[1].

وتنقسم آليات حوكمة الشركات إلى قسمين: آليات داخلية، وآليات خارجية. حيث تتضمن الآليات الداخلية كل من مجلس الإدارة والجهات الرقابية الأخرى داخل الشركة، مثل نظم الرقابة الداخلية بصفة عامة، التدقيق الداخلي ولجنة التدقيق[2]. أما الآليات الخارجية فتأخذ هذه الطبيعة نتيجة تطبيقها من طرف أشخاص أو مؤسسات من خارج الشركة، مثل المدقق الخارجي، سوق العمل، السوق المالي، والبنوك[3].

وتعمل آليات حوكمة الشركات أساسا على ضمام حقوق المساهمين وكافة أصحاب المصالح الأخرين للشركة، ويتم ذلك من خلال إحكام الرقابة والسيطرة على أداء إدارة الشركة ومراقب الحسابات، حيث تتوزع تلك الآليات بين نطاقين كما يلي[4]:

1. **آليات الرقابة الداخلية:** وتشمل آليات تحقيق الرقابة على أداء إدارة الشركة، أخذا بعين الاعتبار قوة إدارة التدقيق الداخلي في الشركة، ومدى التزام الإدارة بتطبيق المعايير المحاسبية المعمول بها، كذلك قوة استقلال لجنة التدقيق، ومدى اعتماد الشركة على تكنولوجيا المعلومات المتطورة.

2. **آليات الرقابة الخارجية:** تخص مراقب حسابات الشركة، والذي يتولى مهام تدقيق القوائم وإعداد التقارير المالية للشركة وإبداء رأيه الفني المحايد عليها، لذا يجب توفير الرقابة على أداءه، مثل التغيير الإلزامي لمراقب الحسابات بصفة دورية، وضمان استقلاله، وأيضا درجة التزامه بتطبيق معايير التدقيق المعمول بها، ومدى تقديمه لخدمات استشارية للشركة محل التدقيق.

ويمكن توضيح مختلف آليات حوكمة الشركات من خلال الشكل رقم 1-14 الذي يظهر أليات الرقابة الداخلية والخارجية، ويركز على دمج تلك الآليات في البنية الأساسية التحتية لحوكمة الشركات وتوفير التغذية العكسية بينهما حتى تتحقق الأهداف المنشودة بشكل أكثر فعالية.

---

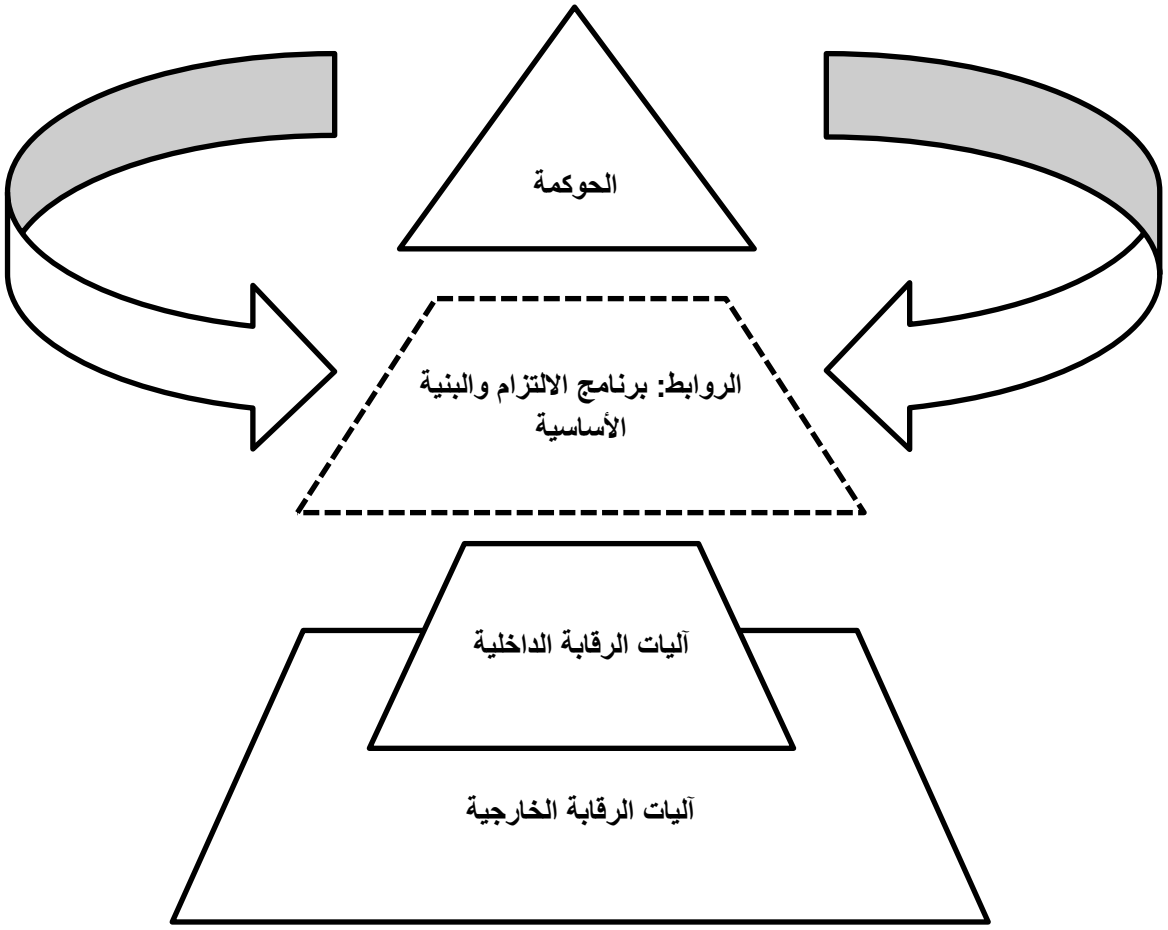
[1] Meier Olivier, Schier Guillaume, **Entreprises multinationales: stratégie, restructuration, gouvernance**, Dunod, Paris, France, 2005, p: 265.

[2] نبيل حمادي، **الحوكمة المحاسبية في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012، ص: 6.

[3] Alain Finet et autre, **Gouvernance d'entreprise, enjeux managériaux, comptables et financiers**, Edition de boeck université, Bruxelles, Belgique, 2005, 1er édition, p: 29.

[4] عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، **مرجع سبق ذكره**، 2007/2006، ص ص: 97 – 98.

الشكل رقم 1-14: آليات حوكمة الشركات



المصدر: أمين السيد أحمد لطفي، **مرجع سبق ذكره**، 2010، ص: 251.

المبحث الثالث: الحوكمة المصرفية

تعتبر الحوكمة المصرفية التوأم الروحي لحوكمة الشركات، وحتى يتجلى ذلك بصورة تقترب من الواقع أكثر فأكثر، وجب تعاطيها تحث ضوء المفهوم، الأهمية والأهداف الخاصة بها، ثم تذوق عصارة زيتها المتمثلة في الآليات والمبادئ التي ترتكز عليها، هذا ما يسمح بمعرفة مذاقها التي عاشته الجزائر من خلال محاولة وضع جذورها ضمن الجهاز المصرفي فيها.

المطلب الأول: مفهوم، أهمية وأهداف الحوكمة المصرفية

من أجل معالجة حيثيات هذا المطلب يستلزم المرور عبر نفق مفهوم الحوكمة المصرفية التي لم تتخلله إضاءات كافية كما حدث بالنسبة لحوكمة الشركات، ثم أخذ نظرة بعيدة تصل إلى فتحة ذلك النفق والتي تبين الأهمية والأهداف التي يرجى أن يقوم بتحقيقها التبني السليم والفعال لهذا المفهوم.

1. مفهوم الحوكمة المصرفية

لقد أخذت حوكمة الشركات صدى بعيد المدى على المستوى الدولي لتزايد أهميتها في الأداء الاقتصادي للشركات والاقتصاد ككل، لكن رغم أهمية مفهوم الحوكمة المصرفية ومعالجته لجهاز حساس جدا على المستوى الاقتصادي، لم يتم إلقاء القدر الكافي من الأضواء عليه في الدراسات الحديثة[1]. لكن رغم ذلك لقيت الحوكمة المصرفية عدة جهود من أجل وضع مفهوم واضح لها، وتعددت التعاريف حسب تعدد الأطراف التي ساهمت بذلك، ومن أهم التعاريف التي مست هذا المفهوم نجد تعريف بنك التسويات الدولية (BIS) **B**ank for **I**nternational **S**ettlements والذي تعمل تحت سلطته لجنة بازل للرقابة المصرفية (BCBS) **B**asel **C**ommittee on **B**anking **S**upervision للحوكمة المصرفية باعتباره "الطريقة التي تدار بها البنوك بواسطة مجالس إدارتها والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف هذه المؤسسات، والتشغيل، وحماية مصالح المساهمين وأصحاب المصالح، مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة، وضمان حماية جيدة لمصالح المودعين"[2].

2. أهمية وأهداف الحوكمة في المؤسسات المصرفية

لقد تزايدت أهمية الحوكمة ضمن البنوك لما تملكه من طبيعة خاصة تفرّق بينها وبين مختلف الشركات الناشطة في قطاعات أخرى، تلك المقومات التي تمتاز بها البنوك تجعل من حالة إفلاسها تشمل جهات واسعة النطاق، حيث تتعدى العملاء والمقرضين والمودعين إلى زعزعة استقرار مؤسسات مالية أخرى نتيجة تلك العلاقات الموجودة بينها، كما تعرف بسوق ما بين البنوكMarché interbancaire. لكن يمكن تفادي ذلك بانتهاج سبل الحوكمة المصرفية التي تحسن من أداء تلك المؤسسات والمحافظة

---

[1] أمال عياري، أبو بكر خوالد، **تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية - دراسة حالة الجزائر-**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012، ص: 8.

[2] Basel Committee on Banking Supervision, **Enchancing corporate governance for banking organisations**, bank for international settelements, Switzerland, February 2006, p: 4.

على أموالها، هذا ما يسمح بفرض الاستقرار المالي الذي يتبعه استقرار اقتصادي[1]، وتتخلل الحوكمة المصرفية مزايا عدة شملت عدة جوانب يمكن ذكر أهمها كما يلي[2]:

- العمل على تقليل وتخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها البنوك؛
- تحقيق مستوى عالي من الأداء داخل البنوك يسمح بالاستقرار المالي ويساهم في التقدم والنمو الاقتصادي؛
- ضمان جودة المعلومات المالية نتيجة توافر الشفافية والإفصاح اللازم في القوائم المالية للبنوك بما يساهم في اتخاذ قرارات سليمة من المستثمرين ومختلف أصحاب المصالح؛
- الوصول إلى حماية تامة لمختلف المستثمرين مع تحقيق مصالحهم المختلفة آخذين بعين الاعتبار مصالح مختلف الأطراف الأخرى ذات العلاقة؛
- تعظيم قيمة أسهم البنك وتدعيم التنافسية في أسواق المال العالمية، مما يحفز الاستثمارات سواء المحلية أو الدولية؛
- تكوين مجلس إدارة قوي يستطيع اختيار مديرين مؤهلين وقادرين على القيام بمهامهم بأعلى مستوى ضمن إطار القوانين واللوائح وأيضا وفقا للضوابط الأخلاقية؛
- تحقيق رقابة مستقلة على جميع الأعمال داخل البنك والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة للبنك[3]؛
- تجنب الانزلاق في مشاكل محاسبية ومالية مما يحد من حدوث الأزمات البنكية[4].

حيث اصبح التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة ضمن البنوك، من المعايير التي يضعها المتعاملون والمستثمرون في اعتباراتهم لاتخاذ قرارات التوظيف أو الاستثمار مثلا، هذا ما جعل البنوك التي تطبق تلك المبادئ تتمتع بميزة تنافسية لجذب رؤوس الأموال، وتساعد على رفع أدائها على المدى الطويل، نتيجة الشفافية والإفصاح التي تدعم الثقة في قرارات المستثمرين المحليين والدوليين ومختلف أصحاب المصالح[5].

المطلب الثاني: محددات ومبادئ الحوكمة المصرفية

يوضح هذا المطلب المستلزمات التي تجعل من تطبيق الحوكمة المصرفية سليما وفعالا، وذلك من خلال الأخذ بعين الاعتبار المحددات التي تعمل كإطار يشمل الحوكمة المصرفية، ثم إبراز تلك المبادئ التي يوصى بتطبيقها في البنوك من أجل حوكمتها.

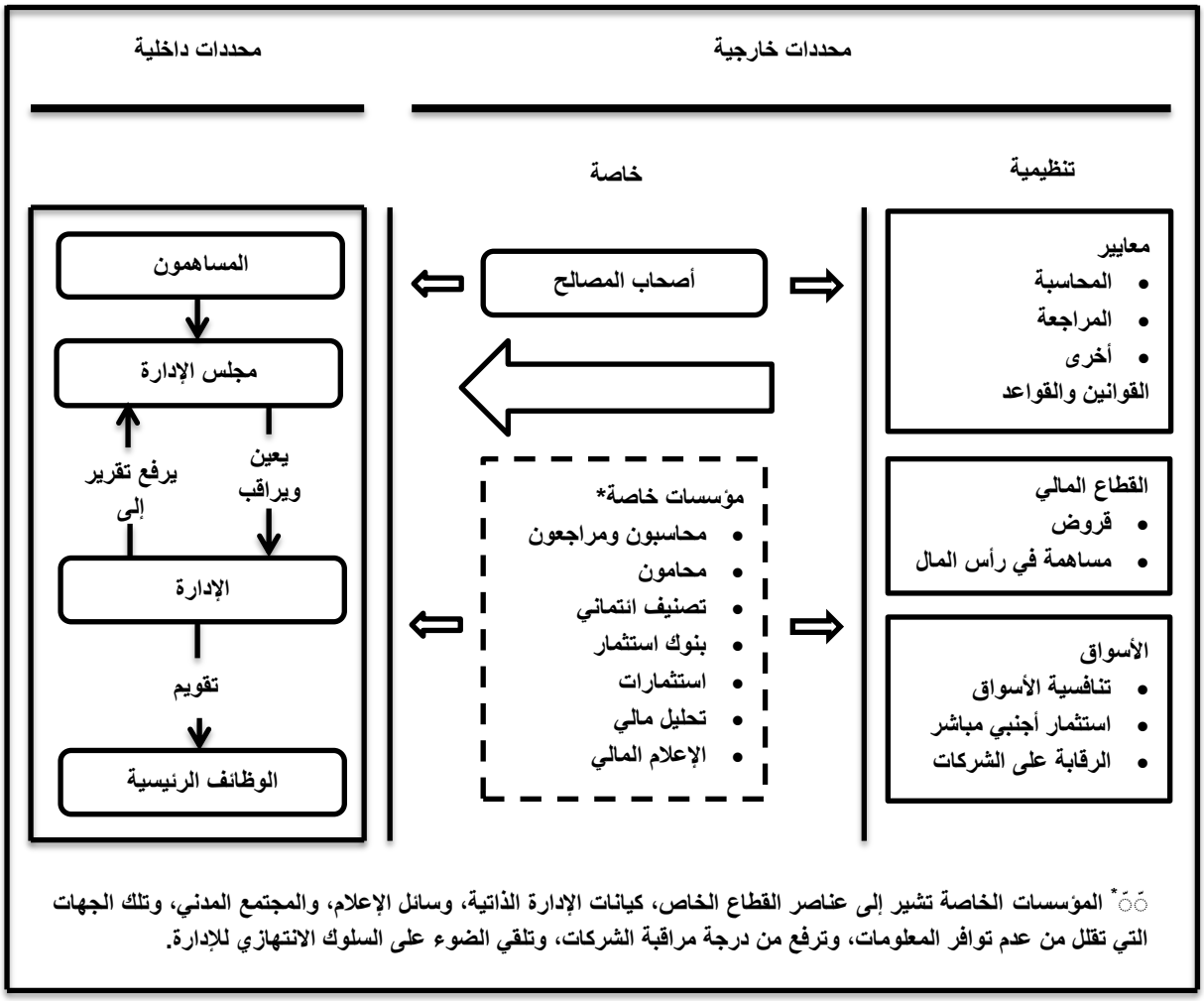
---

[1] أمال عياري، أبو بكر خوالد، **مرجع سبق ذكره**، 06 و07 ماي 2012، ص: 10.
[2] إبراهيم إسحق نسمان، **دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة: دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين**، ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2009، ص ص: 20 – 21.
[3] عمر شريقي، **دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 20 و21 أكتوبر 2009، ص: 6.
[4] فيصل محمود الشواورة، **قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 25، العدد الثاني، 2009، ص: 128.
[5] أمال عياري، أبو بكر خوالد، **مرجع سبق ذكره**، 06 و07 ماي 2012، ص: 11.

1. محددات الحوكمة في البنوك

من أجل التطبيق السليم والفعال للحوكمة داخل النظام البنكي وجب توافر المحددات اللازمة لذلك، والتي تتوزع بين محددات داخلية وأخرى خارجية كما يوضحه الشكل رقم 1-15 كما يلي:

الشكل رقم 1-15: محددات الحوكمة في البنوك



المصدر: سميحة فوزي، **تقييم مبادئ حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية**، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، ورقة عمل رقم 82، أفريل 2003، ص: 4.

- **المحددات الداخلية:** وتضم القواعد والأسس التي تحدد طريقة اتخاذ القرار وتوزيع السلطات بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين[1]، بما يؤدي إلى تخفيض التعارض بين مصالح الأطراف المختلفة[2]. وتعمل على ضمان حقوق المستثمرين والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرين[3].

---

[1] محمد حسن يوسف، **مرجع سبق ذكره**، جوان 2007، ص: 6.

[2] علال بن ثابت، نعيمة عبدي، **الحوكمة في المصارف الإسلامية**، اليوم الدراسي حول التمويل الإسلامي: واقع وتحديات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثلجي الأغواط، 09 ديسمبر 2009، ص: 6.

[3] رابح خوني، نسرين فكرون، **دور حوكمة الجهاز المصرفي في الحد من عملية غسيل الأموال**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012، ص: 4.

- **المحددات الخارجية:** وتتمثل في عناصر تنظيمية تتضمن المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على القوانين المنظمة للسوق وكفاءة القطاع المالي، وتوفير التمويل اللازم للمشروعات ودرجة تنافسية سوق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية والشركات العاملة في أسواق المال وشركات الاستثمار، وأيضا عناصر خاصة تتضمن أصحاب المصالح والمؤسسات الخاصة والمهنيين من المحاسبين والمدققين والقانونيين وغيرهم[1]، وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن حسن الإدارة، وتقليل التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص[2].

2. مبادئ الحوكمة في البنوك

أصدرت لحنة بازل للرقابة المصرفية BCBS تقريرا حول دور الحوكمة في البنوك عام 1999، ثم قامت عام 2005 بتقديم نسخة معدلة عن هذا التقرير، لكن لم يدم ذلك طويلا حتى قامت نفس الجهة بإصدار نسخة محدثة ومعدلة لهذا التقرير في عام 2006 متضمنة المبادئ التالية:

- **المبدأ الأول:** يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين وقادرين على إدارة أعمال البنك ومسؤولين عن أداء وسلامة الموقف المالي وإيجاد استراتيجية لعمل البنك وقادرين على اتخاذ القرارات التصحيحية في جميع الحالات والمواقف[3].
- **المبدأ الثاني:** ينبغي على مجلس الإدارة المصادقة والإشراف على الأهداف الاستراتيجية للبنك وقيمه[4].
- **المبدأ الثالث:** ينبغي على مجلس الإدارة وضع وتعزيز الخطوط العريضة للمسؤولية والمساءلة[5].
- **المبدأ الرابع:** على مجلس الإدارة ضمان إشراف ملائم من الإدارة العليا يوافق سياساته[6].
- **المبدأ الخامس:** ينبغي على مجلس الإدارة والإدارة العليا القيام باستعمال فعلي للأعمال التي تقوم بها وظيفة المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية[7].
- **المبدأ السادس:** يجب أن يضمن البنك تطابق سياسات الأجور والمكافئات مع ثقافته، ومع الأهداف الاستراتيجية الطويلة الأجل، وكذلك مع محيط الرقابة[8].
- **المبدأ السابع:** يجب على إدارة البنك أن تسير وفق أسلوب يتمتع بالشفافية[9].

---

[1] بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار، **الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية: مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 20 و21 أكتوبر 2009، ص: 10.

[2] مها محمود رمزي ريحاوي، **الشركات المساهمة ما بين الحوكمة والقوانين والتعليمات (حالة دراسية للشركات المساهمة العامة العمانية)**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 24، العدد الأول، 2008، ص: 101.

[3] مناور حداد، **دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية**، المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، كليو الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 16 و16 ديسمبر 2008، ص : 13.

[4] عبد الرزاق حبار، **مرجع سبق ذكره**، السداسي الثاني 2009، ص: 86.

[5] Basel Committee on Banking Supervision, **Op-Cit**, February 2006, p: 11.

[6] عبد الرزاق حبار، **مرجع سبق ذكره**، السداسي الثاني 2009، ص: 86.

[7] Basel Committee on Banking Supervision, **Op-Cit**, February 2006, p: 13.

[8] سميرة عطيوي، **دور الحوكمة في تعزيز جودة المعلومات المحاسبية في البنوك**، الملتقى الدولي الثامن حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة: واقع، رهانات وآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 07 و08 ديسمبر 2010، ص: 14.

[9] Basel Committee on Banking Supervision, **Op-Cit**, February 2006, p: 15.

- **المبدأ الثامن:** على مجلس الإدارة والإدارة العليا فهم الهيكل التشغيلي للبنك من خلال مدى الالتزام بالعمل وفق بيئة تشغيلية معينة[1].

المطلب الثالث: واقع الحوكمة المصرفية في الجزائر

منذ سنة 1990 باشرت السلطات العمومية القيام بتعديلات هيكلية على القطاع المصرفي، بهدف مواكبة التوجه نحو اقتصاد السوق، وتحقيق خدمات مصرفية ذات نوعية، وكذلك العمل على خلق سوق تسودها المنافسة بين البنوك، وبالطبع نشر بواعث الحوكمة المصرفية.

وبدأ ذلك من خلال إصدار قانون 90-10 بتاريخ 14 أفريل 1990 الخاص بالنقد والقرض، والذي رسخ مبدأ الرقابة الاحترازية في البنوك[2]. كما أعطى قانون النقد والقرض للبنوك العاملة في الجزائر حرية تمويل مختلف القطاعات الاقتصادية، وتقديم الائتمان بمختلف الآجال طبقا لظاهرة الشمولية في العمل المصرفي، وقد عزز هذا القانون من رقابة البنك المركزي على البنوك العاملة في الجزائر، ومكنه من أداء عمله في إطار واسع من الاستقلالية[3]. كما فتح المجال للاستثمار في السوق المصرفية الجزائرية من قبل القطاع الخاص والأجنبي[4].

وتلى ذلك إصدار التعليمة رقم 74-94 بتاريخ 12 نوفمبر 1994 والمتعلقة بمعايير بازل 1، والذي حددت المعدلات المتعلقة بقواعد الحيطة والحدر المعروفة عالميا، وأهمها تلك المتعلقة بكفاية رأس المال (وتصاعد معدلها طبقا للتعليمة بشكل تدريجي من 4% في جوان 1995 إلى 8% في ديسمبر 1999)، وحددت المادة 05 من نفس التعليمة كيفية حساب رأس المال الخاص بالبنك في جزئه الأساسي، بينما خصصت المادتين 06 و07 لتوضيح العناصر التي تحسب ضمن رأس المال التكميلي للبنك، وكلاهما يشكلان مجموع رأس المال الخاص للبنك، بينما بينت المادة 08 مجموع العناصر التي يتوفر فيها عنصر المخاطرة، لتقوم المادة 11 بتصنيفها وفق أوزان المخاطرة الخاصة بها سواء بالنسبة لعناصر الميزانية أو عناصر خارج الميزانية، وكل ذلك بطريقة مشابهة لما ورد في اتفاقية بازل 1[5].

ورغم كل هذه الإصلاحات التي انتهجتها الجزائر لعصرنة القطاع المصرفي، إلا أنها لم تسلم من الوقوع في أزمات مالية هزت القطاع المصرفي الجزائري.

هذا ما حدث من خلال أزمة بنك الخليفة الذي تأسس عام 1998 من طرف السيد الخليفة لعروسي (صيدلي)، وعمل هذا البنك على تقديم خدمات ومنتجات بنكية مغرية لم يكن المودعون الجزائريون يحلمون بها، مثل معدلات الفائدة العالية على الودائع لأجل، بطاقات بنكية، حسابات بالعملة الصعبة، تسهيلات قروض، بطاقات شراء تعادل ضعف مرتب الزبون...إلخ. كما قدم هذا البنك عروضا

---

[1] رابح بوقرة، محاد عريوة، **استشراف تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في البنوك التجارية في إطار معايير المحاسبة الدولية (IAS/IFRS) لتفعيل رقابتها وتحسين أدائها المصرفي**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012، ص: 6.

[2] مليكة كركار، **تحديث الجهاز المصرفي الجزائري على ضوء معايير بازل**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، نوفمبر 2004، ص ص: 99 – 100.

[3] عمر شريقي، **مرجع سبق ذكره**، 20 و21 أكتوبر 2009، ص: 8.

[4] مليكة كركار، **مرجع سبق ذكره**، نوفمبر 2004، ص: 100.

[5] عمر شريقي، **مرجع سبق ذكره**، 20 و21 أكتوبر 2009، ص: 8.

خاصة على الودائع الخاصة بالمؤسسات العمومية والهيئات العامة والضمان الاجتماعي. لكن سرعان ما واجه بنك الخليفة وضعية صعبة فيما يتعلق بحركة الودائع والوضعية المحاسبية، وبالتالي عدم القدرة على سداد مستحقات الزبائن. وبعد اتخاذ قرار تصفية البنك قامت السلطات بعدة إجراءات لغرض ضمان حقوق المودعين، حيث قامت شركة ضمان الودائع**S**ociété de **G**arantie des **D**épôts (SGD) بتقديم تعويضات بقيمة 600 000 دج لجميع المودعين، وهو ما لم يكن كافيا، مما اضطر مصفي البنك للقيام بإجراء ثاني وهو تطهير الحسابات وبيع أصول البنك. وأشارت اللجنة البنكية في إحدى مذكراتها والمتعلقة بنشاط الرقابة والتفتيش، إلى أن سوء الحوكمة التي ميزت الوظيفة الرقابية لبنك الجزائر كانت من بين الأسباب التي حركت الأزمة، وقد ظهر سوء الحوكمة من خلال النقائص التالية[1]:

- عدم احترام الإجراءات المحاسبية للبنك؛
- التأخر في تقديم التقارير لبنك الجزائر؛
- المراجعة غير المنتظمة لملفات التوطين؛
- غياب المتابعة والرقابة.

ونفس الشيء حدث مع البنك التجاري والصناعي الجزائري BCIA، والذي تم اعتماده سنة 1988 من طرف بنك الجزائر، وفي إطار برنامج الرقابة الشاملة الذي قام به بنك الجزائر سنة 2001 على مستوى هذا البنك، وجد المفتشون العديد من التجاوزات للقواعد القانونية والتنظيمية الخاصة بالنشاط البنكي من بينها[2]:

- عدم التسيير الجيد للمهنة خاصة فيما يتعلق بمعالجة الشيكات غير المدفوعة؛
- عدم كفاية الحساب الجاري للبنك لدى بنك الجزائر؛
- عدم وجود احتياطي إجباري؛
- تجاوزات لقوانين الصرف.

هذا ما جعل البنك التجاري والصناعي الجزائري BCIA يفقد السيولة ويعجز عن تعويضها، مما جعله غير قادر على الوفاء بالتزاماته نحو المودعين، لذا قررت اللجنة المصرفية في 2003/08/31 سحب الترخيص من هذا البنك.

كذلك هو الحال بالنسبة للشركة الجزائرية للبنوك CA-Bank، والذي تحصلت على ترخيص العمل من طرف مجلس النقد والقرض في 1999/06/12، وتم اعتمادها من طرف بنك الجزائر في 1999/11/02[3]. لكن لم يدم نشاط هذا البنك طويلا حتى أصدرت اللجنة البنكية وهي إحدى هيئات بنك الجزائر إلى جانب مجلس النقد والقرض، مقررا يوم 27 ديسمبر 2005 يقضي بسحب الاعتماد الممنوح للشركة الجزائرية للبنوك CA-Bank الصادر عن محافظ بنك الجزائر، ووضع هذا البنك قيد التصفية بسبب عدم ملاءة هذا البنك التي تفاقمت باعتراف مساهمي البنك بعدم قدرتهم على تكوين رأس المال المطلوب، وأيضا استمرارية حالة عدم سيولة البنك وبالتالي توقف هذا البنك عن الدفع[4].

---

[1] هواري معراج، آدم حديدي، **مرجع سبق ذكره**، 06 و07 ماي 2012، ص: 17.
[2] أمال عياري، أبو بكر خوالد، **مرجع سبق ذكره**، 06 و07 ماي 2012، ص ص: 13 – 14.
[3] **نفس المرجع أعلاه**، ص: 14.
[4] هواري معراج، آدم حديدي، **مرجع سبق ذكره**، 06 و07 ماي 2012، ص: 18.

لكن جهود الجزائر مازالت متواصلة من أجل إصلاح النظام المصرفي، ويظهر ذلك من خلال إصدار بنك الجزائر النظام رقم 02-03 بتاريخ 2002/11/14، والذي يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، والذي يجبرها على تأسيس أنظمة للمراقبة الداخلية تساعدها على مواجهة مختلف المخاطر تماشيا مع ما ورد في اتفاقية بازل 2، ويهدف هذا النظام أساسا إلى تحديد مضمون المراقبة الداخلية التي يجب على البنوك والمؤسسات المالية إنشاءها، لا سيما الأنظمة المتعلقة بتقدير وتحليل المخاطر والأنظمة الخاصة بمراقبتها والتحكم فيها[1].

كذلك التعديلات التي طرأت على قانون النقد والقرض، ولعل أهمها التي وقعت في عام 2001 عن طريق الأمر 01-01 الصادر في 27 فيفري 2001 والذي مس الجوانب الإدارية في تسيير بنك الجزائر فقط دون المساس بمضمون القانون. وفي عام 2003 بواسطة الأمر 11/03 الصادر في 26 أوت 2003 عن طريق أمر رئاسي، ويعتبر بمثابة قانون جديد يلغي في مادته 142 قانون 10/90 الصادر في 14 أفريل 1990، وجاء هذا الأمر نتيجة التطورات التي شهدتها الساحة الاقتصادية الجزائرية وضرورة تكييفها مع البيئة الدولية والمقاييس العالمية، وأيضا بسبب أزمتي بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري. وفي عام 2009 صدر قانون النقد والقرض لتكملة النقائص التي ظهرت في الأمر 11/03 لسنة 2003، نتيجة وجود اختلالات في السياسة النقدية المتبعة وآليات مراجعة المصارف والمؤسسات المالية، بالإضافة إلى تغير نمط التسجيل المحاسبي، والرغبة في تحديث الخدمات المصرفية للبنوك للتكيف مع البيئة الدولية[2].

لكن يمكن القول أن التبني الحقيقي والفعلي لمفهوم ومبادئ الحوكمة لم يظهر بشكل واضح وجلي، إلا من خلال صدور المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات في سنة 2009 تحث تسمية "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية"، والذي سيتم الوقوف عنده بشيء من التفصيل من خلال المبحث الموالي ضمن تجربة الجزائر لحوكمة الشركات.

---

[1] عمر شريقي، **مرجع سبق ذكره**، 20 و21 أكتوبر 2009، ص ص: 8 – 9.

[2] العيد صوفان، **دور الجهاز المصرفي في تدعيم وتنشيط برنامج الخصخصة: دراسة التجربة الجزائرية**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2011/2010، ص ص: 17 – 19.

المبحث الرابع: تجارب بعض الدول لحوكمة الشركات

لقد انتشر مفهوم حوكمة الشركات على مستوى الساحة العالمية بدرجة كبيرة خلال العقود القليلة الماضية، حيث اهتمت مختلف الدول بتبني مبادئ حوكمة الشركات ضمن مؤسساتها لما له من أثر عليها وعلى الاقتصاد ككل. وعن طريق هذا المبحث سيتم إظهار تجارب بعض الدول لحوكمة الشركات، بدءا بتجربتي المملكة المتحدة والولايات المتحدة اللتان تعدان من أشهر التجارب على المستوى الدولي، ثم التعرف على تجاب بعض الدول العربية من خلال إلقاء الضوء حول التجربة المصرية الأولى وكذلك تجربة المملكة العربية السعودية، وأخيرا الوقوف على جهود الجزائر من أجل وضع ميثاق للحكم الراشد يسمح بتبني مفهوم ومبادئ الحوكمة ضمن شركاتها.

المطلب الأول: تجربتي المملكة المتحدة والولايات المتحدة

حسب الدراسات التي تمت تتمركز كل من تجربتي المملكة المتحدة والولايات المتحدة في المراتب الأولى، وذلك لأن هاتين الدولتين كانتا سبّاقتين إلى سن أسس وقوعد حوكمة الشركات بهدف ضمان حقوق المستثمرين والمساهمين ومختلف الأطراف ذات المصلحة.

1. تجربة المملكة المتحدة في إطار حوكمة الشركات

لقد أدى إخفاء المشكلات في الحسابات والقوائم المالية المقدمة للمستثمرين والمساهمين إلى تطور حوكمة الشركات في المملكة المتحدة، وسمح بتطبيقها من طرف مختلف الشركات سواء المدرجة في البورصة المالية أو غير المدرجة[1].

هذا ما حفّز في عام 1991 إلى قيام كل من بورصة الأوراق المالية بلندن، وكذلك مجلس التقارير المالية **F**inancial **R**eporting **C**ouncil (FRC)، وجهات محاسبية أخرى، إلى التكاثف والبدئ بدراسة الطريقة التي تمكن من إعادة الثقة من جديد في التقارير المالية التي تصدرها الشركات[2].

وكانت هذه الفرصة الأولى لمجتمع الأعمال في المملكة المتحدة للاهتمام بموضوع حوكمة الشركات، حيث عملت لجان مختلفة حول كشف أسباب انهيار شركات المملكة المتحدة مثل Maxwell وBCCI، لأن سمعة لندن العالمية كمركز تجاري عالمي كانت مهددة[3].

كل ذلك عمل على صدور تقرير كادبيري Cadbury Report في 01 ديسمبر 1992، والذي يعتبر من أوائل وأهم التقارير التي تناولت مفهوم حوكمة الشركات، والذي تم إصداره بعد تعاون جهود كل من بورصة لندن وعدة منظمات محاسبية وأيضا بفضل التحفيزات التي صدرت من بنك المملكة المتحدة[4]. حيث تضمن هذا التقرير تسعة عشر (19) بندا، وهي تمثل إرشادات للممارسة السليمة لمفهوم حوكمة الشركات، لكنه لاقى عدة اعتراضات من قبل الشركات بحجة أنه يمثل إعاقة لعمليات تلك

---

[1] محمد جميل حبوش، **مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية لقواعد حوكمة الشركات: دراسة تحليلية لآراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة**، ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2007، ص: 58.

[2] **نفس المرجع أعلاه**، ص : 58.

[3] عمر قمان، **مرجع سبق ذكره**، 2012/2011، ص: 19.

[4] Hélène Ploix, **Op-Cite**, 2006, p : 125.

الشركات، وهذا لم يقصي وجود من ينادي بتطبيقه من أجل الصالح العام وضمان ثقة المستثمرين والمساهمين في القوائم المالية التي تصدرها الشركات، وقد أرغمت بورصة الأوراق المالية بلندن الشركات على إظهار في تقريرها السنوي مدى التزامها بتوصيات هذا التقرير، علما أن التقرير لا يلزم الشركات المسجلة أسهمها في البورصة على اتباع توصياته[1].

وفي عام 1993 اعتبرت مجموعة العمل برئاسة بول روثمان إمكانية تنفيذ توصيات تقرير كادبيري، حيث أوصى التقرير الشركات المقيدة في البورصة أن يكون ضمن تقريرها المالي تقريرا عن نظم الرقابة الداخلية، لكنه تم التركيز على الرقابة الداخلية المالية فقط[2].

وفي عام 1995 ظهر تقرير لجنة جرينبيري Greenbury، والذي ركز على جانب المزايا والمكافئات التي يحصل عليها أعضاء مجلس الإدارة[3]. حيث أصدرت اللجنة تقريرا مستقلا بالتعاون من اتحاد صناعات المملكة المتحدة حثت فيه الشركات على إنشاء لجنة المكافئات التي تتكون من أعضاء غير تنفيذيين من أعضاء مجلس الإدارة، والتي تقع تحث مسؤوليتهم مراجعة وتصميم اللوائح والأسس التي يتم على أساسها تحديد المكافئات، والتي تتناسب مع الأداء الخاص بهم ويشمل هذا التقييم كبار المديرين التنفيذيين للشركة. وخلال العام نفسه أشرفت بورصة الأوراق المالية للندن على إصدار تقرير Hampel Neparty، والذي ركز على دور الرقابة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات، حيث أوصى التقرير بأن مجلس الإدارة مسؤول عن نظام الرقابة المالية الداخلية، ومدى تكييف هذا النظام وملاءمته مع عمليات الشركة[4].

وفي عام 1998 تم تجميع التوصيات المقدمة من لجنة كادبيري واللجان الأخرى تحت اسم الكود الموحد Combined Code، وأصبح من متطلبات قيد الشركات في بورصة الأوراق المالية بلندن[5].

وتم تعديل الكود الموحد في جويلية 2003 من طرف مجلس إعداد التقارير المالية FRC، والذي يطبق على الشركات من بداية نوفمبر 2003[6]. حتى يشمل أفضل الممارسات لحوكمة الشركات، وفي ضوء الانهيارات المالية التي وقعت في الولايات المتحدة عام 2002، ظهر في عام 2003 تقريران متعلقان بحوكمة الشركات ودور مجلس إدارة الشركات وأنظمة الرقابة الداخلية بالشركة واللجان التابعة لمجلس الإدارة وتصميم إدارة المخاطر (Higges and Smith report 2003).[7]

ويحتوي الكود الموحد لعام 2003 على مجموعة من المبادئ، والتي توضح طريقة تعيين أعضاء مجلس الإدارة واستقلاليتهم، وكيفية تقييم أداءهم، أيضا فيما يخص كيفية تحديد مستوى المكافآت التي يحصلون عليها، أما من حيث جانب المحاسبة والتدقيق، فشمل هذا الكود على مجموعة من المبادئ تخص إعداد التقارير المالية للشركة والمحافظة على وجود نظام فعال للرقابة الداخلية، والتأكيد على

---

[1] محمد جميل حبوش، **مرجع سبق ذكره**، 2007، ص: 59.
[2] طارق عبد العال حماد، **مرجع سبق ذكره**، 2005، ص: 15.
[3] Amel Kaci, **Une gouvernance d'entreprise antifraude pour le secteur bancaire Algérien**, mémoire de magister en science de gestion, école supérieur de commerce, Alger, 2008/2009, p : 28.
[4] عمر علي عبد الصمد، **مرجع سبق ذكره**، 2009/2008، ص: 30.
[5] طارق عبد العال حماد، **مرجع سبق ذكره**، 2005، ص: 18.
[6] محمد عبد الفتاح العشماوي، **مرجع سبق ذكره**، 2009، ص: 35.
[7] عمر علي عبد الصمد، **مرجع سبق ذكره**، 2009/2008، ص: 31.

ضرورة إنشاء لجنة مراجعة مع إبراز الدور التي تؤديه، وفيما يتعلق بالمساهمين، فقد حدد الكود طبيعة العلاقة بينهم وبين الشركة مع التركيز على كيفية قيامهم بمباشرة حقوقهم[1].

2. تجربة الولايات المتحدة في مجال حوكمة الشركات

تعتبر تجربة الولايات المتحدة لحوكمة الشركات مماثلة تماما لتجربة المملكة المتحدة، وذلك بالرغم من أن هياكل مسؤولية الشركة ولجنة بورصة الأوراق المالية **S**ecurities and **E**xchange **C**ommission (SEC) بنظمها تختلف في بعض الجوانب[2].

وقد ظهرت أول الإجراءات لقواعد حوكمة الشركات في الولايات المتحدة في أواخر السبعينيات، حين قامت شركة نيكل أنترناشيونال بالاستحواذ على شركة ESB سنة 1974، وتم تبرير ذلك بأن العرض كان آلية من آليات السوق المقبولة لتصحيح إدارة الشركة التي أصبحت لا تتمتع بالكفاءة. هذا ما جعل المائدة المستديرة للشركات تصدر تقريرا في جانفي 1978 تحث عنوان "دور وتكوين مجلس إدارة شركة كبيرة مساهمة"، وجاء التقرير كمحاولة لسن تشريع يحد من عمليات الشراء والاستحواذ العدوانية. ليتحول فيما بعد ذلك إلى دعوى لإضفاء الشرعية على القوة الخاصة وتنفيذ القابلية للمحاسبة، من خلال توضيح واجبات المدير الرئيسية المتمثلة في: الإشراف على الإدارة، واختيار وتعاقب أعضاء المجلس، ومراجعة إجراءات القواعد الجيدة لإدارة الشركات، وأداء الشركة المالي، وتخصيص أموالها، والإشراف على مسؤولية الشركة الاجتماعية، وضمان الالتزام بالقانون[3].

وزاد الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات عندما قام صندوق المعاشات العامة The **CAL**ifornia **P**ublic **E**mployee's **R**etirement **S**ystem (CALPERS)، (والذي يعتبر أكبر صندوق معاشات في الولايات المتحدة)، بتعريف حوكمة الشركات على أنها "العلاقة بين مساهمين ذوي قيمة عالية في تحديد اتجاه أداء الشركات"، هذا ما ألقى الضوء على أهميتها ومساهمتها في حماية حقوق المساهمين[4].

كما قام الصندوق بإصدار مجموعة من المبادئ لتطبيق حوكمة الشركات وقد قسمت إلى مبادئ جوهرية وخطوات إرشادية. حيث ركزت هذه المبادئ على تشكيل مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه، والمكافآت الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة، ومعايير تقييم الأداء وقدرة أعضاء مجلس الإدارة المستقبلية على تعميم أداء المدراء والتنفيذيين، كما أوضحت الخطوط الإرشادية إلى ضرورة الاتفاق بين مجلس الإدارة والمساهمين على مفهوم الاستقلال. لكن يعاب على هذه المبادئ أنه بعد فترة من إصدارها انتقدت بشدة مما جعل الصندوق يحذف بعضها حتى أصبحت غير فعالة[5].

وفي عام 1987 قامت اللجنة الوطنية والخاصة بالانحرافات في إعداد القوائم المالية **N**ational **C**ommission on **F**raudent **F**inancial **R**eporting (NCFFR) والتابعة للجنة بورصة الأوراق المالية SEC بإصدار تقريرها المسمى Treadway Commission، والذي حمل في طياته

---

[1] أمال عياري، أبو بكر خوالد، **مرجع سبق ذكره**، 06 و07 ماي 2012، ص: 7.
[2] طارق عبد العال حماد، **مرجع سبق ذكره**، 2005، ص: 20.
[3] أمين السيد أحمد لطفي، **مرجع سبق ذكره**، 2010، ص: 153.
[4] **نفس المرجع أعلاه**، ص ص: 154 – 155.
[5] محمد جميل حبوش، **مرجع سبق ذكره**، 2007، ص : 62.

مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق حوكمة الشركات، وكذلك ما يرتبط بها من حدوث الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية، وذلك عن طريق التركيز أكثر على مفهوم نظام الرقابة الداخلية والعمل على تعزيز مهنة التدقيق الخارجي أمام مجلس إدارة الشركة[1]، والذي أكد أيضا على أهمية تشكيل لجان التدقيق داخل الشركات المقيدة بالبورصة، مع الأخذ بعين الاعتبار تكوين هذه اللجان من أعضاء غير تنفيذيين، هذا ما يزيد من مصداقية وشفافية القوائم المالية لتلك الشركات[2].

وفي عام 1999 أصدر كل من بورصة الأوراق المالية لنيويورك **N**ew **Y**ork **S**tock **E**xchange (NYSE) و**A**ssociation of **S**ecurities **D**ealers (ASD) تقريرهما الشهير والمعروف باسم Bleu Ribbon Report، والذي اهتم بفاعلية الدور الذي تقوم به لجان التدقيق بالشركات بشأن الالتزام بمبادئ الشركات، وتضمن هذا التقرير مسؤولية لجنة التدقيق تجاه إعداد التقارير المالية ووظيفة التدقيق الخارجي وكذلك مسؤوليات لجنة التدقيق تجاه وظيفة التدقيق الداخلي[3].

وفي بداية القرن الحالي استيقظ العالم على واقع انهيار كبريات الشركات الأمريكية، مثل شركة أنرون (Enron) للطاقة والتي استقال رئيسها في 23 جانفي 2002، أديلفيا (Adelphia) المتعاملة في الاتصالات والتي أعلنت إفلاسها في 26 جوان 2002، أكس روكس (Xerox) للمكتبيات، وورلكوم (Worldcom) للاتصالات والتي اتهم مدراءها في قضية إفلاسها[4]. هذا ما جعل الكونجرس يوافق على إصدار قانون ساربن أوكسلي **S**arbanes **Ox**ley (SOX) في جويلية 2002. والذي يطبق بصفة أساسية على الشركات العامة من أجل تحقيق إصلاح محاسبي وضمان حماية المستثمر بصفة عامة[5]، والذي ركز أيضا على دور حوكمة الشركات في القضاء على الفساد المالي والإداري الذي يواجه العديد من الشركات[6].

كما نتج عن هذا القانون إنشاء مجلس الإشراف المحاسبي للمؤسسات العامة **P**ublic **C**ompany **A**ccounting **O**versight **B**ord (PCAOB)، وقام بتحديد أعمال كل من لجنة الأوراق المالية SEC، ومجلس الإشراف المحاسبي للمؤسسات العامة PCAOB[7]. وأيضا تم إلزام الشركات المدرجة بالأسواق المالية الأمريكية بالتقيد به وتطبيق جميع بنوده[8].

المطلب الثاني: تجارب الدول العربية

لقد أخذت الدول العربية تهتم شيئا فشيئا بمفهوم حوكمة الشركات وكيفية تطبيقه على أرض الواقع، حيث تم القيام بعدة مؤتمرات حول ماهية حوكمة الشركات وكيفية زرع بذورها في الشركات

---

[1] عمر علي عبد الصمد، **مرجع سبق ذكره**، 2009/2008، ص: 29.
[2] نعيمة يحياوي، حكيمة بوسلمة، **دور لجان المراجعة في تفعيل حوكمة الشركات**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012، ص: 5.
[3] محمد جميل حبوش، **مرجع سبق ذكره**، 2007، ص: 63.
[4] Roland Pérez, **La gouvernance d'entreprise**, Edition la découverte, Paris, France, 2003, p: 88.
[5] أمين السيد أحمد لطفي، **المراجعة وخدمات التأكد بعد قانون Sarbanes Oxley**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، الطبعة الأولى، ص: 21.
[6] محمد جميل حبوش، **مرجع سبق ذكره**، 2007، ص: 63.
[7] عمر قمان، **مرجع سبق ذكره**، 2012/2011، ص: 18- 19.
[8] عمر علي عبد الصمد، **مرجع سبق ذكره**، 2009/2008، ص: 29.

العربية، حيث سيتم من خلال هذا المطلب الوقوف على أول تجربة عربية لحوكمة الشركات والتي باشرتها دولة مصر، ثم عرض لتجربة المملكة العربية السعودية فيما يخص تطبيق حوكمة الشركات.

1. تجربة مصر فيما يخص حوكمة الشركات

بدأت أولى بوادر الاهتمام بحوكمة الشركات في مصر عام 2001، حين نوّهت وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية إلى أن برنامج الإصلاح الاقتصادي الذي بدأته مصر منذ أوائل التسعينيات لا يكتمل إلا عن طريق توفير إطار تنظيمي ورقابي يحكم عمل القطاع الخاص في ظل واقع السوق الحر، هذا ما ساهم في دراسة وتقييم مدى التزام مصر بالقواعد والمعايير الدولية لحوكمة الشركات[1].

وقام البنك الدولي بالتعاون مع وزارة التجارة الخارجية وكذا هيئة سوق المال بتقييم تطبيق قواعد الحوكمة في مصر، طبقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لعام 1999. حيث تمركزت مصر في المرتبة الرابعة بنسبة 62% مقارنة بالأسواق الناشئة الأخرى. وقد بين التقرير في طياته إلى أن مفهوم ومبادئ حوكمة الشركات في مصر متواجدة في نسيج من القوانين السارية، والتي تعتبر من أهمها قانون الشركات، وقانون سوق رأس المال، وقانون التسوية والإيداع والحفظ المركزي[2].

وفي ديسمبر 2002 أشارت إحصائيات تقرير قطاع سياسات الاستثمار بوزارة التجارة إلى أن عدد الشركات المسجلة في البورصة وتطبيق مبادئ الحوكمة كاملة لا يتجاوز خمسين (50) شركة، مع وجود حوالي 70% من الشركات تطبق عدد قليلا من مبادئ الحوكمة[3].

وفي 2003 تم إنشاء مركز المديرين في مصر كمركز تابع لوزارة التجارة الخارجية، بحيث يصبح الجهة المسؤولة عن حوكمة الشركات في مصر. وفي 2004 قام البنك الدولي بتقييم تطبيق مصر لحوكمة الشركات مرة أخرى وتوصل إلى أنها تطبق حوالي 82% من معايير الحوكمة. ليتم في نفس السنة صدور قرار بإنشاء وزارة الاستثمار التي تقع تحت مهامها الإشراف على مركز المديرين ودعمه في مجال نشر الحوكمة في مصر، وتبع ذلك صدور قرار وزير الاستثمار بتنظيم مهام مركز المديرين وتحديد أنشطته المتمثلة في التوعية، التدريب، الاستثمارات، والبحوث، كل ذلك يساهم في نشر الوعي بمفاهيم الحوكمة، مع العمل على مساعدة الشركات على تطبيق مبادئ الحوكمة، وتشجيع البحوث المتعلقة بحوكمة الشركات في مصر[4].

وفي أكتوبر 2005 صدر قرار رئيس مجلس أمناء مركز المديرين رقم 332 والذي يخص إصدار قواعد ومعايير حوكمة الشركات في مصر، هذا ما سمح بصدور أول دليل لحوكمة الشركات المصرية سنة 2005. وفي جويلية 2006 أصدر مركز المديرين الدليل الثاني لمبادئ حوكمة شركات

---

[1] عادل رزق، الحوكمة والإصلاح المالي والإداري مع عرض للتجربة المصرية، **الحوكمة والإصلاح المالي والإداري**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص: 169.

[2] محمد طارق يوسف، حوكمة الشركات في تواريخ، **الحوكمة والإصلاح المالي والإداري**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص: 247.

[3] محمد طارق يوسف، التجربة المصرية في تطبيق قواعد حوكمة الشركات، **الحوكمة والإصلاح المالي والإداري**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص: 218.

[4] أشرف جمال الدين، خطوات نحو التطبيق، **حوكمة الشركات وأسواق المال العربية**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2007، ص ص: 163 – 164.

الأعمال بمصر، وذلك في ضوء مبادئ حوكمة شركات قطاع الأعمال العام التي أصدرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD في 2004.[1]

2. حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية

قامت المملكة العربية السعودية بعدة جهود من أجل تبني وترسيخ مفهوم الحوكمة ضمن شركاتها، حيث تظافرت كل الجهود من أجل تهيئة الأرضية المثلى التي تسمح بتطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة[2].

وقامت الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين بإصدار مشروع معيار المراجعة الداخلية، وقواعد السلوك المهني، والقواعد المنظمة لعمل لجان المراجعة بالشركات المساهمة. وفي 2004 تم إصدار قرار مجلس الوزراء رقم 235، والذي نصت الفقرة الثانية منه على تأسيس وحدات الرقابة الداخلية في كل جهة مشمولة على رقابة الديوان، ويرتبط رئيسها بالمسؤول الأول في الجهاز، وذلك لتوفير مقومات الرقابة الذاتية والحماية الوقائية للمال العام وترشيد استخداماته، والإسهام في رفع كفاية الأداء في الأجهزة الحكومية[3].

وتأسست هيئة السوق المالية **C**apital **M**arket **A**uthority (CMA) بالمملكة العربية السعودية بموجب نظام السوق المالية في عام 2003، وتعتبر هيئة حكومية ذات استقلال مالي وإداري وترتبط مباشرة برئيس مجلس الوزراء[4].

وقامت هيئة السوق المالية CMA السعودية في جويلية 2006 بالإعلان عن سلسلة من التشريعات التي تضمن تفعيل حوكمة الشركات، وقد تبع ذلك إصدار لائحة في السوق السعودية لتطبيق نظام الحوكمة، والتي اعتبرت كأول محاولة جادة لتطبيق مبادئ ومعايير حوكمة الشركات[5].

وتضمنت لائحة حوكمة الشركات هذه خمسة أبواب. حيث خصص الباب الأول للإفصاح عن تعريف العضو المستقل وغير التنفيذي والأقرباء من الدرجة الأولى وأصحاب المصالح والتصويت التراكمي. وتضمن الباب الثاني بيان حقوق المساهمين والجمعية العامة، وتضمن بعض الحقوق العامة للمساهمين وحقوقهم في الحصول على المعلومات، وفيما يتعلق باجتماع الجمعية العامة وحقوق التصويت وحقوقهم في أرباح الأسهم. ليشمل الباب الثالث عنصر الإفصاح والشفافية والسياسات والإجراءات المتعلقة بالإفصاح وكذلك الإفصاح في تقرير مجلس الإدارة. أما أكبر الأبواب فهو الباب

---

[1] محمد طارق يوسف، حوكمة الشركات في تواريخ، **مرجع سبق ذكره**، 2009، ص ص: 219 – 220.
[2] عمر قمان، **مرجع سبق ذكره**، 2012/2011، ص: 21.
[3] هاني محمد خليل، **مدى تأثير تطبيق حوكمة الشركات على فجوة التوقعات في مهنة المراجعة في فلسطين: دراسة تحليلية لآراء المراجعين الخارجيين والمستثمرين**، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2009، ص: 65.
[4] عيد بن حامد الشمري، **حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية : الواقع والطموح**، المؤتمر العلمي الأول حول دور حوكمة الشركات في الإصلاح الاقتصادي، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 15 و16 ديسمبر 2008، ص: 8.
[5] ماجد إسماعيل أبو حمام، **أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية: دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية**، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2009، ص: 40.

الرابع فقد خصص لمجلس الإدارة، من خلال توضيح الوظائف الأساسية لمجلس الإدارة وكذلك مسؤوليات المجلس وكيفية تكوينه ولجان المجلس واستقلاليتها، بما فيها لجنة المراجعة ولجنة الترشيحات والمكافآت، وكذلك كيفية اجتماعات مجلس الإدارة وجدول الأعمال وتحديد مكافآت أعضاء المجلس وتعويضاتهم، وكذلك قضية تعارض المصالح في مجلس الإدارة. وتم ختم هذه اللائحة عن طريق الباب الخامس الذي تضمن أحكاما ختامية من حيث كون اللائحة نافذة من تاريخ نشرها[1].

المطلب الثالث: واقع حوكمة الشركات في الجزائر

من أجل تحسين مناخ الأعمال في الجزائر وانفتاحها على الاقتصاد العالمي وزيادة التعامل والتكامل مع العالم، عملت الجزائر على تكثيف جهودها من أجل بناء إطار لحوكمة الشركات يعزز تلك الأهداف[2].

لقد قامت الجزائر بعد عدة إصلاحات مست مختلف الجوانب الاقتصادية، مثل قانون 90-11 لعام 1990 والمتعلق بالنقد والقرض والذي جاء كأحد متطلبات انتقال الجزائر من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق الحر، والتعليمة رقم 94-74 الصادرة سنة 1994 والمتضمنة قواعد الحيطة والحدر المنبثقة عن لجنة بازل الأولى، ليتبع ذلك تبني الجزائر سنة 2002 مقترحات لجنة بازل الثانية والتي تحمل في صفحاتها المراقبة الداخلية في المؤسسات المصرفية وتلزم البنوك إنشاء أنظمة الرقابة الداخلية[3]، بالإضافة إلى الأمر رقم 01-03 الصادر في 20 أوت 2001 والذي يعمل على تحقيق حماية وضمان للاستثمارات[4]، وصدور المرسوم التنفيذي رقم 80-156 المؤرخ في 26 ماي 2008 والمتعلق بتبني المعايير الدولية الخاصة بالتقارير المالية والإفصاح والمعايير المحاسبية الدولية، وذلك عن طريق إعداد النظام المحاسبي المالي المطبق سنة 2010، والذي يهدف إلى تعزيز الشفافية والإفصاح[5]، وصدور أيضا النظام رقم 11-8 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011 والذي يهتم بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية بصفة عامة، وذلك من خلال تعزيز نظام رقابة العمليات والإجراءات الداخلية، وعمليات التنظيم المحاسبي ومعالجة المعلومات، وتفعيل أنظمة قياس المخاطر والنتائج، كذلك أنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر، والحرص على نظام حفظ الوثائق والأرشيف، وأخيرا العمل وفق قواعد الحوكمة[6].

لكن سجلت البوادر الحقيقية الأولى لتبني مفهوم حوكمة الشركات على الساحة الاقتصادية الجزائرية من خلال الملتقى الدولي الأول حول "الحكم الراشد للمؤسسات" في جويلية 2007، ليساعد هذا الملتقى على صقل فكرة إعداد ميثاق جزائري للحكم الراشد للمؤسسة، وبمساهمة من وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية في الانضمام لفريق العمل المنصب شهر نوفمبر

---

[1] أحمد سعيد قطب حسانين، **التكامل بين الآليات المحاسبية وغير المحاسبية لنظم الحوكمة وأثره على الأداء وخفض فجوة التوقعات عن القيمة العادلة للمنشأة: دراسة ميدانية على سوق الأسهم السعودي**، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، مصر، العدد رقم 1، المجلد رقم 46، جانفي 2009، ص: 30.

[2] عمر علي عبد الصمد، **مرجع سبق ذكره**، 2009/2008، ص: 35.

[3] عمر قمان، **مرجع سبق ذكره**، 2012/2011، ص: 24.

[4] أمينة فذاق، **تأثير آليات حوكمة المؤسسات الجزائرية الاقتصادية على جودة المراجعة الخارجية - دراسة حالة-**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2009/2008، ص: 30.

[5] عمر قمان، **مرجع سبق ذكره**، 2012/2011، ص: 25.

[6] **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، السنة التاسعة والأربعون، العدد 47، 29 أوت 2012، ص ص: 21-32.

2007 تحث تسمية "فريق العمل للحكم الراشد بالجزائر سنة 2008" (GOAL08)، حيث تكاثفت الجهود من طرف هذا الفريق خلال الفترة ما بين نوفمبر 2007 ونوفمبر 2008 حتى يتم إصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر سنة 2009، واستمدت مبادئ هذا الميثاق من خلال مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD الصادرة سنة 2004، حيث يطمح هذا الميثاق إلى إعطاء انطلاقة جديدة لترقية الحكم الراشد ضمن بعد شامل ودائم للمؤسسة الجزائرية[1].

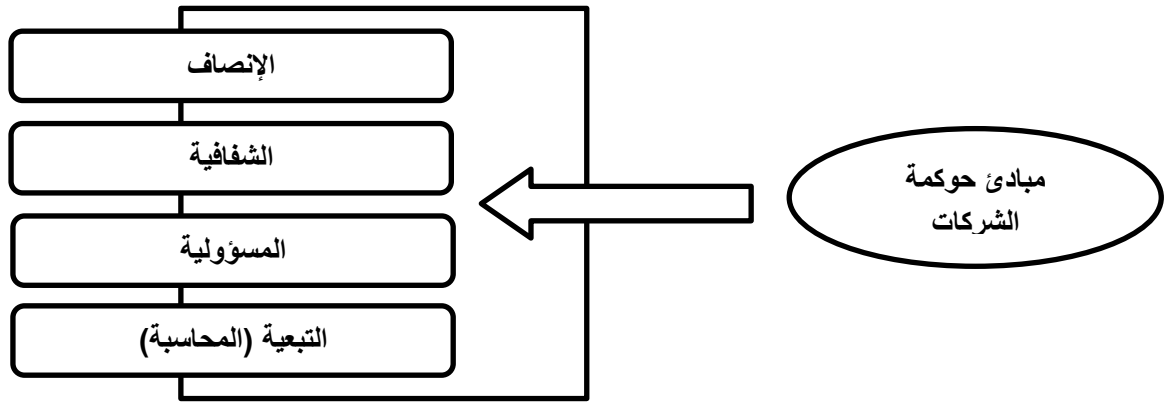
وقد تم توجيه هذا الميثاق بصفة خاصة إلى مختلف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة التي تسعى إلى استمراريتها ضمن الاقتصاد التنافسي السائد، وأيضا المؤسسات المساهمة في البورصة أو تلك التي تتهيأ لذلك[2].

كما يتضمن ميثاق الحكم الراشد بالجزائر أربعة مبادئ أساسية هي[3]:

- **الإنصاف:** توزيع الحقوق والواجبات بين الأطراف الفاعلة وكذا الامتيازات والالتزامات المرتبطة بها بطريقة منصفة؛
- **الشفافية:** هذه الحقوق والواجبات وكذلك الصلاحيات والمسؤوليات الناجمة ينبغي أن تكون واضحة وجلية للجميع؛
- **المسؤولية:** مسؤولية أي فرد محددة بأهداف دقيقة وليست مقسمة؛
- **التبعية (المحاسبة):** كل طرف فاعل مسؤول أمام الآخر فيما يمارس من خلاله المسؤوليات المنوطة به.

والشكل رقم 1-16 يوضح المبادئ السابقة الذكر وفقا لمدونة الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر كما يلي:

الشكل رقم 1-16: مبادئ حوكمة الشركات وفقا لمدونة الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر لسنة 2009



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مدونة الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر لسنة 2009، بتصرف.

[1] **ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر**، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، 2009، ص: 13.
[2] **نفس المرجع أعلاه**، ص: 19.
[3] **نفس المرجع أعلاه**، ص: 27.

خلاصة الفصل الأول

تضمن هذا الفصل إطارا عاما حول حوكمة الشركات، وذلك من خلال التعرف على نشأة، مفهوم، والأطراف الفاعلة في حوكمة الشركات، ثم دراسة مبادئ، ركائز، والآليات التي تساهم في التطبيق السليم والفعال لحوكمة الشركات، مع الخوض أيضا في خبايا الحوكمة المصرفية، وإبراز أهم التجارب التي اهتمت بهذا الموضوع. وبعدما تم المرور عبر كل هذه المراحل يمكن الوصول إلى أنه:

- ترتكز نظرية الوكالة على مبدأ الفصل بين المالك والمسير، وعن طريق هذا الفصل يقوم المالك بتخويل سلطة اتخاذ القرارات إلى المسير، ما ينتج عن هذه العملية مشاكل الوكالة المتمثلة في مشكلة التخلخل الخلقي ومشكلة التخلخل العكسي، هذا ما يستلزم إنشاء نظام للرقابة والتحفيز يخلق بدروه ما يعرف بتكاليف الوكالة، وتعتبر نظرية الوكالة حجر الأساس في ظهور مفهوم حوكمة الشركات؛
- لقد تمركز مفهوم حوكمة الشركات حول وجود نظام لإدارة الشركات ورقابتها، وأيضا توافر نظام ينظم مختلف العلاقات بين أصحاب المصالح ويحد من التعارض الموجود بينهم؛
- تتفاعل الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات فيما بينها حتى يتحقق الهدف المسطر تحت تطبيق حوكمة الشركات، ألا وهو ضمان حقوق أصحاب المصالح، وتنحصر تلك الأطراف أساسا في المساهمين، مجلس الإدارة، الإدارة، وأصحاب المصالح الآخرين؛
- تعمل مبادئ حوكمة الشركات، وركائزها المتمثلة في السلوك الأخلاقي، الرقابة والمساءلة، وإدارة المخاطر، وكذا آلياتها سواء الداخلية أو الخارجية، على ضمان حقوق المساهمين وكافة أصحاب المصالح، هذا ما يؤكد أنه يوجد تطبيق سليم وفعال لحوكمة الشركات؛
- لا يختلف مفهوم الحوكمة المصرفية عن نظيره حوكمة الشركات، فكلاهما يصب في وعاء ضمان حقوق المساهمين وأصحاب المصالح وتوفير الرقابة اللازمة على إدارة المؤسسات؛
- لقد شهد الجهاز المصرفي الجزائري عدة إصلاحات من أجل الانتقال من النظام الاشتراكي إلى اقتصاد السوق، وأيضا من أجل تكييفه مع المتطلبات الدولية، وخلق سوق بنكية تسودها المنافسة، أيضا من أجل غرس مفهوم الحوكمة المصرفية ضمنه، لكن هذا لم يبعد الجزائر كثيرا عن وقوعها في أزمات مالية تسببت فيها عدة بنوك مثل بنك الخليفة، والبنك التجاري والصناعي الجزائري، وأيضا الشركة الجزائرية للبنوك؛
- مازالت تجربة الجزائر في مجال حوكمة الشركات فتية، ولم تظهر بصورة جدية إلا من خلال ميثاق الحكم الراشد لسنة 2009، والذي ركز على أربعة مبادئ متمثلة في الإنصاف، الشفافية، المسؤولية، والمحاسبة.

الفصل الثاني: الإطار العام للتدقيق الداخلي

الفصل الثاني: الإطار العام للتدقيق الداخلي

لقد برزت معالم التدقيق إلى الوجود منذ القدم وتجلى ذلك من خلال عدة حضارات قامت باستخدامه وتطويره، حيث تعدت أهدافه من مجرد اكتشاف الأخطاء والغش في الدفاتر والمستندات المحاسبية والمالية إلى أبعد من ذلك بهدف تقديم رأي فني محايد حول مدى عدالة القوائم المالية ومصداقيتها.

كذلك هو الحال بالنسبة للتدقيق الداخلي الذي لم يظهر للوجود وبشكل واضح إلا من خلال معهد المدققين الداخليين IIA، الذي ساعد على تطور معاييره وتحسين خدماته، لتتعدى بذلك جانب التدقيق المالي والمحاسبي إلى تدقيق مختلف أنشطة الشركة.

وحسب التعريف الذي قدمه معهد المدققين الداخلين IIA للتدقيق الداخلي، والذي يركز على فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وتفعيل حوكمة الشركات، وبالتالي المساهمة في إضافة قيمة للشركة ككل. فإن أهداف التدقيق الداخلي أصبحت تتمحور أساسا في تقديم خدمات تأكيدية وأخرة استشارية للشركة.

ينحصر تحليلنا في هذا الفصل لمعالجة الإطار العام للتدقيق الداخلي، حيث سيتم أولا دراسة مفاهيم عامة حول التدقيق والتدقيق الداخلي، وثانيا إبراز دور التدقيق الداخلي في تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية، أما ثالثا فيوضح عن طريقه مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، وأخيرا رابعا الذي يبين علاقة التدقيق الداخلي مع أطراف الحوكمة.

وبالتالي من أجل إنجاز هذا الفصل وجب تقسيمه إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التدقيق والتدقيق الداخلي؛

المبحث الثاني: دور التدقيق الداخلي في تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية؛

المبحث الثالث: مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر؛

المبحث الرابع: علاقة التدقيق الداخلي مع أطراف الحوكمة.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التدقيق والتدقيق الداخلي

من خلال هذا المبحث المعنون بمفاهيم عامة حول التدقيق والتدقيق الداخلي، سيتم دراسة عدة جوانب تمس كل من التدقيق بشكل عام والتدقيق الداخلي بصفة خاصة، حيث تم التطرق إلى نشأة وتطور مفهوم التدقيق، ثم معالجة ماهية التدقيق الداخلي، وأخيرا التعرف على معايير التدقيق الداخلي الدولية المتعارف عليها.

المطلب الأول: نشأة وتطور مفهوم التدقيق

لقد تضمن هذا المطلب نشأة وتطور مفهوم التدقيق، والتي سيتم دراسته عن طريق تحديد مفهوم التدقيق بعد توضيح الجذور التاريخية التي ساهمت في نشأته، ثم تحديد أهدافه وكيف أخذ في التحسن والتطور، مع العمل على تقديم مختلف الأنواع التي يضمها تبعا لمعايير التقسيم المختلفة التي كوّنت ذلك، وأخيرا تقديم لمحة مختصرة عن معايير التدقيق المعروفة عموما.

1. مفهوم التدقيق

لقد برزت معالم التدقيق منذ القدم، وبزغت أبعاده نتيجة الحاجة الماسة لبسط الرقابة من طرف رؤساء القبائل أو الجماعات وأصحاب المال وأيضا الحكومات على الذين يقومون بعمليات التحصيل، والدفع، والاحتفاظ بالمواد في المخزونات، والتصرف في الأعمال، وتأدية النشاطات نيابة عنهم[1].

لذا عرفت مبادئ التدقيق منذ العصور الأولى للتاريخ القديم والحديث، واستعملت من طرف قدماء المصريون واليونانيون وأيضا الرومانيون[2]. واقتصرت مهام المدقق قديما على الاستماع إلى القيود المثبتة في الدفاتر والسجلات للوقوف على مدى سلامتها من كل التلاعبات والأخطاء[3]. هذا ما ساهم في اشتقاق كلمة التدقيق "AUDIT" من الكلمة اللاتينية "AUDIRE" والتي تعني الاستماع[4]. أما الكلمة الإنجليزية "to audit" فتعني الفحص، والمراقبة، والتفتيش[5]. حيث كانت تعقد جلسات استماع عامة تتم فيها قراءة الحسابات بصوت مرتفع، ليقدم المدققون تقاريرهم بعد ذلك، مع الإشارة إلى أن عملية التسجيل كانت تتم بطريقة بسيطة، لكنها تطورت مع ظهور مبدأ القيد المزدوج على يد العالم الإيطالي لوكا باسيولو Loca Paciolo في عام 1494[6].

---

[1] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، **المراجعة وتدقيق الحسابات: الإطار النظري والممارسات التطبيقية**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2005، الطبعة الثانية، ص: 6.

[2] إبراهيم طه عبد الوهاب، **المراجعة: النظرية العلمية والممارسات المهنية**، قسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 2004، الطبعة الأولى، ص: 10.

[3] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، **مرجع سبق ذكره**، 2005، ص: 7.

[4] Eustache Ebondo Wa Mandzila, Organisation et méthodologie de l'audit interne, **Audit interne: Enjeux et pratiques l'international**, EYROLLES, Paris, France, 2007, p: 17.

[5] أمين مخفي، **Pratique de l'audit opérationnel en milieu bancaire**، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 11 و12 أكتوبر 2010، ص: 2.

[6] شوقي جباري، فريد خميلي، **دور المراجعة الخارجية في إرساء دعائم حوكمة الشركات: دراسة الفضائح المالية للشركات Enron، Worlcom، Arthur Anderson**، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 11 و12 أكتوبر 2010، ص: 10.

كل هذا ساعد على تطور مفهوم التدقيق عبر الزمن وغير من أهدافه، التي تعدت مجرد اكتشاف الأخطاء والغش والتلاعب ضمن العمليات المحاسبية والمالية للشركة، ليفسح المجال بشكل أعم وأوسع لإجراء وسائل إيصال النتائج[1].

ولقد تعددت التعاريف التي مست مفهوم التدقيق نتيجة التطور الذي يشهده هذا المصطلح على مر التاريخ، ويمكن ذكر بعض التعاريف كما يلي:

يعرف التدقيق على أنه "عملية تجميع وتقويم أدلة الإثبات وتحديد وإعداد التقارير عن مدى التوافق بين المعلومات ومعايير محددة مقدما، ويجب أن يتم التدقيق بواسطة شخص فني مستقل محايد"[2].

وعرفته جمعية المحاسبة الأمريكية American Accounting Association (AAA)، من خلال التقرير الصادر عن اللجنة المنبثقة عنها بعنوان "المفاهيم الأساسية للمراجعة" عام 1971 على أنه "عملية نظامية ومنهجية لجمع وتقييم الأدلة والقرائن بشكل موضوعي، والتي تتعلق بنتائج الأنشطة والأحداث الاقتصادية، وذلك لتحديد مدى التوافق والتطابق بين هذه النتائج والمعايير المقررة، وتبليغ الأطراف المعنية بنتائج التدقيق"[3].

كما قامت منظمة العمل الفرنسية بتعريف التدقيق على أنه "مسعى أو طريقة منهجية مقدمة بشكل منسق من طرف مهني يستعمل مجموعة من تقنيات المعلومات والتقييم، بغية إصدار حكم معلل ومستقل، استنادا على معايير التقييم، وتقدير مصداقية وفعالية النظام والإجراءات المتعلقة بالتنظيم"[4].

2. أهداف التدقيق

تنقسم أهداف التدقيق إلى قسمين أساسيين: أهداف تقليدية وأخرى حديثة ومتطورة، يمكن توضيح كلاهما كما يلي:

1.2. الأهداف التقليدية: من خلالها يرجى تحقيق ما يلي[5]:

- القيام بعملية التأكد والتحقق عن مدى صحة ودقة وصدق البيانات والمعلومات المحاسبية الموجودة في الدفاتر؛
- المساهمة في إعطاء رأي محايد ودقيق يستند على المعرفة والخبرة وقوة الأدلة عن مدى مطابقة القوائم المالية للمركز المالي؛
- العمل على اكتشاف الأخطاء والغش والتزوير التي يمكن أن تتخلل الدفاتر والمستندات والحد من منها؛
- اعتماد متخذي القرارات على تقرير المدقق عند اتخاذ القرارات؛

---

[1] خلف عبد الله الواردات، **مرجع سبق ذكره**، 2006، ص: 30.
[2] حاتم محمد الشيشيني، **أساسيات المراجعة: مدخل معاصر**، المكتبة العصرية، مصر، 2007، الطبعة الأولى، ص:15.
[3] محمد السيد سرايا، **أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل: الإطار النظري، المعايير والقواعد، مشاكل التطبيق العملي**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007، الطبعة الأولى، ص: 29.
[4] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، **مرجع سبق ذكره**، 2005، ص: 10.
[5] شوقي جباري، فريد خميلي، **مرجع سبق ذكره**، 11 و12 أكتوبر 2010، ص: 11.

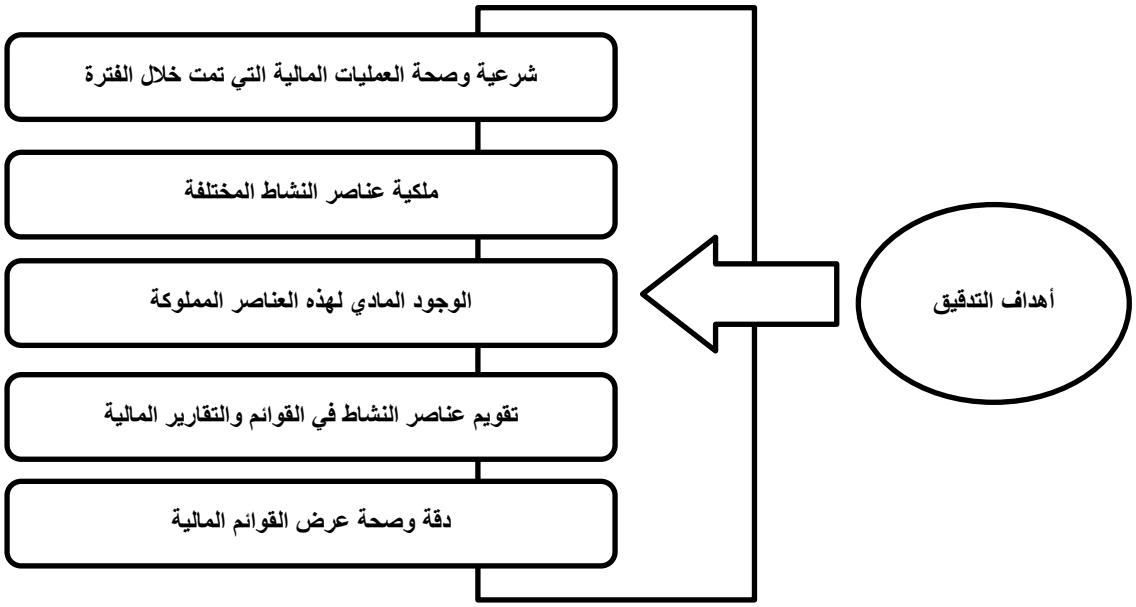
- فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية القائم في الشركة[1].

2.2. الأهداف الحديثة المتطورة: يعتبر التطور الذي مس مهنة التدقيق وأيضا سرعة تغير البيئة الاقتصادية، من الأسباب التي سمحت بظهور أهداف أخرى حديثة للتدقيق، كل ذلك من أجل مواكبة تلك التطورات وضمان استقرار الشركات، ويمكن ذكر من بين تلك الأهداف ما يلي[2]:

- مراقبة استراتيجية الشركة والتأكد من أنها تنفذ وفق ما خطط له، مع تحديد الانحرافات الموجودة والعمل على معالجتها، كذلك مقارنة ما هو محقق بما كان مرسوما مسبقا؛
- الحفاظ على ممتلكات المؤسسة من خلال منع الإسراف، هذا ما يساهم في زيادة قيمة الشركة على المدى الطويل؛
- التأكد من صحة وسلامة النظم المتبعة في أداء العمليات داخل الشركة؛
- تحقيق مستوى عالي من الإنتاجية عن طريق الحد من التبذير والانحرافات، مما يساهم في الرفاهية والرقي للشركة[3].

ويمكن تلخيص الأهداف التي يطمح إلى تحقيقها التدقيق من خلال الشكل رقم 2-1 كما يلي:

الشكل رقم 2-1: أهداف التدقيق



المصدر: محمد السيد سرايا، **مرجع سبق ذكره**، 2007، ص ص: 33 – 34.

[1] جمال مدات، **الرقابة والمراجعة في المؤسسة: حالة وحدة تسيير المنتوج - الرويبة-**، ماجستير في علوم التسيير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2002/2001، ص: 14.

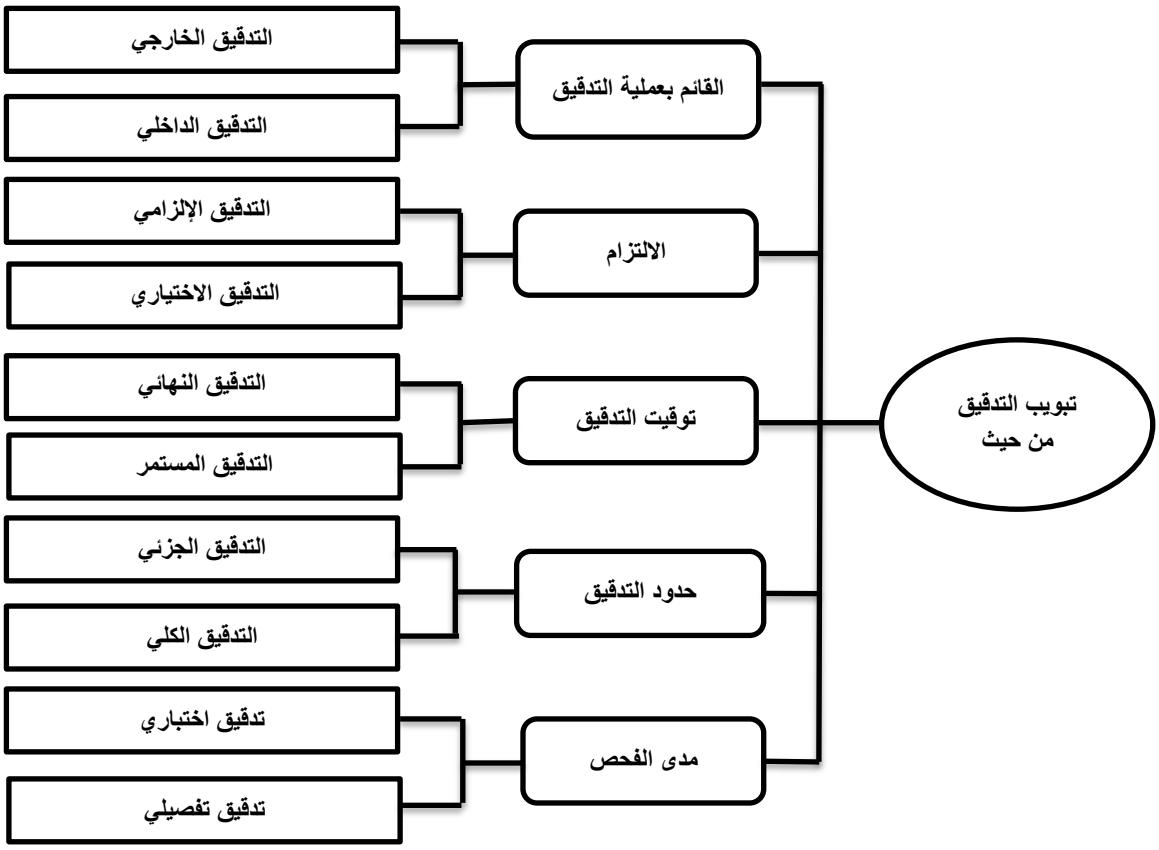
[2] شوقي جباري، فريد خميلي، **مرجع سبق ذكره**، 11 و12 أكتوبر 2010، ص: 12.

[3] زينب حوري، **التدقيق بين الماضي والحاضر**، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 11 و12 أكتوبر 2010، ص: 17.

3. أنواع التدقيق

نتيجة التطور التاريخي الذي مس التدقيق عبر الزمن جعل منه يأخذ عدة أنواع حسب المعيار أو الزاوية التي ينظر منها إليه، وعموما يمكن تبويب التدقيق وفقا للشكل رقم 2-2 كما يلي:

الشكل رقم 2-2: أنواع التدقيق



المصدر: غسان فلاح المطارنة، **تدقيق الحسابات المعصرة: الناحية النظرية**، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، الطبعة الثانية، ص: 24.

1.2. من حيث القائم بعملية التدقيق: حسب هذا المعيار تنقسم إلى قسمين هما[1]:

- **التدقيق الخارجي:** يتم من طرف شخص أو أشخاص من خارج الشركة، ويتمتع بالاستقلال عن إدارة الشركة كذلك، حيث يهدف أساسا إلى تقديم رأي محايد ومستقل حول القوائم المالية، وفيما إذا كانت قد أعدت وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والمقبولة قبولا عاما.
- **التدقيق الداخلي:** يعتبر حديث النشأة حيث ظهر بعد ظهور التدقيق الخارجي، ويعود سبب بروزه هو حاجة الإدارة لإحكام الرقابة على المستويات التنفيذية، وهو أداة مستقلة تعمل داخل الشركة للحكم والتقييم لخدمة أهداف الإدارة في مجال الرقابة، عن طريق تدقيق كل من العمليات المحاسبية والمالية والعمليات التشغيلية الأخرى.

---

[1] عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، **التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية: دراسة حالة التكامل بين شركة KPMG مجني وحازم حسن وشركائهم – محاسبون قانونيون-، وإدارة المراجعة الداخلية في بنك اليمن والكويت للتجارة والاستثمار في الجمهورية اليمنية**، ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2010/2009، ص: 23.

1.2. من حيث الالتزام بعملية التدقيق: من خلال هذا المعيار نجد ما يلي[1]:

- **التدقيق الإلزامي:** يلزم القانون الشركات على تطبيقه، وذلك عن طريق تعيين الشركة لمدقق يقوم بتدقيق القوائم المالية لها، هذا ما يجعل عدم تعيينه من طرف الشركة تقع تحت طائلة المخالفات والعقوبات المقررة.
- **التدقيق الاختياري:** بطبيعة الحال فهو غير إلزامي أي دون وجود إلزام قانوني يحتم القيام به، ويناسب هذا التدقيق المنشآت الفردية وشركات الأشخاص، حيث يتم الاستعانة بخدمات المدقق في تدقيق حسابات المشروع واعتماد قوائمه المالية الختامية، من أجل الاطمئنان على صحة المعلومات المحاسبية والمالية والتي تتخذ كأساس لتحديد حقوق الشركاء وخاصة في حالة الانفصال أو انضمام شريك جديد، وفي حالة المنشآت الفردية يساعد هذا التدقيق على زيادة الثقة في المعلومات المالية المقدمة، وخاصة المقدمة لأطراف خارجية كمصلحة الضرائب.

3.3. من حيث توقيت التدقيق: يتضمن هذا المعيار النوعين التاليين[2]:

- **التدقيق النهائي:** يتم هذا النوع بعد الانتهاء من إعداد القوائم المالية، أي عند نهاية السنة المالية، حيث يناسب هذا النوع من التدقيق المؤسسة الصغيرة الحجم التي لا تحتوي على عمليات كبيرة، كما يتميز هذا النوع من التدقيق بنقص تكلفته وعدم عرقلة العمل داخل الشركة، لكنه يواجه عدة عيوب كضيق الوقت وعدم شموليته لجميع العمليات.
- **التدقيق المستمر:** يتم خلال السنة المالية كلها عن طريق التردد على مدار السنة إلى الشركة محل التدقيق، هذا ما يسمح للمدقق بوضع برنامج سنوي كامل، وعند انتهائه يستطيع إبداء رأيه الفني المحايد في الموعد المحدد، هذا ما يجعله ملائما للشركات كبيرة الحجم التي تحتوي على عمليات ضخمة، لذا يمتاز هذا النوع من التدقيق بتوافر الوقت اللازم للقيام بهذه العملية واكتشاف الانحرافات في بداياتها مع القدرة على تدقيق كل أنشطة وعمليات الشركة، لكن تتخلله عدة عيوب أهمها ارتفاع تكاليفه وارتباك العمال وعرقلة نشاط الشركة نتيجة الزيارات المتكررة.

4.3. من حيث حدود التدقيق: عن طريق هذه الزاوية يمكن تقسيم التدقيق إلى[3]:

- **التدقيق الجزئي:** هنا يقتصر عمل المدقق على بعض العمليات دون غيرها، نتيجة تحديد الجهة التي تعين المدقق لتلك العمليات، هذا ما يجعله مسؤولا في نطاق ما تم تحديده، لذلك يتعين في مثل هذه الحالات وجود اتفاق أو عقد كتابي يبين حدود ونطاق التدقيق والأهداف المراد تحقيقها، ويتعين بسبب ذلك أن يقوم المدقق بإبراز ذلك في تقريره لتحديد مسؤوليته بوضوح لمستخدمي ذلك التقرير.
- **التدقيق الكامل:** هنا يكون إطار عمل التدقيق غير محدد، ولا تضع الإدارة أو الجهة التي تعين المدقق أية قيود على نطاق الفحص والعمل الذي يقوم به.

5.3. من حيث مدى الفحص: نجد ضمن هذا المعيار ما يلي[4]:

- **التدقيق الاختباري:** يتواجد هذا التدقيق ضمن الشركات الكبرى، حيث يقوم المدقق بتدقيق جزء من الكل، عن طريق اختيار عينة لعملية الفحص تسمح بتعميم نتائج الفحص على عمليات الشركة ككل.

---

[1] فاتح غلاب، **تطور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة : دراسة لبعض المؤسسات الصناعية**، ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2011/2010، ص: 58.

[2] غسان فلاح المطارنة، **مرجع سبق ذكره**، 2009، ص ص: 27 – 30.

[3] عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، **مرجع سبق ذكره**، 2010/2009، ص ص: 24 – 25.

[4] فاتح غلاب، **مرجع سبق ذكره**، 2011/2010، ص ص: 57 – 58.

- **التدقيق التفصيلي:** ساد هذا النوع من التدقيق في بداية عهد المهنة، وفيه يقوم المدقق بتدقيق جميع القيود والدفاتر والسجلات والمستندات للتأكد من أن جميع العمليات مقيدة بشكل صحيح ومنتظم، هذا ما يجعل هذا النوع من التدقيق يتوافق مع المؤسسات الصغيرة دون الكبيرة، لأنه يحتاج إلى وقت كبير جدا وتكلفة معتبرة.

4. معايير التدقيق

تعرف معايير التدقيق على أنها "مجموعة من المعايير مقبولة من أعضاء المهنة، ويجب مراعاتها عند أداء عملية التدقيق، وتعبر عن الأهداف الواجب تحقيقها في ذلك، والوسائل المستخدمة لإتمام هذه العملية"[1]. وتحتوي المعايير الدولية للتدقيق على المبادئ والإجراءات الجوهرية والإرشادات والإيضاحات المتعلقة بتدقيق القوائم المالية[2]. ولقد قام المجمع الأمريكي للمحاسبين القانونيين بإصدار معايير التدقيق المقبولة عام 1954[3]، ليتم نشر إصدار جديد عام 1992 تحث عنوان "المعايير المهنية" Professional Standards، وتنقسم تلك المعايير إلى:

المجموعة الأولى: المعايير العامة: وتسمى كذلك بالمعايير الشخصية لأنها تنص على الصفات الشخصية التي يجب على المراجع التحلي بها[4]، ويتلخص مضمون تلك المعايير فيما يلي[5]:

- أن يتم الفحص بواسطة شخص أو أشخاص يتمتعون بتدريب فني كاف وتأهيل علمي ومعرفي لممارسة مهنة التدقيق؛
- أن يتوافر لدى المدقق استقلال فكري في اتجاهاته عندما يمارس اختصاصاته وعمله؛
- بذل العناية المهنية اللازمة من طرف المدقق أثناء تأديته لأية مرحلة من مراحل التدقيق[6].

المجموعة الثانية: معايير العمل الميداني: وتتضمن العناصر التالية[7]:

- يجب أن تخطط خطوات العمل الميداني تخطيطا مناسبا وكافيا، كما يجب ضمان الإشراف على أعمال المساعدين بطريقة مناسبة وفعالة؛
- الحرص على دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية بشكل مفصل وكاف يسمح بالاعتماد على هذا النظام ويحدد نوعية الاختبارات اللازمة عند تطبيق إجراءات التدقيق؛

---

[1] محمود السيد الناغي، **دراسات في المعايير الدولية للمراجعة: تحليل وإطار للتطبيق**، المكتبة العصرية، مصر، 2000، الطبعة الأولى، ص: 51.

[2] محمد سيد، أحمد شمس الدين بوعرار، **مدى توافق التدقيق في الجزائر مع المعايير الدولية للتدقيق في ظل القانون رقم 10-01: دراسة ميدانية**، ملتقى دولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة (IAS-IFRS) والمعايير الدولية للمراجعة (ISA): التحدي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 13 و14 ديسمبر 2011، ص: 7.

[3] محمود السيد الناغي، **مرجع سبق ذكره**، 2000، ص: 53.

[4] منصور بن أعماره، محمد حولي، **معايير المراجعة الدولية**، ملتقى دولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة (IAS-IFRS) والمعايير الدولية للمراجعة (ISA): التحدي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 13 و14 ديسمبر 2011، ص: 10.

[5] إبراهيم طه عبد الوهاب، **مرجع سبق ذكره**، 2004، ص: 52.

[6] أحمد خليفة، منال حسيني، **مكانة معايير المراجعة الدولية في الجزائر**، ملتقى دولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة (IAS-IFRS) والمعايير الدولية للمراجعة (ISA): التحدي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 13 و14 ديسمبر 2011، ص: 10.

[7] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، **مرجع سبق ذكره**، 2005، ص ص: 37 – 38.

- العمل على توفير أدلة وبراهين كافية وموثوقة بواسطة الفحص والملاحظة الشخصية والاستفسارات والمصادقات من أجل القدرة على إبداء الرأي الفني المحايد على القوائم المالية الخاضعة لعملية التدقيق[1].

المجموعة الثالثة: معايير إبداء الرأي: تكمن فحوى هذه المعايير فيما يلي[2]:

- يجب أن يحدد تقرير المدقق ما إذا كانت القوائم المالية معدة وفق معايير المحاسبة المقبولة قبولا عاما؛
- ضمان تطبيق نفس المعايير المحاسبية المتبعة خلال هذه السنة مع ما طبق في السنة السابقة؛
- يجب أن يشمل التقرير على تعبير عن الرأي حول القوائم المالية ككل أو على تأكيد بعدم إبداء الرأي (والتي تلزم على المدقق ذكر الأسباب)، كما ينبغي أن يشتمل التقرير على إشارة محددة إلى نوعية فحص المدقق ومدى مسؤوليته عن ذلك الفحص.

المطلب الثاني: ماهية التدقيق الداخلي

لقد تضمن ملف ماهية التدقيق الداخلي عدة أوراق بحث، تم التركيز على بعضها من خلال هذا المطلب، والذي ساهم في إبراز التطور الذي شهده مفهوم التدقيق الداخلي منذ بداياته الأولى، ثم إظهار الخدمات الأساسية التي يساعد التدقيق الداخلي بها إدارة الشركة، مع توضيح أهم الأنواع التي يمكن أن ينقسم إليها التدقيق الداخلي.

1. تطور مفهوم التدقيق الداخلي

لقد برزت حاجة الشركات إلى التدقيق الداخلي نتيجة تطور وتوسع الأنشطة الاقتصادية، حيث أخذ وقتا طويلا من أجل الظهور بعد بروز التدقيق الخارجي[3]. وتطور التدقيق الداخلي من مجرد وظيفة كتابية بسيطة إلى وظيفة مهنية راقية، حيث شمل في البداية تدقيق الإجراءات المالية الخارجية، ليتعدى ذلك إلى تقييم كفاءة وفعالية العناصر غير المالية أيضا، ليصبح التدقيق الداخلي يخدم المشروع ككل[4]. حيث بدأت علامات ظهور التدقيق الداخلي في الولايات المتحدة الأمريكية ضمن كبريات الشركات الصناعية خلال النصف الأول من القرن العشرين (1929)[5].

لكن بوادر الاهتمام الحقيقي بالتدقيق الداخلي تتزامن مع إنشاء معهد المدققين الداخليين IIA في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1941، والذي عمل على تطوير ودعم وظيفة التدقيق الداخلي[6].

---

[1] عبد الكريم مقراني، عمر قمان، **أهمية الإصلاحات المتعلقة بمهنة التدقيق في الإشراف والمراقبة في تجسيد تطبيق النظام المحاسبي المالي**، ملتقى دولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة (IAS-IFRS) والمعايير الدولية للمراجعة (ISA): التحدي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 13 و14 ديسمبر 2011، ص: 6.

[2] إبراهيم طه عبد الوهاب، **مرجع سبق ذكره**، 2004، ص: 53.

[3] محمد السيد سرايا، **مرجع سبق ذكره**، 2007، ص: 125.

[4] ثناء علي القباني، **المراجعة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص: 41.

[5] Moustafa Boutabba, **Essai d'implantation de la fonction d'audit interne en milieu hospitalier: L'hôpital de Ain Taya**, mémoire de magister en science de gestion, école supérieur de commerce, Alger, 2004/2006, p: 12.

[6] خلف عبد الله الواردات، **مرجع سبق ذكره**، 2006، ص: 30.

ويرجع أول تعريف للتدقيق الداخلي إلى سنة 1947 عندما أصدر معهد التدقيق الداخلي IIA أول قائمة تتضمن مسؤوليات المدقق الداخلي، حيث تم تعريف التدقيق الداخلي على أنه "نشاط تقييمي مستقل يوجد في منظمات الأعمال لمراقبة العمليات المحاسبية والمالية والعمليات الأخرى، من أجل تقديم خدمات وقائية وعلاجية للإدارة، وهو نوع من الرقابة هدفه فحص وتقييم فعالية وسائل الرقابة الأخرى، وهذا النوع من التدقيق يتعامل أساسا مع الأمور المحاسبية والمالية، ولكنه يتعامل بشكل ما مع بعض الأمور ذات الطبيعة التشغيلية"[1].

وتم تعديل القائمة الصادرة عام 1947 عن معهد التدقيق الداخلي سنة 1957، ليتم في عام 1964 اعتماد دليل تعريف التدقيق الداخلي على أنه "مراجعة للأعمال والسجلات، تتم داخل الشركة بصفة مستمرة أحيانا، وبواسطة موظفين متخصصين لهذا الغرض، ويختلف نطاق وأهداف التدقيق الداخلي كثيرا في الشركات المختلفة، وقد تتميز، وخاصة في الشركات الكبيرة إلى أمور متعددة لا تتعلق مباشرة بالنواحي المالية"[2].

وعمل المعهد على بث بواعث معايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي من خلال تشكيل لجان عام 1974، لدراسة واقتراح إطار متكامل لمعايير الأداء المهني في التدقيق الداخلي، لتنتهي هذه اللجان من أعمالها سنة 1977، وتم التصديق النهائي عن هذه المعايير في المؤتمر الدولي السابع والثلاثين في سان فرانسيسكو عام 1978، وحينها تم تقديم تعريف للتدقيق الداخلي على أنه "وظيفة تقويم مستقلة يتم إنشاءها داخل الشركة لفحص وتقويم أنشطتها المختلفة، وهدف التدقيق الداخلي هو مساعدة أعضاء التنظيم في تنفيذ مسؤولياتهم بفعالية، وذلك بتزويدهم بالبيانات، والمعلومات التحليلية، وعمل الدراسات، وتقديم المشورة والتوصيات المناسبة بصدد الأنشطة التي يتم تدقيقها"[3].

وفي عام 1996 تم إصدار دليل لأخلاقيات مهنة التدقيق من طرف معهد المدققين الداخليين IIA، ثم تمت صياغة دليل جديد لتعريف التدقيق الداخلي عام 1999[4] من قبل المعهد على أنه "نشاط مستقل وموضوعي يمنح للمنظمة الضمان حول درجة التحكم في عملياتها ويقدم لها النصائح والإرشادات التي تسمح بتحسينها، وهو بذلك يساهم في خلق القيمة المضافة لها، وبالتالي يساعد التدقيق الداخلي المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال التقييم الدائم وبشكل منهجي لعمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة، وذلك بتقديم الاقتراحات التي تساعدها على تقوية والرفع من فعاليتها"[5].

---

[1] نور الدين مزياني، صالح لخضاري، **الضوابط التنظيمية لفعالية وظيفة التدقيق الداخلي في ضوء المعايير الدولية للتدقيق الداخلي**، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 11 و12 أكتوبر 2010، ص:3.

[2] أحمد محمد مخلوف، **المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية**، ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007/2006، ص: 48.

[3] خلف عبد الله الواردات، **مرجع سبق ذكره**، 2006، ص: 31.

[4] أحمد محمد مخلوف، **مرجع سبق ذكره**، 2007/2006، ص: 48.

[5] Eustache Ebondo Wa Manazila, Organisation et méthodologie de l'audit interne, **Op-Cit**, 2007, pp: 20 – 21.

2. دور التدقيق الداخلي داخل الشركة

يقوم التدقيق الداخلي بمساعدة الإدارة على تحمل مسؤولياتها بتقديم الخدمات التالية[1]:

- **خدمات وقائية:** وتتم عن طريق وضع إجراءات من طرف المدقق الداخلي لحماية أصول الشركة وممتلكاتها من السرقة والاختلاس، وكذلك مختلف المخاطر المحتملة وذلك من خلال الرقابة التشغيلية من جهة والتأمين عليها ضد المخاطر من جهة ثانية. كما يجب منع الغش والاختلاس، مع الإشارة إلى أن مسؤولية اكتشاف الغش والاحتيال تتحملها الإدارة وليس المدقق الداخلي، والذي بدوره تقع عليه مسؤولية تقييم كفاية وفعالية الإجراءات الملقاة من قبل الإدارة للحيلولة دون وقوع الغش.
- **خدمات تقييمية:** من أجل تحقيق هذه الخدمة يقوم المدقق الداخلي بوضع الإجراءات التي تسمح بتحديد كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية، إذ تتولى الإدارة مهام التخطيط والتنظيم والإشراف بطريقة توفر ضمان معقول بأن الأهداف والغايات سوف يتم تحقيقها، ولذلك تخضع جميع الأنشطة والعمليات بالشركة لعمليات التقييم والمتابعة من طرف التدقيق الداخلي. مع ضمان التأكد من مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات الموضوعة وكذا التشريعات والقوانين السارية المفعول التي تخضع لها المنظمة.
- **خدمات إنشائية:** تدخل في نطاق مهام المدقق الداخلي من خلال توفير المعلومات المالية والمعلومات التشغيلية المقدمة للإدارة العليا، مع التأكيد على مصداقيتها وصحتها ودقتها وموثوقيتها حتى تعتمد الإدارة عليها في اتخاذ القرارات، كما يعمل على ضمان أن الأهداف والغايات والإجراءات الموضوعة من طرف الإدارة تتوافق مع أهداف الشركة وثقافتها.
- **خدمات علاجية:** تتم من خلال قيام المدقق الداخلي باستخدام بعض الإجراءات والأساليب التي تساعد على تصحيح الأخطاء المكتشفة.

3. أنواع التدقيق الداخلي

يمكن تقسيم التدقيق الداخلي إلى نوعين أساسيين هما: التدقيق الداخلي المالي، والتدقيق الداخلي التشغيلي. لكن يوجد نوع آخر يأخذ الشكلين السابقين ألا وهو التدقيق الداخلي لأغراض خاصة، ويمكن عرض هذه الأنواع كما يلي[2]:

- **التدقيق الداخلي المالي:** يقصد به الفحص الكامل والمنظم للقوائم المالية والسجلات المحاسبية، كما يهتم بالعمليات المتعلقة بتلك السجلات من أجل معرفة مدى تطابقها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية والمتطلبات الأخرى.
- **التدقيق الداخلي التشغيلي:** كما يسمى أيضا بالتدقيق الإداري، وتدقيق الأداء، والتدقيق الوظيفي، كل هذه المصطلحات تشير لعملية التدقيق الداخلي التي تهدف إلى تقييم العمليات التشغيلية لوظيفة أو نشاط معين، وعلى اختلاف تلك المصطلحات إلا أن هدفها هو الفحص والتقييم الشامل لعمليات

---

[1] عبد الرحمان العايب، **نشاط التدقيق الداخلي بين الواقع الجزائري والممارسات الدولية**، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 11 و12 أكتوبر 2010، ص: 4.

[2] فريدة معارفي، صالح مفتاح، **دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية**، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 11 و12 أكتوبر 2010، ص ص: 16 – 17.

الشركة من أجل إعلام الإدارة إذا كانت العمليات المخططة قد نفذت وفق السياسات والخطط المتعلقة بالأهداف، كما يتضمن التدقيق الداخلي أيضا مدى كفاءة استغلال الموارد المتاحة.

- **التدقيق الداخلي لأغراض خاصة:** ينتج هذا النوع من التدقيق بسبب حدوث حالات طارئة تجعل الإدارة العليا تكلف المدقق الداخلي القيام به، حيث أنه يتفق من حيث الأسلوب مع النوعين السابقين، لكنه يختلف من ناحية التوقيت، لأنه يكون فجائيا وغير مدرج ضمن خطة التدقيق الداخلي[1].

المطلب الثالث: معايير التدقيق الداخلي

تمثل معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها المبادئ الأساسية لمهنة التدقيق الداخلي، والتي يجب على المدققين الداخليين الالتزام بها عند أداء مهامهم المختلفة. وقام معهد المدققين الداخليين IIA بتعريف المعيار على أنه "إعلان مهني رسمي يصدر عن هيئة معايير التدقيق الداخلي، يحدد متطلبات أداء نطاق عريض من أنشطة التدقيق الداخلي وتقييم أداء التدقيق الداخلي". وأخذ هذا المعهد على عاتقه مسؤولية تطوير معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها وتحديثها وفقا لمتطلبات الساحة الاقتصادية الدولية. كما تعتبر المعايير الصادرة عن المعهد الأكثر انتشارا وتطبيقا في العالم[2].

ويتمثل هدف المعايير الدولية للتدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين IIA فيما يلي[3]:

- توضيح كيف يجب أن تكون المبادئ الأساسية التي تمثل الممارسة أو التطبيق للتدقيق الداخلي؛
- تأمين إطار عمل للممارسة وتوفير وتعزيز وترويج إضافة قيمة لنشاطات التدقيق الداخلي في قطاعات واسعة؛
- إعداد أسس لتقييم أداء التدقيق الداخلي؛
- التأهيل المحسن للعمليات العملية والتشغيلية.

وقام معهد المدققين الداخليين بإصدار أول نسخة للمعايير المهنية للتدقيق الداخلي عام 1978، والتي شملت خمسة مجموعات من المعايير، وتغطي النواحي الرئيسية والوظائف الرئيسية للتدقيق الداخلي، وكل مجموعة من تلك المجموعات بمثابة قسم يشتمل على مجموعة من الإرشادات ومجموعة من التعليقات ذات قيمة للمدققين الداخليين، وهي[4]:

- المجموعة الأولى: معايير الاستقلال؛
- المجموعة الثانية: معايير الحرفية المهنية؛
- المجموعة الثالثة: معايير نطاق العمل (الفحص) الميداني؛

---

[1] يوسف سعيد يوسف المدلل، **دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري : دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية**، ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2007، ص: 47.

[2] كمال محمد سعيد كامل النونو، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة**، ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2009، ص ص: 50 – 50.

[3] داوود يوسف صبح، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية**، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2010، الطبعة الثانية، ص: 116.

[4] عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص: 266.

- المجموعة الرابعة: معايير أداء وظيفة التدقيق الداخلي؛
- المجموعة الخامسة: معايير إدارة قسم التدقيق الداخلي.

هذه الأخيرة تم تعديلها عام 1993 ضمن خمس مجموعات و25 معيار فرعي[1]، لكن تواصلت جهود معهد المدققين الداخليين IIA من أجل تطوير وتحسين مهنة التدقيق الداخلي، حيث تم إصدار نسخة جديدة عن المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي في جوان 1999[2]. ليتم تعديلها مرة أخرى في ديسمبر 2003 من قبل المعهد مع العمل على تطبيقها في جانفي 2004[3]. وعجلة التطوير داخل المعهد لم تعرف الكلل ولم تتعطل بل واصلت التحرك، حيث تم إصدار المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي في أكتوبر 2008. والتي قام مجلس المعايير الدولية للتدقيق الداخلي بإجراء مراجعة لها من أجل اقتراح تغييرات ووضع معايير جديدة، وهذا ما كان خلال الفترة ما بين فيفري وماي 2010، والتي سمح بإصدار معايير جديدة في أكتوبر 2010 مع بداية سريان مفعولها في جانفي 2011[4].

وتم تقسيم المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي إلى قسمين كما يلي[5]:

1. معايير الخصائص اللازم توافرها

- **1000 الغرض، السلطة والمسؤولية:** يجب تحديد غرض وسلطة ومسؤولية نشاط التدقيق الداخلي تحديدا رسميا ضمن ميثاق التدقيق الداخلي، بما يتماشى مع تعريف التدقيق الداخلي ومبادئ وأخلاقيات المهنة والمعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي، ويجب أن يقوم الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي بمراجعة ميثاق التدقيق الداخلي بصفة دورية وتقديمه إلى الإدارة ومجلس الإدارة للموافقة عليه.
- **1100 الاستقلالية والموضوعية:** يجب أن يكون نشاط التدقيق الداخلي مستقلا، ويجب أيضا أن يكون المدققون الداخليون موضوعيين أثناء أداء أعمالهم.
- **1200 المهارة والعناية المهنية اللازمة:** يجب أن تؤدى مهام التدقيق الداخلي بمهارة والأخذ بعين الاعتبار العناية المهنية اللازمة.
- **1300 برنامج تأكيد وتحسين الجودة:** يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي تطوير والمحافظة على برنامج لتأكيد وتحسين الجودة بحيث يغطي كافة جوانب نشاط التدقيق الداخلي.

2. معايير الأداء

- **2000 إدارة نشاط التدقيق الداخلي:** يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يدير نشاط التدقيق الداخلي بفعالية لضمان تحقيق قيمة مضافة للشركة.

---

[1] عمر علي عبد الصمد، **مرجع سبق ذكره**، 2009/2008، ص: 56.

[2] Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes (IFACI), **Normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne**, Paris, France, 2001, p: 2.

[3] Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes (IFACI), **Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne**, Paris, France, Février 2004, p: 3.

[4] معهد المدققين الداخليين IIA، **المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي: التغيرات التي أجريت على تلك المعايير (1 أكتوبر 2010)**، جمعية المدققين الداخليين، أكتوبر 2010، ص: 1.

[5] **نفس المرجع أعلاه**، ص ص: 2 – 31.

- **2100 طبيعة العمل:** يجب أن يقوم نشاط التدقيق الداخلي بتقييم والإسهام في تحسين عمليات الحوكمة، وإدارة المخاطر، والرقابة، وذلك من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم.
- **2200 تخطيط مهام التدقيق الداخلي:** يجب أن يقوم المدققون الداخليون بتطوير وتوثيق خطة عمل لكل مهمة من مهام التدقيق، تتضمن أهداف المهمة، نطاقها، توقيتها، والموارد المخصصة لها.
- **2300 تنفيذ مهام التدقيق الداخلي:** يجب أن يقوم المدققون الداخليون بتحديد وتحليل وتقييم وتوثيق المعلومات الكافية واللازمة لتحقيق أهداف المهمة.
- **2400 تبليغ النتائج:** يجب على المدققين الداخليين تبليغ نتائج المهام.
- **2500 مراقبة سير العمل:** يجب أن يقوم الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي بوضع وإرساء وصون نظام لمتابعة ما يتخذ إزاء النتائج التي تم إبلاغها إلى الإدارة.
- **2600 حسم مسألة قبول الإدارة للمخاطر:** عندما يعتقد الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي أن الإدارة قد قامت بقبول مستوى من المخاطر المتبقية، يمكن أن يكون باعتقاده مستوى غير مقبول للشركة، يجب عليه أن يناقش تلك المسألة مع الإدارة، إذا لم يتم حسم مسألة القرار بشان المستوى المقبول للمخاطر المتبقية، فيجب على المدقق الداخلي رفع المسألة إلى مجلس إدارة الشركة لحسمها بمعرفته.

ويمكن تلخيص المعايير السابقة الذكر ضمن الجدول رقم 2-1 كما يلي:

الجدول رقم 2-1: المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي

معايير الخصائص اللازم توافرها		معايير الأداء	
1000	الغرض، السلطة والمسؤولية	**2000**	إدارة نشاط التدقيق الداخلي
		2100	طبيعة العمل
1100	الاستقلالية والموضوعية	**2200**	تخطيط مهام التدقيق الداخلي
		2300	تنفيذ مهام التدقيق الداخلي
1200	المهارة والعناية المهنية اللازمة	**2400**	تبليغ النتائج
		2500	مراقبة سير العمل
1300	برنامج تأكيد وتحسين الجودة	**2600**	حسم مسألة قبول الإدارة للمخاطر

المصدر: من إعداد الطالب.

المبحث الثاني: دور التدقيق الداخلي في تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية

سيتم معالجة هذا المبحث تحت عنوان دور التدقيق في تقييم وتحسين نظام الرقابة الداخلية، عن طريق التعرف على محيط دائرة هذا المبحث من خلال دراسة ماهية الرقابة الداخلية، ليتم اكتشاف بعد ذلك مساحة دائرة هذا المبحث التي تحتوي على مقومات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية، وأخيرا الوقوف عند نقطة ارتكاز دائرة هذا المبحث المتمثلة في مساهمة التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية.

المطلب الأول: ماهية الرقابة الداخلية

لقد تم تقسيم هذا المطلب إلى ثلاثة عناصر، الأول خصص للتعرف على نشأة ومفهوم الرقابة الداخلية، أما الثاني فقد عالج تقسيمات الرقابة الداخلية، وأخيرا الثالث فمن خلاله تم إبراز مكونات الرقابة الداخلية.

1. نشأة ومفهوم الرقابة الداخلية

لقد عمل التطور الذي مس النشاط الاقتصادي وكذا زيادة حجم الشركات مع مشكلة ندرة الموارد الاقتصادية المتاحة، وانفصال الملكية عن إدارة المشروعات. أدت كل هذه العوامل إلى تطور مفهوم الرقابة الداخلية من مجرد وظيفة ضبط داخلي Internal Check، تهدف إلى المحافظة على نقدية الشركة والأصول المادية الأخرى لها وضمان دقة الحسابات المختلفة، إلى ضرورة وجود نظام فعال للرقابة الداخلية. فاستخدم لفظ نظام الرقابة الداخلية كمرادف لنظام الضبط الداخلي، وتمحورت مهامه في توزيع العمل والاختصاصات والمسؤولية بين موظفي الشركة في الأقسام المختلفة، مع غرس ثقافة مراقبة أعمال كل طرف من قبل طرف آخر، بحيث لا تخول سلطة القيام بعملية واحدة من بدايتها إلى نهايتها لشخص واحد فقط. لكن هذا ما لم يدم حيث مع التطور الذي شهده نظام الرقابة الداخلية أصبح الضبط الداخلي أحد حلقات نظام الرقابة الداخلية[1].

وتتمثل المهمة الأساسية للرقابة الداخلية في وضع جميع الإجراءات التي تمكن من جعل درجة المخاطرة مقبولة من طرف الشركة[2]. بعبارة أخرى الرقابة الداخلية لا تلغي المخاطر، كذلك لا تضمن تحقيق الأهداف، بل يعود اتخاذ القرارات الضرورية لتحقيق الأهداف وتصحيح الأخطاء إلى وظيفة مراقبة النظام. وتحدد الرقابة الداخلية الكفاءة والسير الحسن للشركة، التي يمكن ضمانها بعدم تحيز نظام الرقابة الداخلية[3].

---

[1] فتحي رزق السوافري، **الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص: 11.

[2] Philippe Noirot, Jacques Walter, **100 questions pour comprendre et agir le contrôle interne**, AFNOR éditions, France, 2009, p: 4.

[3] Philippe Noirot, Jacques Walter, **Le contrôle interne pour créer de la valeur**, AFNOR éditions, France, 2008, p: 14.

والرقابة الداخلية للشركة هي جميع أنظمة الرقابة التي توضع من طرف المسيرين من أجل قيادة نشاط المؤسسة بطريقة منظمة، وذلك من أجل تحسين فعالية النشاط التشغيلي للشركة، ومساعدة الخطط والسياسات الاستراتيجية للشركة[1]، وضمان حماية لأصول الشركة[2].

وعرفت The **C**ommitte **O**f **S**ponsoring **O**raganizations Of The Treadway Commission (COSO) عام 1992 الرقابة الداخلية على أنها "عمليات تنفذ بواسطة مجلس إدارة الوحدة أو الإدارة وكل الموظفين، وتصمم لتوفير ضمان معقول عن تحقيق الأهداف المتمثلة في: الاعتماد على القوائم المالية، والالتزام بتنفيذ القوانين والقواعد، وكفاية وفعالية العمليات"[3].

2. تقسيمات الرقابة الداخلية

لقد أدى التطور الذي شهده نظام الرقابة الداخلية أن تمتد تقسيماتها إلى ما يلي[4]:

- **الرقابة الإدارية:** تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والإجراءات الهادفة لتحقيق أكبر قدر ممكن من الكفاية الإنتاجية، مع ضمان الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية. وتعتمد من أجل تحقيق ذلك على عدة وسائل، مثل الكشوفات الإحصائية، وتقارير الأداء، والرقابة على الجودة، والموازنات التقديرية، والتكاليف المعيارية...إلخ
- **الرقابة المحاسبية:** تتضمن خطة تنظيمية ووسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى اختبار دقة البيانات المحاسبية الموجودة ضمن الدفاتر والسجلات والحسابات وكذلك درجة الاعتماد عليها. معتمدا في ذلك على اتباع نظام القيد المزدوج، واتباع موازين المراجعة الدورية، ونظام التدقيق الداخلي...إلخ
- **الضبط الداخلي:** يأخذ بعين الاعتبار الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى حماية أصول الشركة من الاختلاس أو من الضياع أو سوء الاستعمال، مستعينا في ذلك على تقسيم العمل مع بث جذور المراقبة الذاتية، وتحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات[5].

3. مكونات نظام الرقابة الداخلية

تعرف المكونات لنظام الرقابة الداخلية على أنها "الحد الأدنى من الجودة المطلوبة لأنظمة الرقابة الداخلية في الشركات، حيث تسمح هذه المكونات بتوفير أساس يمكن تقييم أنظمة الرقابة الداخلية مقارنة معه، وتنطبق هذه المكونات على جميع مجالات عمل الشركات"[6].

ويمكن عرض مكونات نظام الرقابة الداخلية كما يلي:

---

[1] Benoit Pigé, **Audit et contrôle interne**, éditions EMS, Paris, France, 2001, 2éme édition, p: 12.

[2] Henri Pierre Maders, Jean-Luc Masselin, **Contrôle interne des risques**, éditions d'Organisation, Paris, France, 2004, p: 92.

[3] عطا الله أحمد سويلم الحسبان، **التدقيق والرقابة الداخلية في بيئة نظم المعلومات المحاسبية**، دار الراية، عمان، الأردن، 2009، الطبعة الأولى، ص: 58.

[4] مصطفى صالح سلامة، **مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية**، دار البداية، عمان، الأردن، 2010، الطبعة الأولى، ص ص: 15 – 16.

[5] خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعملية**، دار وائل، عمان الأردن، 2004، الطبعة الثالثة، ص: 168.

[6] عطا الله أحمد سويلم الحسبان، **الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات**، دار الراية، عمان، الأردن، 2009، الطبعة الأولى، ص: 50.

- **البيئة الرقابية:** وهي تحدد مسار الشركة وتؤثر على وعي موظفيها بالرقابة، وهي الأساس لجميع مكونات الرقابة الداخلية الأخرى وتوفر النظام والهيكل[1]. ويتضمن هذا المعيار في طياته العناصر التالية[2]:
  - نزاهة الإدارة والموظفين والقيم الأخلاقية التي يحافظون عليها؛
  - وجود مستوى مقبول من الكفاءة لإدارة الشركة وموظفيها؛
  - أسلوب إدارة الشركة؛
  - الهيكل التنظيمي للشركة؛
  - السياسات والتطبيقات المتعلقة بالموارد البشرية.
- **تقييم المخاطر:** يعتبر تقييم المخاطر جزء من تصميم نظام الرقابة الداخلية بهدف تخفيض الأخطاء والمخالفات، ومن خلال هذا العنصر يتم تحديد وتحليل الأخطار المتعلقة بأهداف كل نشاط في الشركة، مع التعرف على احتمال حدوثها، ومحاولة تفاديها أو الحد من تأثيرها إلى مستويات منخفضة[3].
- **النشاطات الرقابية:** يساعد هذا المكون على ضمان القيام بتوجيهات الإدارة، مع العمل على ضمان فعالية وكفاءة هذه النشاطات الرقابية في تحقيق الأهداف الرقابية للشركة، ويشمل هذا المكون مختلف السياسات والإجراءات والآليات التي تدعم توجهات الإدارة، وهي تضمن القيام بإجراءات لمعالجة المخاطر، وتدخل ضمن هذه الأنشطة الرقابية كل من المصادقات، والتأكيدات، ومراجعة الأداء، والحفاظ على إجراءات الأمن، والحفاظ على السجلات بشكل عام[4]. كما يجب بث هذا المكون ضمن مختلف مستويات الهيكل التنظيمي للشركة مع مراعاة الفصل بين المسؤوليات من أجل زيادة فعاليته[5].
- **المعلومات والاتصال:** يجب ضمان أن المعلومات يتم توصيلها في الوقت المناسب وتكون جيدة أي مفيدة وملائمة[6]. ويجب ضمان حصول وتبادل المسؤولين المعلومات بفعالية مما يمكنهم من أداء مهمة الرقابة على الأنشطة التشغيلية. كما يجب أن يتم تغذية نظام المعلومات من داخل الشركة ومن محيطها الخارجي أيضا، هذا ما يساعد متخذي القرار من اتخاذ قرارات سليمة. أما فيما يخص الاتصال فيتم من خلال تدفق المعلومات من الأعلى إلى الأسفل، أو العكس، وكذلك بشكل أفقي ضمن الهيكل التنظيمي، مع توفير خطوط اتصال مع الأطراف الخارجية للشركة كالزبائن والموردين والبنوك. وتقع تحت مسؤولية الإدارة توضيح دور الاتصال والرقابة للأطراف الفاعلة داخل الشركة،

---

[1] إيهاب ديب مصطفى رضوان، **أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية: دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة**، ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2012، ص: 13.

[2] Omar Boufama, **Contrôle interne et gouvernance d'entreprise: Aperçu sur la loi « Sarbenes Oxly Act » et la « loi sur la sécurité financière »**, séminaire national sur la profession d'audit en Algérie: réalité et perspectives, Faculté des science économiques et science de gestion, université du 20 Août 1955 Skikda, 11 et 12 Octobre 2010, p: 9.

[3] ميلود عزوز، **دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل الكهربائية - بسكرة-**، ماجستير في علوم التسيير، كلية علوم التسيير والعلوم الاقتصادية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2007/2006، ص: 66.

[4] عطا الله أحمد سويلم الحسبان، **مرجع سبق ذكره**، 2009، ص ص: 51 – 52.

[5] Feten Chaabnia, **La pratique de l'audit interne dans l'entreprise cas pratique: l'entreprise de gestion hôtelière EL DJAZAIR**, mémoire de magister en sciences de gestion, école supérieure de commerce, Alger, 2001/2002, p: 61.

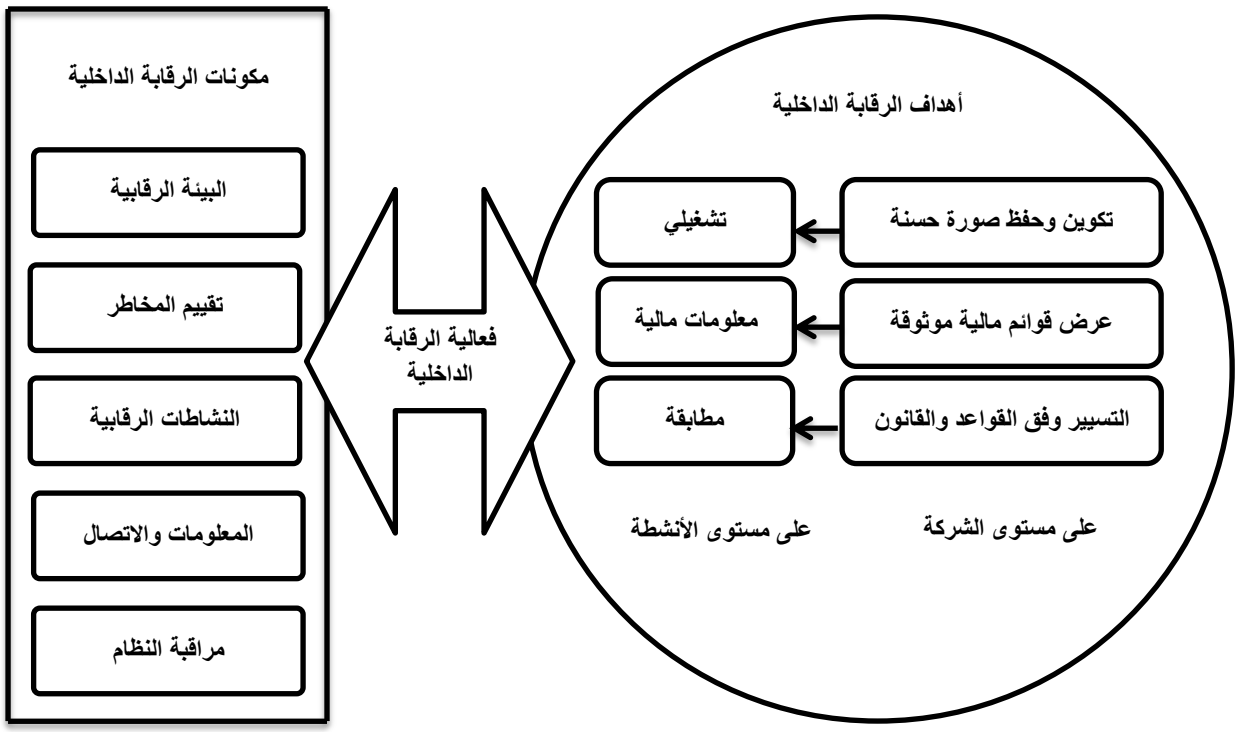
[6] Emmanuelle Fernandez, **Le contrôle interne bancaire et la fraude**, Dunod, Paris, France, 2006, p: 98.

وضرورة القيام بذلك بجدية مهما كان دور هؤلاء ضمن مسار الرقابة ومهما كانت علاقاتهم مع مهام الأخرين[1].

- **مراقبة النظام:** هذا المكون يساعد على تقييم نوعية الأداء في فترة زمنية ما، ويعمل على ضمان أن نتائج التدقيق والمراجعة الأخرى تم معالجتها مباشرة، كذلك يجب تصميم أنظمة الرقابة الداخلية لضمان استمرار عمليات المراقبة كجزء من العمليات الداخلية، ويجب أن تشمل على سياسات وإجراءات تحقق كفاءة وفعالية نتائج التدقيق، كما يجب على الإدارة الإشراف وتقييم نتائج التدقيق وتحقيق الاتصال اللازم مع المدققين[2].

ويمكن تلخيص مكونات الرقابة الداخلية وكذا أهدافها واللتان تعملان على تحقيق فعالية الرقابة الداخلية في الشركة وفقا للشكل رقم 2-3 كما يلي:

الشكل رقم 2-3: مكونات الرقابة الداخلية



Source : Mohamed Hamzaoui, **Audit : gestion des risques d'entreprise et contrôle interne**, Pearson Education, France, 2005, p: 81.

المطلب الثاني: مقومات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية

يعالج هذا المطلب عنصرين مهمين في قيام نظام الرقابة الداخلية داخل الشركة، الأول اهتم بدراسة مقومات نظام الرقابة الداخلية، أما الثاني فقد وضح الإجراءات اللازمة لنظام الرقابة الداخلية، وكلا العنصرين يساهمان في تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية.

[1] Willy Groffils et autres, **Introduction au contrôle interne**, 1994, p: 12.

[2] عطا الله أحمد سويلم الحسبان، **مرجع سبق ذكره**، 2009، ص ص: 52 – 53.

1. مقومات نظام الرقابة الداخلية

تعد الرقابة الداخلية في الشركة بمثابة الركيزة الأساسية للأنظمة والتعليمات والإجراءات الموضوعة، وهناك مقومات أساسية لنظام الرقابة الداخلية السليم التي تساهم وتؤكد من أن أهداف الرقابة الداخلية سوف تتحقق[1]. ويمكن توضيح مقومات نظام الرقابة الداخلية كما يلي:

- **الهيكل التنظيمي:** يعتبر أساس عملية الرقابة ذلك لأن التنظيم الجيد يحدد المسؤوليات بدقة، مع تفويض السلطة بالقدر اللازم من أجل أداء تلك المسؤولية، حيث يلاحظ اختلاف الهيكل التنظيمي من شركة إلى أخرى، لكن على العموم يجب أن يكون الهيكل مرن لمقابلة أي تطوير في المستقبل، كما يجب أن يتمتع بالبساطة والوضوح حتى يتفهمه موظفو الشركة، أيضا يجب أن تحدد بوضوح خطوط السلطة والمسؤولية لإدارات الشركة، ويعتبر الاستقلال الوظيفي حجر الزاوية للهيكل التنظيمي، أي عدم قيام شخص واحد بعملية من بدايتها إلى نهايتها دون تدخل شخص آخر، لكن هذا لا يمنع الأقسام المختلفة أن تعمل مع بعضها البعض بتكامل وتناسق يمكنها من تنفيذ مهامها بانتظام وبكفاية إنتاجية عالية[2].
- **موارد بشرية ملائمة:** تعتبر أساس نجاح أي نظام داخلي أو خارجي، لأخذهم على عاتقهم مسؤولية تنفيذ أسس وقواعد نظام الرقابة الداخلية داخل الشركة، ومن أجل تحسين ذلك الدور وزيادة فعالية نظام الرقابة الداخلية يجب توافر العدد الكافي من الموارد البشرية المسؤولة عن نظام الرقابة الداخلية، مع توافر الكفاءات اللازمة والخبرات التي تمكنهم من تحقيق أهداف الرقابة الداخلية وأهداف الشركة ككل[3]. وإلى جانب كل ذلك على الشركة التأمين على المسؤولين عن الاحتفاظ بالأصول وحيازتها وكذا موظفي قسم الحسابات ضد خيانة الأمانة، وذلك كوسيلة وقائية ضد الغش والتلاعب، التي قد تحمل الشركة خسائر كبيرة[4].
- **نظام محاسبي متكامل:** يسمح النظام المحاسبي الجيد بتوصيل المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات من طرف أصحاب المصلحة للشركة، وأصبح النظام المحاسبي أداة هامة تساعد على تحقيق عملية الرقابة الداخلية وزيادة فعاليتها في مجال تحقيق أهدافها[5].
- **أدوات رقابة مناسبة:** تعتبر من الركائز الأساسية لنجاح نظام الرقابة الداخلية، وازدادت أهمية توفير أدوات رقابة مناسبة من أجل إنجاز وتنفيذ خطة عمل الرقابة داخل الشركة، ومن أهم هذه الأدوات الضبط الداخلي والتدقيق الداخلي. فالضبط الداخلي هو مجموعة من الإجراءات والترتيبات الخاصة التي يتم وضعها للحد من الأخطاء والغش والانحرافات من جهة، والمساهمة في التطوير المستمر في أداء العمل من جهة أخرى، حيث يطلق على هذه الإجراءات والترتيبات بقواعد وأسس الضبط الداخلي[6]. أما التدقيق الداخلي فتكمن مهمته في التأكد من تطبيق كافة الإجراءات والسياسات واللوائح

---

[1] بشير بن عيشي، عمار بن عيشي، **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فعالية نظام الرقابة الداخلية في شركات المساهمة الجزائرية: دراسة ميدانية على شركات المساهمة لولاية بسكرة - الجزائر-**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012، ص: 3.

[2] قصي محمد غبن، **مقومات نظام الرقابة الداخلية**، الطريق، العراق، 31 ديسمبر 2012، العدد 20، ص: 4.

[3] عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا، **الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلي**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004/2003، ص ص: 166 – 167.

[4] أحمد حامد حجاج، كمال الدين سعيد، **المراجعة بين النظرية والتطبيق**، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2006، ص ص: 379 – 380.

[5] عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا، **مرجع سبق ذكره**، 2004/2003، ص ص: 167 – 168.

[6] **نفس المرجع أعلاه**، ص: 172.

الموضوعة من طرف إدارة الشركة، وضمان دقة البيانات المحاسبية، وكذلك التأكد من عدم وجود أي تلاعب أو مخالفات، وبصفة مختصرة تتلخص مهمة التدقيق الداخلي ضمن تقديم تأكيد من تطبيق وإنجاز مهمات الرقابة الداخلية[1].

- **نظام متكامل للتقارير:** مما يدعم الرقابة الداخلية في الشركة وجود نظام سليم ومتكامل للتقارير يكشف نتائج عملية الرقابة والتدقيق، ومن أجل زيادة فعالية نظام التقارير الذي يسمح بتحقيق أهداف الرقابة الداخلية يجب أن يتمتع بالصفات التالية: الوضوح، الدقة، السرعة، الموضوعية، الملاءمة، الأسس الثابتة[2].

2. إجراءات نظام الرقابة الداخلية

من أجل ضمان تحقيق أهداف الرقابة الداخلية ودعم المقومات الرئيسية لنظام الرقابة الداخلية، يجب سن إجراءات تعمل على تحقيق ذلك وهي كالآتي[3]:

1.2. إجراءات تنظيمية وإدارية: تخص هذه الإجراءات أوجه النشاط داخل الشركة. فجزء منها يتعلق بالأداء الإداري من خلال تحديد الاختصاصات وتقسيم المهام بما يضمن فرض الرقابة على كل شخص من طرف شخص آخر، ويمكن من تقييم أداءه، وتوزيع المسؤوليات بما يوضح دائرة نشاط كل مسؤول ومدى التزامه بذلك. أما الجزء الآخر فيتعلق بإجراءات الجانب التطبيقي كعملية التوقيع على المستندات من طرف الموظف الذي قام بإعدادها، استخراج المستندات من أصل وعدة صور، إجراء حركة التنقلات بين الموظفين بما يتعارض مع حسن سير العمل، مع فرض إجراءات معينة لانتقاء الموظفين، ضبط الخطوات الواجب اتباعها لإعداد عملية معينة، بحيث لا يترك إلى أي موظف التصرف الشخصي إلا بموافقة الشخص المسؤول عليه.

2.2. إجراءات تخص العمل المحاسبي: لقد أصبح نظام المعلومات المحاسبي من الركائز الأساسية للنظام الإداري، هذا جعل من الضروري وضع إجراءات معينة تمكن من إحكام رقابة دائمة على المعالجة المحاسبية، وذلك من خلال التسجيل الفوري للعمليات، التأكد من صحة المستندات، وإجراء المطابقات الدورية، القيام بجرد مفاجئ، وعدم إشراك موظف في مراقبة عمل قام به، كل هذه الإجراءات تساعد على دعم مقومات نظام الرقابة الداخلية، وتمكن من توليد معلومات ذات مصداقية ومعبرة عن الواقع الحقيقي للشركة، مما يمكن المسيرين من اتخاذ قرارات فعالة تعالج ظرف معين أو تجنب الوقوع في مشاكل محتملة ومرتبطة بنشاط الشركة.

3.2. إجراءات عامة: تمكن هذه الإجراءات الشركة من تفادي بعض الأخطار المرتبطة بالموجودات، وذلك باستعمال أطراف خارجية عنها متمثلة في مؤسسات التأمين المختلفة، ويساهم تفاعل جميع هذه الإجراءات من تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية، وتتلخص هذه الإجراءات فيما يلي[4]:

- التأمين على ممتلكات الشركة وكذا الموظفين ضد مختلف الأخطار المحتملة؛

---

[1] لطفي شعباني، **المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة مع دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سوناطراك الدورة "مبيعات – مقبوضات"**، ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003، ص: 107.

[2] عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا، **مرجع سبق ذكره**، 2004/2003، ص ص: 179 – 181.

[3] مسعود صديقي، **دور المراجعة Audit في استراتيجية التأهيل الإداري للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2002، العدد الأول، ص: 64.

[4] خالد أمين عبد الله، **مرجع سبق ذكره**، 2004، ص: 173.

- وضع نظام رقابي سليم لمراقبة البريد الوارد والصادر؛
- زرع وسائل الرقابة المزدوجة ضمن العمليات المزدوجة؛

المطلب الثالث: مساهمة التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية

من أجل إزاحة الغموض حول هذا المطلب الذي يهتم بدراسة مساهمة التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية، يجب التعرف أولا على أهم الأساليب أو الطرق التي يتم من خلالها تقييم نظام الرقابة الداخلية، ثم إبراز دور التدقيق الداخلي ضمن مسار تقييم الرقابة الداخلية.

1. أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية

لا ينتهي دور ومسؤولية إدارة الشركة بمجرد وضع وتطبيق نظام جيد للرقابة الداخلية، بل يستمر ذلك إلى أبعد من ذلك حيث تهتم أيضا بالسبل والآليات التي تسمح بتحسين وتطوير هذا النظام حسب البيئة التي يتواجد فيها، هذا ما يستلزم وجود دراسة مستمرة وتقييم دوري ومنظم حتى يتحقق ذلك، وتعتبر فعالية نظام الرقابة الداخلية عن طريق تحقيق أهداف هذا النظام في حدود تكاليف معقولة الهدف الأسمى من تقييم هذا النظام[1].

وهناك العديد من الطرق التي يمكن أن تلجأ إليها إدارة الشركة من أجل تقييم نظام الرقابة الداخلية، أهمها ما يلي:

- **التقرير الوصفي:** حسب هذا الأسلوب يقوم المدقق بتحضير قائمة تحتوي على عناصر الأنظمة الفرعية للرقابة الداخلية، ويقوم بطرح أسئلة للموظفين المسؤولين عن أداء كل مهمة جزئية، هذا ما يساعد المدقق على استيعاب سير المهمة والإجراءات الخاصة بها والدفاتر والمستندات المتعلقة بذلك، وبعد تسجيل الإجابات وترتيبها يعمل المدقق على اكتشاف إذا كان النظام يتضمن نقائص في نظام الرقابة الداخلية، ورغم سهولة هذا الأسلوب إلا أنه يعاب عليه الشرح المطول في الإجراءات التي تزيد من صعوبة اكتشاف الثغرات وتعزز السهو عن بعض العناصر الرقابية، كما تصعب عملية الفهم من قبل القارئ الخارجي[2].
- **خرائط التدفق:** هي عبارة عن صورة لدوران المعلومات والمستندات التي تنقل تلك المعلومات ضمن الشركة، وتتلخص مزايا هذا الأسلوب في أنه حوصلة لألف كلمة بصفته يقدم صورة عن واقع نظام الرقابة الداخلية[3]، وفقا لهذه الطريقة يتم تلخيص نظام الرقابة الداخلية لأية مهمة داخل الشركة في شكل رسم بياني بالرموز، والذي يوضح طبيعة وتتابع الإجراءات، وتقسيم المسؤوليات، وكذا شكل المستندات ومساراتها، مع ذكر أنواع وأماكن السجلات والملفات المحاسبية، لكن يعاب على هذه الخرائط أن إعدادها يتطلب وقتا ومهارة كبيرة، كما أنها صعبة الفهم[4].

---

[1] سعيد يوسف حسن كلاب، **واقع الرقابة الداخلية في القطاع لحكومي : دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة**، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2004، ص: 77.

[2] الأخضر لقليطي، **مراجعة الحسابات وواقع الممارسة المهنية في الجزائر: دراسة حالة من خلال الاستبيان**، ماجستير في علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009/2008، ص: 65.

[3] عبد الكريم مقراني، **انسجام معايير المراجعة**، أطروحة دكتوراه دولة، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2007، ص:144.

[4] سعيد يوسف حسن كلاب، **مرجع سبق ذكره**، 2004، ص: 78.

- **قوائم الاستقصاء (الاستبيان):** تتلخص هذه الطريقة في القيام بإعداد قائمة تشمل جميع الإجراءات المتبعة ضمن وظائف وعمليات الشركة المختلفة، ويتم صياغة الأسئلة بعناية حتى تحقق هدف الاستفسار عن النواحي التفصيلية المتبعة في الشركة من حيث إجراء العمليات وتأدية الوظائف[1]. وتعتبر من الأساليب الأكثر استعمالا من طرف المدققين لتقييم نظام الرقابة الداخلية، هذا ما جعل بعض الشركات ومكاتب المحاسبة والتدقيق تقوم بتحضير قوائم نموذجية تشمل مجموعة واقعية من الأسئلة، والتي تأخذ بعين الاعتبار جميع نواحي النشاط داخل الشركة، وخاصة تلك العمليات المعتادة والمتكررة، فمن خلال هذا الأسلوب يقوم المدقق بتوزيع قوائم الاستقصاء على موظفي الشركة حتى يتحصل على الإجابات اللازمة للقيام بتحليلها حتى يظهر مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية المطبق في الشركة، وحتى يتحقق هذا الهدف يجب تقسيم قائمة الأسئلة تلك إلى عدة أجزاء بحيث يخصص كل جزء منها لمجموعة من الأسئلة تتعلق بإحدى مجالات النشاط، وفي معظم الحالات تأخذ أجوبة هذه الأسئلة "نعم" أو "لا"، حيث تبين هذه الأخيرة احتمال وجود نقص في الرقابة الداخلية[2]. وتحقق هذه الطريقة عدة مزايا منها سهولة تطبيقها في جميع الشركات، ووفرة الوقت لدى المدقق لأن أساسها هو قائمة نموذجية، هذا ما يساهم في تخفيض من مقدار العمل وبالتالي التكلفة[3]. لكن لم يسلم هذا الأسلوب أيضا من العيوب لعل أهمها هو عدم كفاية الإجابة بـ "نعم" أو "لا" حتى تعطي صورة كاملة عن مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية، وخطر الإجابة الروتينية التي لا تعبر عن الواقع[4].

2. دور التدقيق الداخلي ضمن مسار تقييم نظام الرقابة الداخلية

تتكون الوظائف الإدارية من التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة، وهذه الأخيرة تندرج تحت مهام التدقيق الداخلي داخل الشركة، من خلال القيام بالتدقيق المالي، وضمان سلامة نظام المعلومات، والتدقيق التشغيلي للعمليات، وأخرى لتحديد مدى الالتزام بالسياسات واللوائح والقوانين المعمول بها[5].

ويقوم المدقق الداخلي بتقييم نظام الرقابة الداخلية لضمان التطبيق الصحيح للإجراءات والعمل على تحديثها حسب احتياجات الشركة، ومن خلال ذلك يتم التأكد من أن الشركة تستخدم إجراءات فعالة تضمن الثقة في المعلومات المنتجة، وأيضا ضمان أن الإجراءات الموضوعة تسمح بتحقيق أهداف الشركة، ويتبع المدقق الداخلي في سبيل تحقيق ذلك اتجاهين هما تقييم وجود الرقابة الداخلية، وتقييم استمرارية الرقابة الداخلية في الشركة[6].

---

[1] عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، **أصول المراجعة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص: 89.
[2] الأخضر لقليطي، **مرجع سبق ذكره**، 2009/2008، ص: 66.
[3] سعيد يوسف حسن كلاب، **مرجع سبق ذكره**، 2004، ص ص: 78 – 79.
[4] الأخضر لقليطي، **مرجع سبق ذكره**، 2009/2008، ص: 67.
[5] محمود عبد السلام محسن، **مدى اعتماد المدققين الخارجيين على المدققين الداخليين في تقييم نظام الرقابة الداخلية: دراسة تطبيقية على مكاتب تدقيق الحسابات العاملة في قطاع غزة**، ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2011، ص: 58.
[6] محمد لمين عيادي، **مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة مع دراسة حالة المديرية التجارية للمؤسسة الوطنية للتجهيزات الصناعية الدورة "مبيعات – مقبوضات"**، ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008/2007، ص: 141.

ويعتبر التدقيق الداخلي من أهم عناصر الرقابة الداخلية الفعالة في الشركة، وكونه صمام الأمان لنظام الرقابة الداخلية، يساهم التقييم الذي يقوم به المدقق الداخلي للإجراءات الرقابية بمنحها المزيد من القوة والقدرة على تحقيق الأهداف، سواء أهداف الإجراءات نفسها أو الأهداف العامة للشركة ككل[1].

ويتبع المدقق الداخلي عند قيامه بعملية تقييم نظام الرقابة الداخلية المراحل التالية:

1.2. وصف الأنظمة والإجراءات: يتعين على المدقق فهم نظام الرقابة الداخلية، هذا ما يمكنه من الحكم عليه ويساعده على فهم جيد لمحيط معالجته للمعلومات، كما يجب على المدقق أن يقوم بسلسلة من الاختبارات للتأكد من أن إجراءات الرقابة الداخلية تطبق بطريقة مستمرة وبفعالية. ويقوم المدقق في مرحلة وصف الأنظمة والإجراءات بالتعبير عن مسار المعلومات المجمعة في المرحلة السابقة، مستخدما في ذلك إما وصفا كتابي أو على شكل خرائط تدفق، وفي حالة قيام المدقق بالاستجوابات داخل الشركة حتى يتسنى له تقديم وصف دقيق لنظام الرقابة الداخلية، فعليه احترام عدة قواعد منها السلم التنظيمي، حيث يتم استجواب موظف بعلم من مسؤوله إلا في حالات خاصة، وأيضا حصر أجوبة الموظف في مجال عمله فقط[2].

2.2. التحقق من فهم الأنظمة: من خلال قيام المدقق باختبارات الفهم والتطابق يتأكد من فهمه لنظام الرقابة الداخلية المتبع، أي يضمن أنه فهم وأحسن تلخيص إجراءات نظام الرقابة الداخلية في الشركة، والهدف من هذه المرحلة هو تأكد المدقق من أن الإجراء موجود وأنه أحسن فهمه وتلخيصه، وليس الهدف من ذلك هو التأكد من حسن تطبيقه[3]. هذا ما يفسر وجود ثلاثة مشاكل مطروحة كما يلي[4]:

- ما هي الإجراءات التي يجب اختبارها؟
- كيف تتم عملية الاختبار؟
- فيما تتمثل الأهمية الكمية التي يجب إعطاؤها لهذا الاختبار؟

3.2. التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية: تأخذ هذه المرحلة أهمية بالغة ضمن مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية، حيث يقوم المدقق بكشف الستار حول نقاط القوة والضعف الخاصة بهذا النظام، وذلك اعتمادا على فحص معمق للإجراءات الموصوفة من أجل إيجاد النقائص لتصحيحها والحفاظ على نقاط قوتها، ومن أجل تحقيق ذلك يستعين المدقق بقوائم الاستقصاء، حيث تعتبر الأكثر استعمالا لهذه العملية، إما عن طريق قوائم استقصاء مغلقة أين تكون الإجابة بـ "نعم" أو "لا"، أو بواسطة قوائم استقصاء مفتوحة حيث لا تقتصر الإجابة على "نعم" أو "لا" فقط. وبعد انتهاء المدقق من التقييم الأولي للرقابة الداخلية، يحضر وثيقة شاملة يلخص ضمنها بالنسبة لكل إجراء تم فحصه كل من نقاط القوة النظرية وأيضا النقائص التي تم اكتشافها[5].

---

[1] محمد الصالح فروم، إلياس بوجعادة، أمال كحيلة، **دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري للشركات**، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 11 و12 أكتوبر 2010، ص: 25.

[2] سعاد شدري معمر، **مرجع سبق ذكره**، 2009/2008، ص: 119.

[3] محمد بوتين، **المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2005، الطبعة الثانية، ص: 73.

[4] لطفي شعباني، **مرجع سبق ذكره**، 2004/2003، ص: 119.

[5] **نفس المرجع أعلاه**، ص: 121.

4.2. **التأكد من تطبيق النظام:** يتم التأكد من تطبيق النظام باستعمال أسلوب العينات، للتأكد من أن الإجراءات الموضوعة تحتوي على ضمانات كافية. ويقوم المدقق بعملية الاختبار انطلاقا من العناصر المادية المتروكة عند تنفيذ الإجراءات، فيتأكد من حسن تنفيذ الإجراءات واحترام المبادئ الموضوعة[1].

5.2. **التقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية:** بعد اكتشاف المدقق سوء تطبيق أو عدم تطبيق لنقاط القوة، بالإضافة إلى نقاط الضعف الظاهرة من خلال التقييم الأولي، واعتمادا على ما توصل إليه المدقق من نتائج يقوم بتقديم حوصلة في وثيقة، مع توضيح أثار كل ذلك على المعلومات المالية، وتقديم اقتراحات قصد تحسين الإجراءات، فالتقييم النهائي يساعد المدقق على اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة للرقابة الداخلية[2].

[1] سعاد شدري معمر، **مرجع سبق ذكره**، 2009/2008، ص: 120.
[2] **نفس المرجع أعلاه**، ص: 120.

المبحث الثالث: مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

من أجل معالجة هذا المبحث الخاص بمدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، يجب الأخذ بعين الاعتبار توضيح وكشف مفهوم المخاطر، وأيضا التعرف على ماهية إدارة المخاطر، حتى يظهر ذلك الدور الذي يؤديه التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر.

المطلب الأول: مفهوم المخاطر

لقد شمل هذا المطلب كل من تعريف للمخاطر مع التدبر في مفهومي الخطر والمجازفة أيضا، وإبراز أهم مسببات وعوامل ظهور الخطر، ليتم تقديم تصنيفات للمخاطر الممكنة، وأخيرا توضيح الأساليب التي تسمح بالتعامل مع هذه المخاطر ومواجهة الخسائر الناتجة عنها.

1. تعريف المخاطر

تنتج المخاطر عن ظرف واقعي يكون معاكس لما هو متوقع، وتعرف المخاطر على أنها "حالة يكون فيها إمكانية أن يحدث انحراف معاكس عن النتيجة المرغوبة والمتوقعة أو المأمولة"[1]. ويمكن تعريف المخاطر أيضا على أنها "أحداث غير مرئية وغير مرغوبة في المستقبل"[2]. والمخاطر هي مفهوم يستخدم للتعبير عن حالة عدم التأكد المتعلقة بالأحداث والنتائج المتوقعة، والتي يمكن أن تؤثر بشكل ملموس على أداء الشركة وأهدافها[3].

وتتميز المخاطر عن الخطر وكذلك المجازفة، فالخطر هو السبب في الخسارة، أما المجازفة فهي حالة قد تخلق أو تزيد من فرصة نشوء خسارة من خطر ما، لكن من الممكن أن يكون شيء ما خطرا ومجازفة في نفس الوقت[4].

2. مسببات وعوامل ظهور الخطر

تنقسم العوامل المساعدة على ظهور الخطر إلى أربعة مسببات خطر منها الموضوعية، والأخلاقية، والطبيعية، وأخيرا الشخصية، وهي كما يلي[5]:

- **مسببات الخطر الموضوعية:** ويقصد بها خصائص الشيء أو الشخص المعرض للخطر، وتزيد من احتمال وقوع الخطر وبالتالي زيادة الخسارة الناتجة عن ذلك الخطر، وتتميز هذه المسببات بسهولة التعرف عليها وتحديدها بدقة من خلال دراسة نواحي الشيء المعرض للخطر، لكن رغم ذلك لا تكون درجة التحكم في هذه المسببات بفعالية كبيرة، مما يصعب من تفادي الخسائر الناتجة عنها.
- **مسببات الخطر الأخلاقية:** وتتعلق أساسا بالصفات الأخلاقية الخاصة بالشخص نفسه.

---

[1] طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر: أفراد، إدارات، شركات، بنوك، مخاطر الائتمان والاستثمار والمشتقات وأسعار الصرف**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص: 16.

[2] خالد وهيب الراوي، **إدارة المخاطر المالية**، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، الطبعة الأولى، ص: 8.

[3] إيهاب نظمي إبراهيم، **التدقيق القائم على مخاطر الأعمال حداثة وتطور**، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن، 2009، الطبعة الأولى، ص: 27.

[4] طارق عبد العال حماد، **مرجع سبق ذكره**، 2003، ص: 22.

[5] لطيفة عبدلي، **دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته SCIS سعيدة**، مذكرة ماجستير في إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2012/2011، ص ص: 15 – 17.

- **مسببات الخطر الطبيعية:** تتلخص في مختلف العوامل الطبيعية التي تساعد على زيادة احتمال وقوع الخطر وبالتالي تحمل خسائر ذلك.
- **مسببات الخطر الشخصية:** تحدث هذه المسببات بسبب تأثير العنصر البشري في ذلك وتدخله ومشاركته في الظواهر الطبيعية من أجل الحصول على منفعته، ويكون ذلك بشكل إيرادي يزيد من حدة الخطر ويزيد تبعا لذلك من الخسائر الناتجة، أو بشكل لا إيرادي أي عفوي وبدون قصد، لكن رغم ذلك يزيد من شدة الخسائر الناتجة عن تحقيق الخطر.

3. تصنيفات المخاطر

لقد برزت عدة معايير لتصنيف المخاطر وهذا نتيجة الزاوية التي ينظر منها نحو هذا المفهوم، ويمكن تقديم أهمها كما يلي:

- **مخاطر الأعمال ومخاطر المال:** فمخاطر الأعمال تأخذ هذه الصفة من طبيعة أعمال الشركة، عكس مخاطر المال التي يكون مصدرها هو الخسائر المحتملة في الأسواق المالية، وذلك نتيجة تقلبات المتغيرات المالية[1].
- **المخاطر الديناميكية والمخاطر الاستاتيكية:** تتعلق المخاطر الديناميكية بتلك المخاطر الناشئة من حدوث تغيرات في الاقتصاد، حيث تنتج بسبب عوامل في البيئة الخارجية، ويصعب التحكم في تلك المتغيرات التي تصيب هذه العوامل، وهناك عوامل أخرى تكون ضمن البيئة الداخلية للشركة تشكل أساس المخاطر المضاربة للشركة. أما المخاطر الاستاتيكية فتنتج حتى ولم تحدث تغيرات في الاقتصاد، وتعتبر هذه المخاطر قابلة للتنبؤ من طرف الشركة، عكس تلك المخاطر الديناميكية التي يصعب التنبؤ بها[2].
- **المخاطر البحثية ومخاطر المضاربة:** هذه الأخيرة تأخذ موقفين وهما إمكانية حدوث خسارة أو ربح، والمقامرة مثال جيد لمخاطرة المضاربة. أما المخاطر البحثية فتأخذ منحى واحد ألا وهو نتيجة الخسارة فقط، وليس هناك أية إمكانية للوصول إلى الربح، ويتم في أغلب الأحيان الوقوع فيها دون إدراك ذلك[3].
- **المخاطر الأساسية والمخاطر الخاصة:** تعتبر المخاطر الأساسية مخاطر جماعية تتسبب فيها ظواهر اقتصادية واجتماعية وسياسية، أما المخاطر الخاصة فتتضمن خسائر ناشئة عن أحداث فردية، حيث المخاطرة الأساسية تكون لها تأثير جماعي أي خسارة جماعية، عكس المخاطر الفردية التي تؤثر على الفرد في حد ذاته ويتحمل بنفسه تلك الخسائر[4].

4. أساليب التعامل مع المخاطر

من أجل التعامل مع المخاطر وجب استخدام التقنيات اللازمة لذلك، ويمكن ذكر أهم أساليب التعامل مع المخاطر كما يلي[5]:

---

[1] بلعزوز بن علي، **استراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية**، مجلت الباحث، كلية العلوم القانونية والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2010/2009، العدد السابع، ص: 332.
[2] طارق عبد العال حماد، **مرجع سبق ذكره**، 2003، ص ص: 25 – 26.
[3] بلعزوز بن علي، **مرجع سبق ذكره**، 2010/2009، ص: 333.
[4] طارق عبد العال حماد، **مرجع سبق ذكره**، 2003، ص ص: 27 - 28.
[5] **نفس المرجع أعلاه**، ص ص : 32 – 35.

- **تحاشي أو تفادي المخاطر:** ويتم ذلك عن طريق رفض المخاطر وعدم جعلها تدخل حيز الوجود، عن طريق عدم القيام بالعمل المنشئ لتلك المخاطر، وتعتبر هذه التقنية سالبة، لأنها تحرم الشركة من فرص كثيرة لتحقيق أهداف الشركة والوصول إلى أرباح مرضية.
- **تقليل المخاطر:** يمكن تقليل المخاطر من خلال منع المخاطر والتحكم فيها، وذلك باستخدام تقنيات تسمح بمنع حدوث الخسارة مع الأخذ بعين الاعتبار أن تكون تكلفة ذلك أقل من المخاطر نفسها في حالة وقوعها، أو عن طريق التحكم في شدة الخسارة إذا وقعت بواسطة استخدام تقديرات دقيقة لتلك الخسائر المستقبلية.
- **الاحتفاظ بالمخاطر:** يعتبر الاحتفاظ بالمخاطر الأسلوب الأكثر شيوعا نتيجة كثرة المخاطر وعدم الشعور بها أحيانا، حيث في معظم الأحيان لا تتخذ قرارات بشأن هذه المخاطر فتتحملها الشركة، لأنها تولد خسائر صغيرة نسبيا، لكن في بعض الأحيان رغم إدراك تلك المخاطر إلا أنه تتخذ قرارات بشأن الاحتفاظ بها نتيجة عدم القدرة على تفاديها أو تقليلها أو تحويلها.
- **تحويل المخاطر:** من الممكن نقل أو تحويل المخاطر من طرف إلى طرف آخر أكثر استعدادا لتحملها، ويتم هذا التحويل من خلال عقود واتفاقات يتحمل بمقتضاه طرف مسؤولية طرف آخر عن الخسارة المحتملة.

المطلب الثاني: ماهية إدارة المخاطر

تحتوي ماهية إدارة المخاطر في طياتها على المرور أولا بتقديم تعريف لإدارة المخاطر، ثم إبراز تلك الأهداف التي تفرزها إدارة المخاطر ضمن الشركة، وأخيرا الخطوات اللازمة لتحقيق أبعاد إدارة المخاطر في الشركة.

1. تعريف إدارة المخاطر

تعتبر إدارة المخاطر جزء لا يتجزأ من أية إدارة استراتيجية في الشركة، وترتكز إدارة المخاطر على تشخيص ومعالجة مختلف المخاطر التي يمكن أن تواجه الشركة، وتهدف أساسا إلى تعظيم قيمة الشركة، وإرشاد موظفيها بجميع المخاطر المحتملة التي يمكن أن تنتج عنها خسائر للشركة[1].

وحسب تقرير COSO 2 يمكن تعريف إدارة المخاطر على أنها "العملية التي يتم تنفيذها من طرف مجلس الإدارة والإدارة العليا والإدارة وجميع الموظفين في الشركة، وتؤخذ بعين الاعتبار عند وضع الاستراتيجية، وأيضا حين القيام بجميع أنشطة الشركة، وهي مصممة من أجل تحديد الأحداث المستقبلية والتحكم في المخاطر في حدود الأخطار التي تمس الشركة، وهي تهدف إلى تقديم ضمان معقول فيما يتعلق بتحقيق أهداف الشركة"[2]. والمتمثلة فيما يلي[3]:

---

[1] عبد الستار حسين يوسف، **تقدير المخاطر في ظل تحليل SWOT في المؤسسات الصناعية: دراسة تحليلية**، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، من 16 إلى 18 أبريل 2007، ص: 5.

[2] Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes (IFACI), PRICEWATERHOUSECOOPERS (PCW), LANDWEL et Associés, **Le management des risques de l'entreprise: cadre de référence – techniques d'application « COSO 2 report »**, EYROLLES, France, 2007, p: 5.

[3] أحمد حلمي جمعة، سمير البرغوتي، **دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية: دراسة ميدانية**، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، من 16 إلى 18 أبريل 2007، ص: 4.

- الأهداف الاستراتيجية: والتي تتعلق بمهمة الشركة؛
- الأهداف العملياتية: الخاصة بكفاءة وفعالية استخدام الموارد المتاحة؛
- أهداف التقارير: والتي تضمن موثوقية وصدق التقارير؛
- أهداف التطابق: التي تسمح بإتباع القوانين والأنظمة المطبقة في الشركة.

2. أهداف إدارة المخاطر

هناك عدة أهداف تطمح الشركة من تحقيقها عن طريق إدارة المخاطر، ورغم تباين أهداف الشركات ضمن إدارة المخاطر، إلا أن أهم أهداف إدارة المخاطر ضمن أي شركة يمكن أن تكون كما يلي[1]:

- العمل على عدم الوقوع في حالة الإفلاس التي تنتج تكاليف ضخمة تتحملها الشركة، وذلك من خلال تخفيض تكاليف تمويل الديون التي قد تكون السبب في عجز الشركة وعدم قدرتها على خدمة ديونها، والتحكم في نسبة الديون إلى حقوق الملكية، كل هذا يسمح بإعطاء الشركة فرصة لتوسيع التمويل عبر الديون، وتفادي العجز والإفلاس؛
- المساعدة على ضبط تقلبات العوائد المستقبلية، هذا ما يساهم في التحكم بالقيمة الحالية الصافية للدفعات الضريبية الخاصة بتلك العوائد، وبالتالي الزيادة من قيمة الشركة؛
- توصيل المعلومات اللازمة عن المخاطر التي تواجه الشركة لكل من مجلس الإدارة والإدارة والمديرين التنفيذيين، مما يساعدهم على تحسين نظام الرقابة الداخلية من أجل مواجهة مختلف المخاطر المحتملة والحيلولة دون وقوع خسائر محتملة[2].

3. خطوات إدارة المخاطر

من أجل تحقيق عملية إدارة مخاطر فعالة داخل الشركة يجب اتباع المراحل اللازمة للقيام بذلك، والتي تتلخص فيما يلي[3]:

- **تحديد المخاطر:** حتى تتم عملية إدارة المخاطر لا بد من النظر أولا لمرحلة تحديدها، لأن كل إجراء أو مهمة أو قرار تقوم به الشركة إلا وتتخلله مجموعة من المخاطر، لذا يجب أن تكون عملية تحديد المخاطر باستمرار، ويجب ضمان فهم واستيعاب المخاطر التي تمس مختلف أنشطة الشركة.
- **قياس المخاطر:** بعد المرور بمرحلة تحديد المخاطر على مستوى الشركة، تلي ذلك مرحلة قياس المخاطر التي تتم على مستوى ثلاثة أبعاد وهي الحجم والمدة واحتمال حدوث هذه المخاطر، حيث يسمح القياس الصحيح وفي الوقت الملائم في التحكم بفعالية في إدارة المخاطر المحتملة.

---

[1] عبد القادر عصماني، **أهمية بناء أنظمة إدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية**، ملتقى علمي دولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 20 و21 أكتوبر 2009، ص: 5.

[2] نوال بن عمارة، **إدارة المخاطر في مصارف المشاركة**، ملتقى علمي دولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 20 و21 أكتوبر 2009، ص: 3.

[3] إبراهيم الكراسنة، **أطر أساسية ومعاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر**، معهد السياسات الاقتصادية، صندوق النقد العربي، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2006، ص ص : 42 - 43.

- **ضبط المخاطر:** يتم القيام بهذه المرحلة عن طريق استخدام ثلاثة أساليب مختلفة وهي تجنب أو تقليل أو إلغاء أثر هذه المخاطر، مع ضمان قيام الإدارة بالموازنة بين العائد على المخاطر والنفقات اللازمة لضبط هذه المخاطر.
- **مراقبة المخاطر:** على الشركة أن تعمل على إيجاد نظام معلومات يكون قادرا على تحديد وقياس المخاطر بدقة، كما يكون قادرا أيضا على مراقبة التغيرات المهمة في وضع المخاطر. وتتطلب إدارة المخاطر الفعالة نظام لتقديم التقارير والتدقيق، والذي يتم من خلاله التعرف على الأخطار، والتأكد من أن الإجراءات المتخذة للتحكم في المخاطر ملائمة، وأنها أعطت النتائج المخطط لها[1].

المطلب الثالث: دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

يعمل كل من التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر على تأدية مهمة أساسية ضمن الشركة، وهي ضمان حماية تامة لمسار اتخاذ القرارات للمديرين، وذلك من خلال توفير التحكم اللازم للمخاطر التي تعترض الشركة[2].

ويتمثل عمل المدققين الداخليين فيما يخص إدارة المخاطر في توفير تأكيد حول موثوقية وملاءة المعلومات والرقابة الداخلية في الشركة، لكن ضمن ما تتميز به الشركات من منافسة وتغير سريع وتحسن في تكنولوجيا المعلومات، جعل الاهتمام ينصب أساسا لما سيحدث في المستقبل القريب وضمن ذلك المخاطر المحتملة للشركة[3].

هذا ما جعل تدقيق إدارة المخاطر يأخذ أهمية كبيرة على الساحة الاقتصادية، والذي يعرف على أنه "عبارة عن تدقيق تفصيلي ومنظم لبرنامج إدارة المخاطر، مصمم لتقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات الشركة، وما إذا كانت التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة، وما إذا كانت التدابير قد تم تنفيذها بشكل سليم"[4].

ويركز منهج التدقيق الداخلي المبني على تقييم المخاطر على التحليل والتفهم العميق لأنشطة الشركة والظروف الخاصة بأدائها، حيث يعتمد من أجل تحقيق ذلك على ما يلي[5]:

- التحليل للعوامل الداخلية والخارجية لأداء الشركة المالي والتشغيلي والخطة الاستراتيجية والموازنة التقديرية وكذلك عناصر النشاط كالسوق والمنتجات والخدمات؛
- تقييم المخاطر التي تتعرض لها الشركة وتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية على النواحي المالية؛

---

[1] عز الدين نايف عنانزة، محمد داود عثمان، **اختبار مدى كفاءة إدارة مخاطر الائتمان على جودة المحافظ الائتمانية في البنوك الإسلامية الأردنية**، المؤتمر العلمي الدولي السابع حول منظمات الأعمال المعاصرة من منظور إسلامي، جامعة فيلاديلفيا، عمان، الأردن، من 23 إلى 25 جانفي 2010، ص: 10.

[2] Amar Kaddouri, **La relation du risk management et l'audit interne dans la gouvernance des EPE**, الملتقى الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و 05 ديسمبر 2012، ص: 16.

[3] أحمد حلمي جمعة، سمير البرغوتي، **مرجع سبق ذكره**، من 16 إلى 18 أفريل 2007، ص: 6.

[4] مسعود دراوسي، محمد الهادي ضيف الله، **فعالية وأداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012، ص: 17.

[5] علي بدران، **الحوكمة المؤسسية: استراتيجيات التدقيق الداخلي في المصارف**، المحاسب المجاز، الفصل الرابع، 2007، العدد 32، ص: 9.

- تحليل وتقييم آثار المخاطر المالية على أداء الشركة المالي وصحة التقارير المالية وتحديد مستويات الأهمية النسبية والتركيز على التحليل المالي في أعمال التدقيق؛
- تحليل العوامل الخارجية المؤثرة على النشاط كالمؤثرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تشهد تطورا سريعا جدا بحيث يؤثر ذلك على المنافسة بشكل كبير؛
- المنافسون الحاليون والمنافسون الجدد وخطر المنتجات المنافسة والبديلة وقوة المتعاملون الآخرون؛
- تحليل وتقييم المخاطر المحيطة بتصميم وتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية وفحص بيئة الرقابة العامة، باعتبار أن لها تأثيرا على المعاملات والأنشطة العامة التي تقوم بها الشركة؛
- إجراء التقييم اللازم لأنظمة الإدارة الرشيدة وللسياسات والإجراءات المكملة لها وإبداء الرأي في مدى كفاءتها وفعاليتها.

والتدقيق الداخلي هو نشاط مستقل يضيف خدمات تأكيدية موضوعية فيما يخص إدارة المخاطر، ويتمثل هدفه الأساسي في تقديم خدمات تأكيدية موضوعية لمجلس الإدارة والإدارة على أن إدارة المخاطر تتم بفعالية في الشركة، ويمكن تلخيص الدورين الرئيسين للتدقيق الداخلي في تقديم تأكيد موضوعي بأن مخاطر العمل الرئيسية تدار بالشكل الملائم والصحيح، وكذلك تقديم تأكيد بأن إطار إدارة المخاطر والرقابة الداخلية يعمل بكفاءة وفعالية[1].

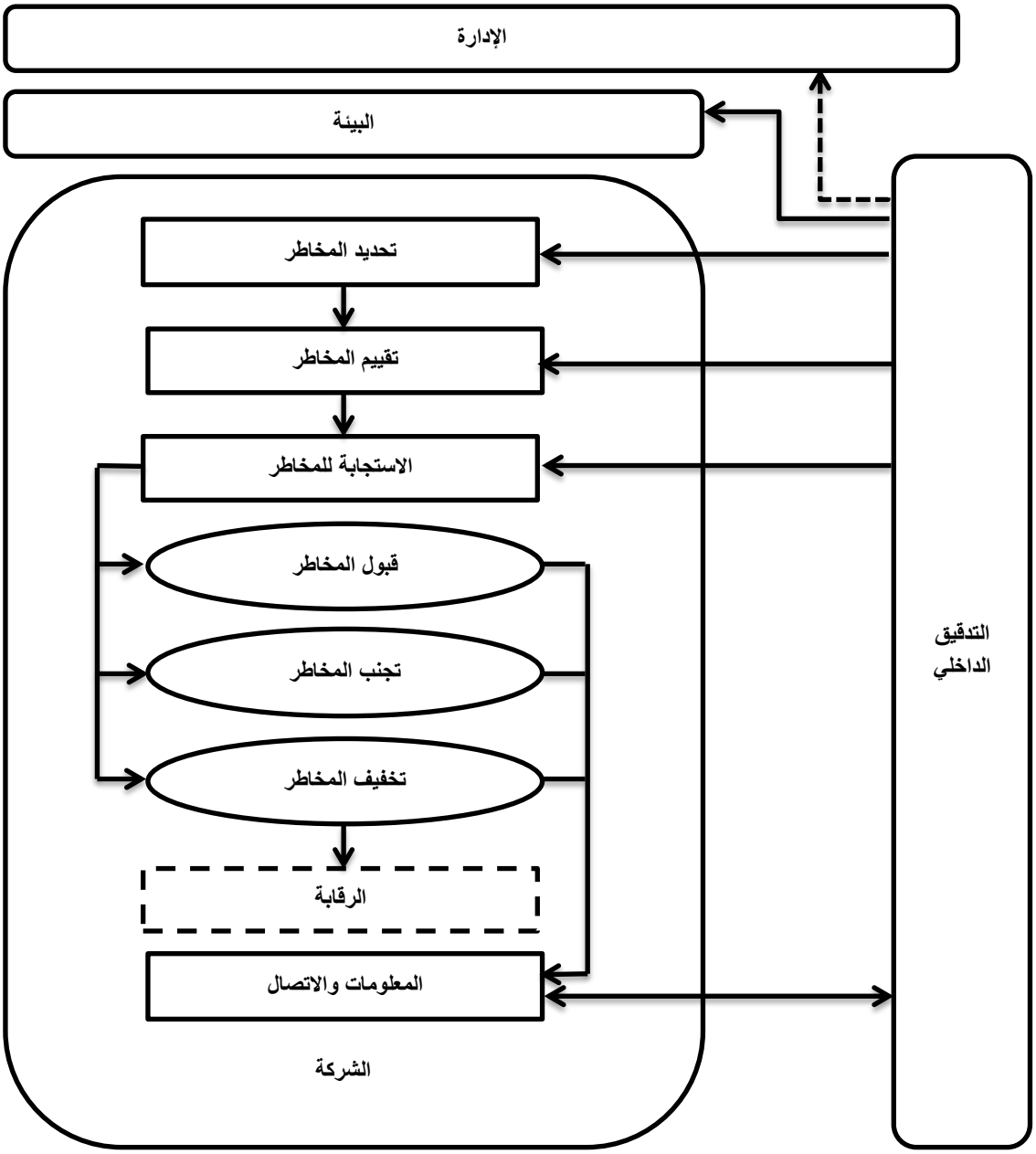
وتتواجد مساهمة التدقيق الداخلي ضمن مختلف خطوات إدارة المخاطر، حيث يعمل على مساعدة الإدارة على اكتشاف والتعرف وفهم المخاطر المحتملة التي تواجهها الشركة، ثم يعمل على التأكد من أن تقدير حجم المخاطر واحتمال حدوثها يعكس الواقع حتى تستطيع الإدارة التعامل مع هذه المخاطر بالشكل الصحيح، ليساعد على تقديم المشورة فيما يخص الأسلوب الأمثل للتعامل مع هذه المخاطر، وأيضا يعمل على تقييم عملية إدارة المخاطر ومدى فعالية القرارات المتخذة في المراحل السابقة، وأخيرا يركز على ضمان كفاءة وفعالية نظام التقارير، حتى يتم توصيل المعلومات اللازمة حول عملية إدارة المخاطر في الوقت المناسب إلى الإدارة[2]. ويمكن توضيح تدخل المدقق الداخلي ضمن مسار إدارة المخاطر بشيء من الاختصار والتلخيص ضمن الشكل رقم 2-4 كما يلي:

---

[1] The Institute of Internal Auditors (IIA), **Le rôle de l'audit interne dans la management des risques de l'entreprise**, Angleterre et Pays Galles, Septembre 2004, p: 5.

[2] شادي صالح البجيرمي، **دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر: دراسة ميدانية في المصارف السورية**، ماجستير في المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2011/2010، ص ص: 82 - 83.

الشكل رقم 2-4: دور التدقيق الداخلي ضمن خطوات إدارة المخاطر



المصدر: شادي صالح البجيرمي، **مرجع سبق ذكره**، 2011/2010، ص: 83.

المبحث الرابع: علاقة التدقيق الداخلي مع أطراف الحوكمة

لقد تعددت الأطراف الفعالة في الحوكمة، وهنا سيتم الأخذ بعين الاعتبار كل من التدقيق الخارجي ولجنة التدقيق والإدارة ومجلس الإدارة كأطراف ذات علاقة مع الحوكمة، ثم القيام بتوضيح تلك الصلة التي يمكن أن تكون مع طرف آخر من أطراف الحوكمة ألا وهو التدقيق الداخلي.

المطلب الأول: التكامل والانسجام بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي

تتم عملية التدقيق الخارجي من قبل خبير خارجي والتي تسمى بمهمة تدقيق الحسابات، حيث على المدقق الخارجي أن تكون له دراية جيد بالشركة محل التدقيق، حيث لا تقع على عاتقه مهمة فحص الحسابات والقوائم المالية فقط، بل يمس أيضا جوانب نظام الرقابة الداخلية وأيضا ضمان اتباع التعليمات[1].

ويمكن تعريف التدقيق الخارجي على أنه "عملية انتقادية للقوائم المالية الختامية من خلال فحص جميع الدفاتر والسجلات المحاسبية والأدلة المدعمة للتسجيلات المرتبطة بالعمليات التي قامت بها الشركة، وكذا التحقق من مدى مطابقة عناصر هذه القوائم المالية للواقع الفعلي لها، وهي عملية تمكن المدقق من إبداء رأيه الفني المحايد حول مدى دلالة القوائم المالية الختامية للشركة عن المركز المالي الحقيقي لها، ومدى الالتزام بتطبيق المبادئ والقواعد المحاسبية المتعارف عليها"[2].

أما التدقيق الداخلي فهو وظيفة داخلية تابعة لإدارة الشركة، وتعبر عن نشاط داخلي مستقل لإقامة الرقابة الإدارية والمحاسبية لتقييم مدى تطابق الأنظمة مع احتياجات الإدارة، والعمل على تحسين استخدام الموارد بما يحقق الكفاية الإنتاجية القصوى[3].

كل هذا يبين نقاط الالتقاء بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في عدة عناصر تهدف أساسا إلى تحقيق أهداف الشركة، وتتمثل فيما يلي[4]:

- ضمان وجود نظام فعال للرقابة الداخلية في الشركة والذي يساهم في تقليل حدوث الأخطاء والتلاعب؛
- الحصول على نظام محاسبي فعال يسمح بتوفير قوائم مالية موثوقة تحتوي على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات من قبل مستخدميها.

---

[1] Khemici Chiha, **Environnement de l'audit comptable: mise en œuvre de l'audit de cycle « stocks »**, المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012، ص: 6.

[2] عبد الكريم خيري، السعدي عياد، **مدى فعالية المراجعة المالية في ظل تبني الجزائر للنظام المحاسبي المالي SCF**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012، ص: 3.

[3] السعيد قاسمي، أمال بن سالم، **دور المراجعة الداخلية في تحقيق التقدم في معيار التنافسية الدولية: دراسة حالة الجزائر بالاعتماد على معطيات تقرير التنافسية الدولية 2012 – 2013**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012، ص: 4.

[4] محمد سمير الصبان، **نظرية المراجعة وآليات التطبيق**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003/2002، ص ص: 32 – 33.

لكن رغم وجود بعض أوجه الشبه بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، إلا أنه توجد عدة نقاط اختلاف يمكن عرضها كما يلي[1]:

- **من حيث درجة الاستقلال:** فالمدقق الداخلي يعتبر موظف في الشركة وبالتالي فهو خاضع بالتبعية للإدارة، أما المدقق الخارجي فاستقلاله عن إدارة الشركة هو ما يميزه ويعتبر من صفاته المهنية ومعيار يجب أن يتوافر فيه؛
- **من حيث الفئات المخدومة:** يعمل المدقق الداخلي على تلبية احتياجات الإدارة، أما المدقق الخارجي فيلبي رغبات الملاك وعدة أطراف أخرى منها الإدارة والعمال والدولة...إلخ؛
- **من حيث نطاق العمل:** فالمدقق الداخلي لديه الوقت اللازم خلال كامل السنة هذا ما يجعله يقوم بإجراء فحص تفصيلي يشمل كل نشاطات الشركة، أما المدقق الخارجي فنظرا لضيق الوقت يعتمد على الأسلوب الاختباري من خلال استخدام العينات الإحصائية؛
- **من حيث طبيعة العمل:** يهتم المدقق الخارجي بنطاق التدقيق المحاسبي من أجل إبداء رأيه الفني المحايد حول مدى دلالة القوائم المالية عن نتيجة الأعمال والمركز المالي، أما التدقيق الداخلي فيتعدى نطاق الجانب المحاسبي إلى تدقيق جميع أنشطة الشركة من أجل التأكد من تنفيذ وسلامة النظم المستعملة والسياسات المرسومة واكتشاف الانحرافات وتعديلها من أجل خدمة إدارة الشركة؛
- **من حيث النظرة إلى الرقابة الداخلية:** يقوم المدقق الداخلي بدراسة وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية من أجل تحسينها وضمان جودتها، لكن يهدف التدقيق الخارجي من وراء ذلك إلى تقرير نطاق عملية التدقيق وحجم العينات وكمية الاختبارات اللازمة لذلك. ورغم النظرة المختلفة لكل منهما لنظام الرقابة الداخلية إلا أن الربط بين الأعمال المقدمة من قبلهما يعد الهدف الأسمى من أجل تحقيق فعالية جيدة لهذا النظام داخل الشركة[2].

ومن أجل تحسين وتطوير مختلف نشاطات الشركة وجب الربط بين أعمال التدقيق الداخلي وكذا أعمال التدقيق الخارجي، حتى يتحقق أيضا ضمان أن إجراءات نظام الرقابة الداخلية موثوقة وسليمة وفعالة داخل الشركة[3].

وتبرز تلك العلاقة وكذا التكامل والانسجام الذي يجب أن يتم بين التدقيق الداخلي مع التدقيق الخارجي، من خلال معيار التدقيق الدولي ISA 610 الصادر عن مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولي، والذي ينص على أنه يجب على المدقق الخارجي مراعاة فعاليات التدقيق الداخلي وتأثيراتها على إجراءات التدقيق الخارجي، لأن عمل التدقيق الداخلي يحدد من طرف الإدارة وأن أهدافه التي تكون حسب تطلعات الإدارة تختلف عن تلك الخاصة بالتدقيق الخارجي، لكن رغم ذلك يمكن أن تكون بعض أوجه عمل التدقيق الداخلي مفيدة في تحديد طبيعة وتوقيت ومدى إجراءات التدقيق الخارجي[4].

---

[1] خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات: الناحية النظرية**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، الطبعة الثانية، ص ص: 249 – 250.

[2] Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes (IFACI), **L'audit interne vers une collaboration renforcée avec ses partenaires externes**, France, Septembre 1998, p: 2.

[3] Abdelhak Ziani, Khaira Medjdoub, **Audit interne – Audit externe: quel complémentaire**, المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012، ص: 8.

[4] أحمد حلمي جمعة، **تطور معايير التدقيق والتأكيد الدولية وقواعد أخلاقيات المهنة**، دار صفاء، عمان، الأردن، 2009، الطبعة الأولى، ص ص: 74 – 75.

لذا يجب على المدقق الخارجي أن يحصل على فهم كاف لفعاليات التدقيق الداخلي لغرض مساعدته في تخطيط عملية التدقيق وتطوير منهج فعال لإنجازها، من خلال القيام بما يلي:

- **الفهم والتقييم الأولي للتدقيق الداخلي:** ففي حال توفر الدلائل اللازمة التي تؤكد بأن التدقيق الداخلي مناسب للتدقيق الخارجي فيما يخص القوائم المالية، لذا على المدقق الخارجي الحصول على فهم لوظيفة التدقيق الداخلي وإنجاز تقييم أولي بناءً على عوامل مهمة متمثلة في مكانة التدقيق الداخلي ضمن الهيكل التنظيمي، نطاق وظيفة التدقيق الداخلي ومدى اعتماد الإدارة على توصياتها، الكفاءة المهنية للمدققين الداخليين، وأخيرا العناية المهنية اللازمة من طرفهم[1]؛
- **توقيت الاتصال والتنسيق:** يجب قيام المدقق الخارجي بعملية التخطيط للاستفادة من عمل التدقيق الداخلي، ووضع الرزنامة والتوقيت المناسب للقيام بذلك، ومن أجل زيادة فعالية التنسيق مع التدقيق الداخلي يجب وضع عدة اجتماعات خلال مراحل مختلفة خلال الفترة، مع ضمان حصول المدقق الخارجي على تقارير التدقيق الداخلي ذات العلاقة، مع مناقشة الأمور التي يمكن أن تساعد على تحسين أعمال كلا الطرفين[2]؛
- **تقييم واختبار عمل التدقيق الداخلي:** على المدقق الخارجي إعداد تقييم لمدى كفاية أعمال المدقق الداخلي لأغراضه، من خلال مراعاة أنه قد تم إنجاز العمل من قبل مدققين داخليين يتمتعون بالتأهيل العلمي والعملي اللازم مع الإشراف على أعمال المساعدين، وأنه تم الاستعانة بأدلة الإثبات الكافية والملائمة لتكون أساسا معقولا للنتائج التي تم التوصل إليها، كما أن النتائج التي تم التوصل إليها كانت مناسبة في ضوء الظروف المحيطة، وأن التقارير المعدة كانت متطابقة مع نتائج العمل المنجز، وكذلك الاستثناءات أو الأوامر غير الاعتيادية التي تم اكتشافها قد تم معالجتها بشكل مناسب[3].

المطلب الثاني: العلاقة بين التدقيق الداخلي ولجنة التدقيق

يعد التلاعب والغش في التقارير المالية من أهم الأسباب التي أدت إلى بروز لجان التدقيق في الشركات، حيث عملت الأحداث التي مست كبريات الشركات العالمية بخصوص الانهيارات والإخفاقات المالية إلى دفع الهيئات المهنية والمنظمات الدولية والمشرعين للمطالبة والتوصية بتشكيل لجان التدقيق داخل الشركات[4]، والتي تؤدي دورا هاما في حوكمة الشركات، وتكون منبثقة من مجلس الإدارة وتتكون من عدد من الأعضاء غير التنفيذيين، ويحضر هذه اللجنة المدققون الخارجيون إذا اقتضى الأمر، وتفوض للجنة سلطات العمل طبقا للأحكام المقررة بواسطة مجلس الإدارة، وترفع تقاريرها الدورية إلى رئيس مجلس الإدارة[5].

ويمكن تعريف لجنة التدقيق على أنها "لجنة تتكون من عدد من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، وذلك لتقديم رؤية عن مدى تحقيق حوكمة الشركات، ويجب أن يكون لها خط مباشر مع

---

[1] محمد أمين مازون، **التدقيق المحاسبي من منظور المعايير الدولية ومدى إمكانية تطبيقها في الجزائر**، ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011/2010، ص: 115.

[2] أحمد حلمي جمعة، **مرجع سبق ذكره**، 2009، ص: 78.

[3] محمد أمين مازون، **مرجع سبق ذكره**، 2011/2010، ص: 115.

[4] محمد عبد الله المومني، **تقييم مدى التزام الشركات الأردنية المساهمة بضوابط تشكيل لجان التدقيق وآليات عملها لتعزيز حوكمة الشركات: دراسة ميدانية**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، 2010، المجلد رقم 26، العدد الأول، ص: 246.

[5] أشرف حنا ميخائيل، **مرجع سبق ذكره**، 24 و25 سبتمبر 2005، ص: 10.

المساهمين عن طريق تقرير منفصل عن التقرير السنوي، وتسعى اللجنة كذلك إلى ضمان تأهيل الإدارة من طرف أفراد مؤهلين وذوي خبرة لضمان قدرتهم على إدارة المخاطر بفعالية وأوجه رقابة سليمة في الشركة، ولا بد أن يكون أعضاء اللجنة من الأفراد الأكفاء ذوي الخبرة لضمان قدرتهم على الالتزام بتخصيص وقت كاف وجهد لمهمة الرقابة والتدقيق والمساءلة ومتابعة مدى الالتزام بالقيم الأخلاقية وترتيبات الحوكمة"[1].

فقد تعدى اهتمام لجنة التدقيق التقارير المالية السنوية التي تعدها الإدارة إلى ضمان قوة إجراءات الرقابة الداخلية والإشراف على أنشطة المراجعة الخارجية، ومن أجل تحقيق ذلك فهي تعتمد على وظيفة التدقيق الداخلي كأحد الدعائم الأساسية التي تساعدها في تحقيق حوكمة أفضل للشركات، ويعمل التدقيق الداخلي لمساعدة لجنة التدقيق من خلال تحديد إدارة المخاطر وفحص نظام الرقابة الداخلية، ويساهم ذلك الترابط بين لجنة التدقيق والتدقيق الداخلي إلى تقوية البنية التحتية للشركة[2].

وتهدف لجنة التدقيق أساسا إلى زيادة مصداقية وموثوقية القوائم المالية التي تعدها الإدارة للمساهمين والمستثمرين، وكذا مساندة الإدارة للقيام بمهامها بكفاءة وفعالية، وأيضا لتدعيم استقلالية المدقق الداخلي، وحماية حيادية المدقق الخارجي، فضلا عن تحسين جودة أداء نظام الرقابة الداخلية، وما ينتج عنه من رفع كفاءة أداء عملية التدقيق[3].

ويعد التدقيق الداخلي أداة من أدوات الرقابة الداخلية، ويأخذ أهمية بالغة ضمن الشركات، هذا ما جعل لجنة التدقيق تهتم بتحسين وتفعيل هذه الوظيفة داخل الشركة[4]، وذلك من خلال تولي لجنة التدقيق ما يلي[5]:

- النظر في المسائل القانونية التي قد توثر على الشركة؛
- المشاركة في تعيين المدققين الداخليين؛
- الموافقة على استراتيجية التدقيق الداخلي وخطتها السنوية والتغيرات التي تجرى عليها؛
- تدقيق أهداف وظيفة التدقيق الداخلي وضمان أنها تحقق الحد الأدنى من إدارة المخاطر؛
- الإشراف على أنشطة التدقيق الداخلي؛
- مناقشة مدى كفاية الرقابة الداخلية مع المدقق الداخلي؛
- ضمان وجود اتصالات جيدة بين المدققين الداخليين والخارجيين ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.

هذا وإن كانت وظيفة التدقيق الداخلي تدعم لجنة التدقيق في الوفاء بمسؤولياتها لحوكمة الشركات، فإن لجنة التدقيق هي الأخرى ومن خلال جودة علاقتها مع وظيفة التدقيق الداخلي تعمل على توفير تلك البيئة الملائمة التي تضمن أداء أنشطتها المتعلقة بالحوكمة، والمتمثلة في تقدير المخاطر وتقييم

---

[1] حسين أحمد دحدوح، **دور لجنة المراجعة في تحسين كفاية نظم الرقابة الداخلية وفعاليتها في الشركات: دراسة ميدانية**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، 2008، المجلد 24، العدد الأول، ص: 256.

[2] سمير كامل محمد عيسى، **العوامل المحددة لوظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات مع دراسة تطبيقية**، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، مصر، جانفي 2008، المجلد رقم 45، العدد الأول، ص ص: 28 – 29.

[3] مجدي محمد سامي، **دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية**، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، مصر، جويلية 2009، المجلد رقم 46، العدد الثاني، ص: 19.

[4] حسين أحمد دحدوح، **مرجع سبق ذكره**، 2008، ص: 268.

[5] أشرف حنا ميخائيل، **مرجع سبق ذكره**، 24 و 25 سبتمبر 2005، ص: 12.

إجراءات الرقابة الداخلية وإجراء اختبارات مدى الالتزام، هذا ما يجعل لجنة التدقيق الفعالة تعزز وظيفة التدقيق الداخلي، والتي بدورها تدعم لجنة التدقيق في ضمان جودة التقارير المالية التي تعدها الإدارة، مما يجعل تلك العلاقة التكاملية تساهم بشكل إيجابي في جودة حوكمة الشركات[1].

المطلب الثالث: تواصل وتفاعل التدقيق الداخلي مع الإدارة ومجلس الإدارة

يعد مجلس الإدارة الهيئة العليا التي تحكم الشركة، وهو مسؤول عن مراقبة تنفيذ أهداف الشركة كما حددتها الجمعية العامة السنوية، ويعتبر مجلس الإدارة مسؤولا أمام المساهمين أي كوكيل عنهم، ويتم تكوينه من مديرين تنفيذيين وآخرين غير تنفيذيين، وتقع تحت سلطته المراقبة والإشراف على الإدارة[2].

ويفوض المساهمون لأعضاء مجلس الإدارة مسؤولية إدارة الشركة، مما يجعلهم خاضعين للمساءلة من قبل المساهمين عن إدارة الشركة، وهؤلاء الأعضاء يدينون بإخلاصهم وولائهم للشركة[3]، وحتى يتم تفعيل الحوكمة في الشركة على أعضاء مجلس الإدارة عدم القيام بما يلي[4]:

- إبرام صفقات تجارية له فيها مصلحة شخصية؛
- شراء أو بيع أسهم الشركة سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة؛
- قبول العمل في الشركات المنافسة أو الدخول في علاقات تعاقدية معها؛
- استغلال أصول ومرافق الشركة لأغراض شخصية؛
- استغلال المعلومات وفرص الأعمال التي تتوافر له بصفته الرسمية من أجل مكاسب شخصية؛

ويعتبر التخطيط ووضع استراتيجية الشركة والكشف المبكر عن المخاطر عن طريق الدور الرقابي من أهم مسؤوليات مجلس الإدارة، بالإضافة إلى عدة مسؤوليات أخرى يمكن تلخيصها كما يلي[5]:

- رسم الاستراتيجية والأهداف بالإضافة إلى التأكد من قيام الإدارة بتنفيذ هذه الأهداف؛
- التأكد من وجود نظام للرقابة والتدقيق الداخلي عالي الكفاءة والجودة؛
- رقابة أنشطة المديرين التنفيذيين؛
- اختيار المدير العام؛
- التأكد من كفاءة وسلامة نظام الإفصاح؛
- التأكد من أن الشركة تدار بطريقة تراعي وتحترم سلوكيات وأخلاقيات المهنة.

وقام الاتحاد القومي لمديري الشركات The National Association of Corporates Directors ومؤسسة إيرنست أند يونغ Ernst & Young بوضع الوصايا العشر، والتي تعمل على مساعدة أعضاء مجالس الإدارة على تحسين ممارسات الحوكمة في الشركة، وهي كما يلي[6]:

---

[1] سمير كامل محمد عيسى، **مرجع سبق ذكره**، جاني 2008، ص: 31.
[2] سميحة فوزي، **مرجع سبق ذكره**، أفريل 2003، ص ص: 30 – 31.
[3] جوناتان تشاركهام، **إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك**، مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE، 2005، ص: 14.
[4] محمد عمر باطويح، الحوكمة... تشريع وثقافة وسلوك، **حوكمة الشركات**، اتحاد الشركات الاستثمارية، مكتبة آفاق، الكويت، سبتمبر 2011، ص: 73.
[5] أماني خالد بورسلي، أثار تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة الحديثة وأسس التقييم، **حوكمة الشركات**، اتحاد الشركات الاستثمارية، مكتبة الأفاق، الكويت، سبتمبر 2011، ص ص: 26 – 27.
[6] عدنان بن حيدر بن درويش، **مرجع سبق ذكره**، 2007، ص ص: 105 – 106.

- التفكير في إضافة أشخاص خارجيين مستقلين للاستفادة من خبراتهم ولضمان إشراف أكثر استقلالا على اتخاذ القرارات في مجلس الإدارة؛
- العمل على إنشاء وتكوين كل من لجنة المراجعة ولجنة المرتبات ولجنة الترشيحات من أجل تطوير الشركة؛
- ضرورة الموازنة بين التركيز على التخطيط الاستراتيجي والإشراف على النواحي الرئيسية مثل إدارة المخاطر والموارد البشرية وتداول المناصب الإدارية؛
- وضع آلية يمكن من خلالها تحديد الاختصاصات والسلطات التي يحتاج إليها مجلس الإدارة والتأكد من حصول المجلس عليها؛
- عند ضم أعضاء جدد إلى مجلس الإدارة يجب الأخذ بعين الاعتبار مرشحين من ذوي النزاهة والخبرة والتواصل؛
- وضع إرشادات للعمل في مجلس الإدارة مع التأكد من قيام أعضاء مجلس الإدارة المحتملين بتخصيص الوقت اللازم للعمل في المجلس؛
- زيادة درجة الأداء عن طريق زيادة عدد الاجتماعات وزيادة الوقت المخصص لإعداد الاجتماعات؛
- التفكير في تحديد مستوى معين كحد أدنى لملكية أعضاء مجلس الإدارة من أسهم الشركة لتحقيق التوازن اللازم بين مصالحهم ومصلحة الشركة؛
- درجة اتباع الوصايا السابقة يتناسب مع مستوى نضج الشركة والبحث عن الحلول الأفضل ملاءمة لمرحلة الحياة التي بلغتها الشركة.

أما إدارة الشركة فتتمتع بالسلطة المفوضة لها من قبل مجلس الإدارة للقيام بإدارة الشركة[1]، ويتم اختيار الإدارة وتنصيبها من طرف مجلس الإدارة، كما يجب تناسق أهداف الإدارة الخاصة مصالح الشركة بشكل عام، ويقع تحت مسؤولية مجلس الإدارة السهر والإشراف على ذلك[2].

وتتمثل وظائف ومهام الإدارة في كل من التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة بالإضافة إلى المهام التالية[3]:

- اتخاذ القرارات التنفيذية مما يسهل عملية تنفيذها؛
- قياس تأثير محيط الشركة على الخطط الاستراتيجية ومسار تنفيذها؛
- متابعة استخدام الموارد المتاحة بكفاءة؛
- توقيع العقاب على أي تقصير أو إهمال في تنفيذ الخطط؛
- تقييم البيئة الداخلية والخارجية للشركة وتحديد نقاط القوة والضعف.

ويظهر ذلك التواصل والتفاعل الذي يحدث بين وظيفة التدقيق الداخلي من جهة، وكل من الإدارة ومجلس الإدارة من جهة أخرى، من خلال المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين IIA في أكتوبر 2010 كما يلي[4]:

- **1111 التفاعل المباشر مع مجلس الإدارة:** والذي يؤكد على ضرورة تواصل الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي ويتفاعل مباشرة مع مجلس الإدارة؛

---

[1] جوناتان تشاركهام، **مرجع سبق ذكره**، 2005، ص: 14.
[2] ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، **مرجع سبق ذكره**، 2009، ص: 41.
[3] عمر علي عبد الصمد، **مرجع سبق ذكره**، 2009/2008، ص: 116.
[4] معهد المدققين الداخليين IIA، **مرجع سبق ذكره**، أكتوبر 2010، ص ص: 5 – 31.

- **1320 إعداد وإبلاغ التقارير عن برنامج تأكيد وتحسين الجودة:** والذي يؤكد على ضرورة قيام الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي بإبلاغ الإدارة ومجلس الإدارة بنتائج برنامج تأكيد وتحسين الجودة؛
- **1322 الإفصاح عن حالات عدم التقيد بالمعايير:** والذي يلزم على الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي بالإفصاح عن عدم التوافق وتأثيره إلى الإدارة ومجلس الإدارة؛
- **2020 التبليغ والموافقة:** والذي يبين ضرورة إبلاغ الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي عن خطط نشاط التدقيق الداخلي والموارد اللازمة لذلك والتغيرات المرحلية الهامة، إلى الإدارة ومجلس الإدارة، وذلك لمراجعتها والموافقة عليها، كما يجب أن يبلغ عن تأثير تحديدات الموارد؛
- **2060 إبلاغ الإدارة ومجلس الإدارة:** يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يقوم بصفة دورية بإبلاغ الإدارة ومجلس الإدارة عن غرض وسلطة ومسؤولية وأداء نشاط التدقيق الداخلي وفقا للخطة الموضوعة له، ويجب أن يشتمل ذلك الإبلاغ على الاحتمالات الهامة للتعرض للمخاطر والقضايا المتعلقة بالرقابة والحوكمة ومخاطر الاحتيال وغير ذلك من المسائل الأخرى التي تخص الإدارة ومجلس الإدارة؛
- **2450 الآراء الكلية العامة:** عندما يتم إصدار رأي كلي عام يجب أن يؤخذ في الاعتبار توقعات الإدارة ومجلس الإدارة وغيرهما من الجهات المعنية الأخرى، كما يجب أن يكون مدعوما بمعلومات كافية ومفيدة ووثيقة الصلة وموثوق بها؛
- **2600 حسم مسألة قبول الإدارة للمخاطر:** يقوم الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي بمناقشة ذلك المستوى المقبول من المخاطر المتبقية مع الإدارة، وإذا لم يتم حسم مسألة القرار بشأن المستوى المقبول للمخاطر المتبقية، فيجب على المدقق الداخلي رفع المسألة إلى مجلس الإدارة لحسمها بمعرفته.

خلاصة الفصل الثاني

في هذا الفصل الذي وضع كإطار عام للتدقيق الداخلي، تمت من خلاله معالجة مفاهيم عامة حول التدقيق بصفة عامة والتدقيق الداخلي بصفة خاصة، مع إبراز دور التدقيق الداخلي في فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية وأيضا مساهمته في إدارة مخاطر الشركة، وختم عن طريق إظهار تلك العلاقات التي تربطه مع أطراف الحوكمة والمتمثلة في التدقيق الخارجي ولجنة المراجعة والإدارة ومجلس الإدارة، وبعد دراسة جميع مباحث هذا الفصل برزت إلى الوجود بعض النتائج كما يلي:

- ظهر مفهوم التدقيق منذ القدم بهدف بسط الرقابة من طرف أصحاب المال على من خول لهم التصرف في أملاكهم، وتطورت أهدافه من مجرد اكتشاف الأخطاء والغش والتلاعب إلى ضمان دقة وصحة القوائم المالية وإيصال المعلومات لمستخدميها؛
- تطورت وظيفة التدقيق الداخلي في الشركة لتصبح شاملة كل من الجانب المحاسبي والجانب التشغيلي للشركة؛
- شهدت معايير التدقيق الداخلي عدة محطات تاريخية نتيجة أعمال معهد المدققين الداخليين IIA من أجل تطويرها وتحسينها، وتضمنت آخر الإصدارات من قبل المعهد قسمين الأول يتمثل في معايير الخصائص اللازم توافرها أما الثاني فخصص لمعايير الأداء؛
- تطورت الرقابة الداخلية من مجرد وظيفة للضبط الداخلي ترتكز على الفصل بين المسؤوليات إلى أبعد من ذلك هادفة إلى ضمان صحة وموثوقية القوائم المالية والالتزام بتنفيذ القوانين والقواعد وتحسين وتفعيل نشاطات الشركة؛
- من أجل القيام بعملية تقييم نظام الرقابة الداخلية يمكن استخدام عدة أساليب أهمها التقرير الوصفي وخرائط التدفق وقوائم الاستقصاء، ويساهم التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية وأيضا استمراريته في الشركة، هذا ما يساعد على تقوية وتعزيز فعالية إجراءات نظام الرقابة الداخلية داخل الشركة؛
- يساهم التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر من خلال تقديم تأكيد موضوعي عن إدارة المخاطر بالشكل الملائم والصحيح وبالكفاءة والفعالية اللازمة، وتتجلى تلك المساهمة من خلال المشاركة التي يقوم بها التدقيق الداخلي ضمن مختلف مراحل وخطوات إدارة المخاطر؛
- توجد عدة نقاط التقاء بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، لكن رغم ذلك هناك عدة فروقات بينهما، ويعد التكامل والانسجام بينهما عنصرا فعالا لتحسين نظام الرقابة الداخلية وتحقيق أهداف وتطلعات الشركة، وحتى يتم ذلك التواصل يجب على المدقق الخارجي فهم والاتصال وتقييم أعمال المدقق الداخلي حتى يتسنى له الاستفادة من أعماله؛
- تستفيد لجنة التدقيق من أعمال التدقيق الداخلي المتمثلة في فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية وتقييم المخاطر، كما تساهم لجنة التدقيق في تفعيل دور التدقيق الداخلي من خلال توفير البيئة الرقابية الملائمة له، وتساعد تلك العلاقات المتواجدة بينهما في تفعيل حوكمة الشركة ككل؛
- يظهر تواصل وتفاعل التدقيق الداخلي مع الإدارة ومجلس الإدارة من خلال التقارير التي تقدمها وظيفة التدقيق الداخلي إلى كل من الإدارة ومجلس الإدارة وكذا عن طريق التشاور والمناقشة التي يمكن أن تتم فيما بينهم.

الفصل الثالث: مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية

الفصل الثالث: مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية

لم تكن نهاية الجانب النظري إلا بداية لفصل آخر لهذه الدراسة، ألا وهو الجانب الميداني والذي خصص لمعالجة مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية، هذا ما جعل تحقيق هذا الهدف يرتبط بتكوين الاستبيان اللازم للحصول على البيانات الأولية لهذه الدراسة، وهذا ما حصل فعلا من خلال توزيع الاستبيان على مجموعة من المدققين الداخلين العاملين ضمن البنوك الجزائرية. كل تلك العناصر تظافرت معا لتوفير المادة الأولية التي تستلزم التحويل إلى معلومات عبر البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار العشرون (20) عن طريق استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ارتباط سوبرمان؛
- معامل الثبات Alpha Cronbach's؛
- اختبار Kolmogorov-Smirnov؛
- اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test)؛
- معامل ارتباط بيرسون؛
- تحليل التباين لمتغير واحد (One Way ANOVA)؛
- اختبار T-test.

ومن أجل تبويب وبناء هذا الفصل الذي يستطيع أن يشمل مختلف الأفكار التي تدخل ضمنه، واستخدام الأساليب الإحصائية المتاحة واللازمة لهذه الدراسة، وجب تقسيمه إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: طبيعة ومنهجية الدراسة الميدانية.

المبحث الثاني: اختبار الاستبيان.

المبحث الثالث: تحليل خصائص ونتائج العينة.

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: طبيعة ومنهجية الدراسة الميدانية

من أجل معالجة طبيعة ومنهجية الدراسة الميدانية يجب دراسة ومعالجة عدة عناصر تدخل ضمن نطاق ذلك، بدءا بتسليط الضوء على البيانات والمتغيرات ثم التعرف على مجتمع وأداة الدراسة، وأخيرا وضع الإصبع فوق الجرح من خلال التعرض لحدود ومشاكل الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: بيانات ومتغيرات الدراسة الميدانية

تعتبر بيانات الدراسة الميدانية المدخلات التي تحرك نظام المعالجة والتي تولد معلومات تساعد على الوصول إلى نتائج معينة، كذلك بالنسبة للمتغيرات التي تسمح بمعرفة نقاط التأثير والتأثر الموجودة ضمن الدراسة.

1. بيانات الدراسة

من أجل الحصول على بيانات أي دراسة هناك طريقتان، الأولى يطلق عليها بالمصادر الأولية والتي يتم الحصول عليها بشكل مباشر، وذلك بقيام الباحث بجمع تلك البيانات اللازمة عن طريق الاتصال المباشر مع مصادر تلك البيانات، أما الطريقة الثانية فتسمى بالمصادر الثانوية حيث تتم عملية تجميع البيانات بطريقة غير مباشرة، أي الحصول عليها بواسطة أشخاص آخرين وهيئات رسمية متخصصة، هذا ما يجعلها توفر على الباحث الوقت والجهد والمال عكس سابقتها[1].

والدراسة التي بين أيدينا استلزمت اتباع كلتا الطريقتين، أي الحصول على البيانات من خلال المصادر الثانوية عن طريق الكتب والمجلات والملتقيات والمذكرات التي سمحت بتكوين الجانب النظري الذي تم التعرف من خلاله على الكيفية الذي يساهم بها التدقيق الداخلي في الحوكمة، وساهم في إعداد الاستبيان اللازم لهذه الدراسة الميدانية الذي يولد بدوره البيانات الأولية، وذلك بواسطة توزيع الاستبيان على المدققين الداخليين في البنوك الجزائرية، من أجل تجميع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية.

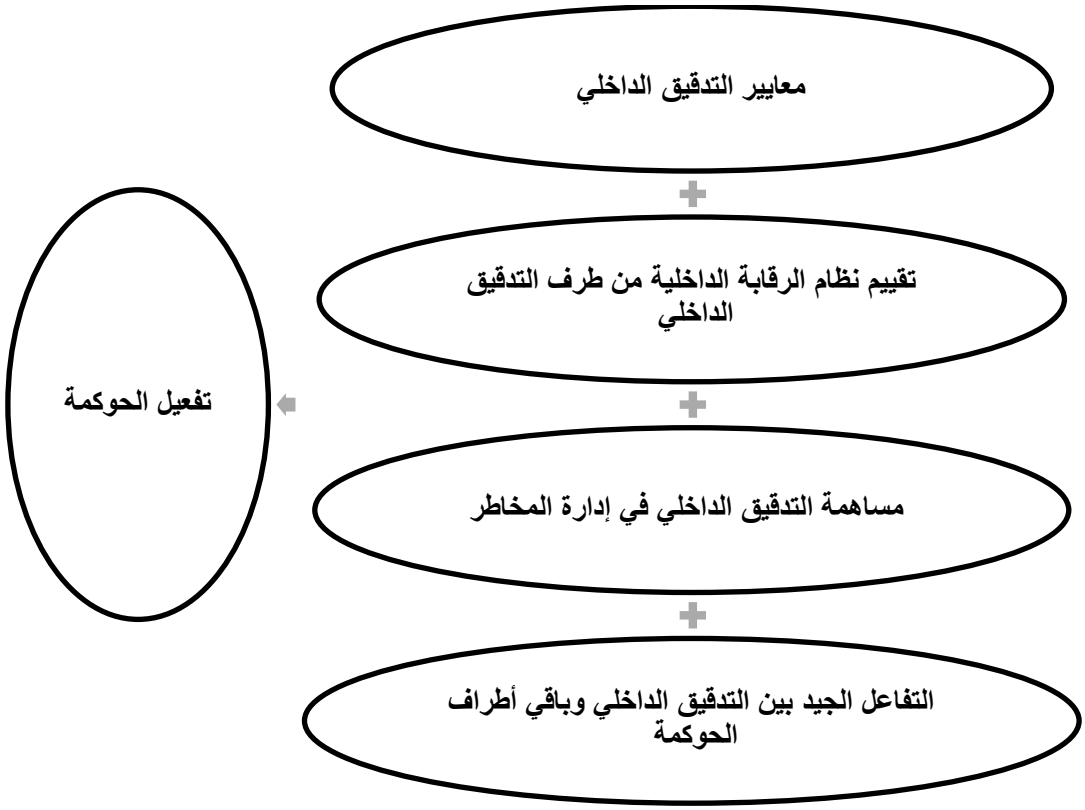
2. متغيرات الدراسة

من خلال الجانب النظري لهذه الدراسة الذي تم تكوينه عن طريق الاطلاع على عدة مصادر، من الكتب والمذكرات والرسائل والمجلات والملتقيات، تم الوصول إلى المتغيرات الفرعية التي تدخل ضمن نطاق التدقيق الداخلي والتي يمكن أن تساهم في تفعيل الحوكمة ضمن البنوك الجزائرية، والتي تقسم إلى متغيرات مستقلة المتضمنة معايير التدقيق الداخلي، تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي، مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، والتفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة، أما المتغير التابع فهو تفعيل الحوكمة، والشكل رقم 3-1 أدناه يوضح ذلك.

---

[1] شرف الدين خليل، **الإحصاء الوصفي**، شبكة الأبحاث والدراسات الاقتصادية، ص: 11.

الشكل رقم 3-1: متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجانب النظري.

المطلب الثاني: مجتمع وأداة الدراسة الميدانية

بمجرد قراءة موضوع البحث يتكون في ذهن القارئ مجتمع الدراسة ألا وهي البنوك المتواجدة على مستوى التراب الوطني، أما أداة البحث فقد تم استخدام الاستبيان لقدرته على توفير المعلومات الأولية اللازمة للوصول إلى قبول أو رفض الفرضيات الموضوعة، وبالنسبة لمقياس ليكارت الخماسي فساعد على تحقيق ذلك لجعل الأسئلة مغلقة مما يسهل على العينة الإجابة بسهولة، ويسمح للباحث في إدخال ومعالجة البيانات بطريقة سلسة.

1. مجتمع الدراسة الميدانية

لقد مست الدراسة الميدانية قطاعا مهما لاقتصاد أي دولة، ألا وهي البنوك التي تساعد على حركية وسهولة المعاملات الاقتصادية، حيث تم توزيع الاستبيان على مجموعة من المدققين الداخلين في عدة بنوك تجارية متواجدة على مستوى القطر بشقيه العام والخاص.

وتم توزيع 39 استبانة على 12 بنك وذلك من خلال عدة طرق هي التسليم والاستلام في الحين أو بعد مدة من الزمن وعن طريق استخدام البريد الإلكتروني، كل هذا سمح بالحصول على 36 استبانة، لكن بعد تفحص الاستبانات الواردة تم حذف واحدة منها لعدم صلاحيتها، وبالتالي أصبح مجتمع الدراسة الميدانية متكون من 35 استبانة فقط، والجدول رقم 3-1 يوضح ذلك كما يلي:

الجدول رقم 3-1: مجتمع الدراسة الميدانية

الرقم	اسم البنك	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستلمة	عدد الاستبانات الصالحة للدراسة	عدد الاستبانات الملغاة
01	فرانس بنك الجزائر	3	3	3	0
02	البنك الخارجي الجزائري	1	1	1	0
03	تراست بنك الجزائر	3	3	3	0
04	بنك الإسكان للتجارة والتمويل الجزائر	2	2	2	0
05	القرض الشعبي الجزائري	8	8	7	1
06	بنك البركة الجزائري	2	1	1	0
07	البنك الوطني الجزائري	11	10	10	0
08	بنك الفلاحة والتنمية الريفية	4	4	4	0
09	BNP Paribas El Djazair	1	1	1	0
10	الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط	2	2	2	0
11	بنك المؤسسة العربية المصرفية	1	1	1	0
12	البنك العربي	1	0	0	0
	المجاميع	39	36	35	1
	النسبة %	%100	%92.31	%97.22	%2.78

المصدر: من إعداد الطالب.

2. أداة الدراسة الميدانية

لقد ساعد المنهج الوصفي والتحليلي الذي استخدم في الجانب النظري على تحديد المتغيرات لهذه الدراسة، مما ساهم في تحديد محاور وقواعد بناء استبيان الدراسة الميدانية، الذي جاء في مضمونه:

الجزء الأول يحتوي على أربعة محاور، يتكون الأول من سبعة (7) فقرات، الثاني من عشرة (10) فقرات، الثالث من ثمانية (8) فقرات، والرابع من ستة (6) فقرات.

أما الجزء الثاني فيحتوي على البيانات الديمغرافية لعينة الدراسة والمتمثلة في العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

لقد تم استخدام مقياس ليكارت Likert Scale ضمن محاور الجزء الأول من الاستبيان، وهو مقياس باسم الباحث Likert الذي يتدرج من علاقة قوية موجبة (طردية) إلى علاقة قوية سالبة (عكسية)، مع الإشارة إلى أنه تم استخدام خمس (5) خيارات الكثر شيوعا لقياس مدى التوافق، والجدول رقم 3-2 يوضح مستويات وأوزان مقياس ليكارت الخماسي:

الجدول رقم 3-2: مستويات وأوزان مقياس ليكارت الخماسي

المستوى	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الوزن	5	4	3	2	1

المصدر: دلال القاضي، محمود البياتي، **منهجية أساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS**، دار الحامد، عمان، الأردن، 2007، الطبعة الأولى، ص ص: 112 – 114، بتصرف.

المطلب الثالث: حدود ومشاكل الدراسة الميدانية

تعتبر حدود الدراسة الإطار أو القالب الذي يجمع مختلف الأفكار المطروحة ضمن الدراسة ويقطع الطريق على المواضيع التي يمكن أن تتداخل مع هذه الدراسة، أما مشاكل الدراسة فتبين تلك الصعوبات التي اختصت بها هذه الدراسة الميدانية.

1. حدود الدراسة الميدانية

من أجل التعرف على الإطار الذي يرسم حدود موضوع هذه الدراسة وجب التعرف على حدود الدراسة الميدانية المتمثلة في:

الحدود المكانية: والذي تمثلت في مديريات البنوك النشطة في الجزائر العاصمة والتي تحتوي على وظيفة التدقيق الداخلي.

الحدود الزمانية: حيث تمت الدراسة الميدانية ابتداء من 03 مارس 2013 إلى غاية 18 أفريل 2013، هذا ما يجعل النتائج المحصل عليها مرتبطة ارتباطا وثيقا بتلك الفترة.

الحدود البشرية: تستند نتائج هذه الدراسة على أراء وإجابات المدققين الداخلين للبنوك العامة والخاصة النشطة على مستوى الجزائر.

2. مشاكل الدراسة الميدانية

لم تسلم هذه الدراسة الميدانية من بعض المشاكل التي عرقلت مسارها، والتي ساهمت سلبا في تحقيق دراسة أكثر شمولية وأفضل نوعية، يمكن حصر أهمها فيما يلي:

- عدم قبول بعض البنوك الإجابة على الاستبيان لأسباب غير معروفة؛
- عدم استرداد جميع الاستبانات الموزعة على البنوك؛
- عدم القدرة على الوصول إلى جميع المدققين الداخلين في البنوك؛
- قلة عدد المدققين الداخليين العاملين ضمن البنوك وبالخصوص البنوك الخاصة؛
- اعتماد بعض البنوك على التدقيق الخارجي فقط مما جعلنا نلغيها من عينة الدراسة.

المبحث الثاني: اختبار الاستبيان

يشمل هذا المبحث في طياته ثلاث اختبارات تسمح بدعم صحة ومصداقية الاستبيان الموزع والبيانات المحصل عليها من خلاله، وهي أولا اختبار صدق الاستبيان، وثانيا اختبار ثبات الاستبيان، وثالثا اختبار اعتدالية التوزيع للبيانات.

المطلب الأول: اختبار صدق الاستبيان

من خلال هذا المطلب سيتم اختبار صدق الاستبيان، وذلك عن طريق التعرف على وجود ذلك بواسطة الأساتذة المحكمين، ثم إثبات صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان بواسطة معامل الارتباط بين كل فقرة والمحور الذي تنتمي إليه، وأخيرا دراسة الصدق البنائي للأداة بين كل محور من محاور الاستبيان والمعدل الكلي لفقرات الدراسة.

1. اختبار صدق الاستبيان عن طريق الأساتذة المحكمين

بواسطة هذه الطريقة يمكن التأكد من صدق الاستبيان عن طريق توزيعه على بعض الأساتذة المحكمين، وفي هذه الدراسة تم إعداد استبيان أولي حول الدراسة الميدانية ووزعت عدة نسخ منه على مجموعة من الأساتذة المحكمين[1]، وبعد استرجاع تلك النسخ الأولية والتعرف على النقائص والأخطاء التي تضمنتها، تمت إعادة تصحيح وإضافة وتعديل الاستبيان بحيث أصبح ملما بالموضوع وسلسا في نسخته النهائية[2].

2. اختبار صدق الاستبيان عن طريق صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم استخدام معاملات ارتباط سبيرمان بين كل فقرة من فقرات محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور نفسه.

1.2 اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول

يوضح الجدول رقم 3-3 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول (تساهم معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك) والمعدل الكلي للمحور الأول.

---

[1] أنظر الملحق رقم 3 المتضمن قائمة الأساتذة المحكمين.

[2] أنظر الملحق رقم 1 المتضمن النسخة النهائية للاستبيان باللغة العربية، والملحق رقم 2 المتضمن النسخة النهائية للاستبيان باللغة الفرنسية.

الجدول رقم 3-3: نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول

المحور الأول	تساهم معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك عن طريق	معدل الارتباط r	مستوى الدلالة
1	استقلالية المدقق الداخلي.	0.425	0.011
2	الكفاءة المهنية للمدقق الداخلي.	0.517	0.001
3	التأهيل العلمي للمدقق الداخلي.	0.432	0.010
4	العناية المهنية في أداء المدقق الداخلي.	0.766	0.000
5	وجود استراتيجية جيدة للتدقيق الداخلي.	0.425	0.011
6	تقديم الخدمات الاستشارية من طرف المدقق الداخلي.	0.678	0.000
7	تقديم الخدمات التأكيدية من طرف المدقق الداخلي.	0.633	0.000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

ويتضح من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط لجميع الفقرات تتراوح من 0.425 إلى 0.766 والتي تعتبر دالة عند مستوى دلالة 0.05 (مستوى الدلالة لكل فقرة من الفقرات أقل من 0.05)، وبالتالي تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

2.2 اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني

يوضح الجدول رقم 3-4 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني (يساهم تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك) والمعدل الكلي للمحور الثاني.

الجدول رقم 3-4: نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني

المحور الثاني	يساهم تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك عن طريق	معدل الارتباط r	مستوى الدلالة
1	التأكد من تحقيق مستوى جيد لأداء البنك.	0.534	0.001
2	التأكد من احترام الإجراءات الداخلية للبنك.	0.639	0.000
3	التأكد من مطابقة الإجراءات الداخلية مع القوانين داخل البنك.	0.622	0.000
4	تقييم مدى كفاءة وفعالية الإجراءات الرقابية لمخاطر البنك.	0.452	0.006

5	تحديد المخاطر التي تواجه البنك.	0.445	0.007
6	التأكد من كفاءة وفعالية نظم المعلومات المحاسبية والمالية.	0.406	0.016
7	التأكد من شفافية وموثوقية المعلومات المالية المقدمة ضمن القوائم المالية للبنك.	0.663	0.000
8	التأكد من وجود الإفصاح اللازم في القوائم المالية للبنك.	0.726	0.000
9	التأكد من أن أصول البنك محمية.	0.535	0.001
10	الموازنة في تحقيق مصالح جميع الأطراف ذات المنفعة بالبنك.	0.698	0.000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

ويتضح من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط لجميع الفقرات تتراوح من 0.406 إلى 0.726 والتي تعتبر دالة عند مستوى دلالة 0.05 (مستوى الدلالة لكل فقرة من الفقرات أقل من 0.05)، وبالتالي تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

3.2 اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث

يوضح الجدول رقم 3-5 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث (يساهم التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك) والمعدل الكلي للمحور الثالث.

الجدول رقم 3-5: نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث

المحور الثالث	يساهم التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك عن طريق	معدل الارتباط r	مستوى الدلالة
1	التأكد من تحديد وتقييم المخاطر (الاستراتيجية، الائتمانية، السيولة، التشغيلية...) التي تواجه البنك .	0.815	0.000
2	التأكد من تحقيق التوافق بين المخاطر وأهداف البنك.	0.464	0.005
3	تحديد مدى استعداد البنك لمواجهة المخاطر.	0.728	0.000
4	توصيل المعلومات عن المخاطر في الوقت المناسب.	0.746	0.000
5	توصيل المعلومات عن المخاطر إلى الأطراف المعنية.	0.561	0.000

6	التعرف على المخاطر التي تواجه نظام الرقابة الداخلية بالبنك.	0.509	0.002
7	تحقيق الانسجام بين إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في البنك.	0.458	0.006
8	يساهم التدقيق الداخلي في مختلف خطوات إدارة المخاطر.	0.545	0.001

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

ويتضح من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط لجميع الفقرات تتراوح من 0.458 إلى 0.815 والتي تعتبر دالة عند مستوى دلالة 0.05 (مستوى الدلالة لكل فقرة من الفقرات أقل من 0.05)، وبالتالي تعتبر فقرات المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

4.2 اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع

يوضح الجدول رقم 3-6 معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع (يساهم التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك) والمعدل الكلي للمحور الرابع.

الجدول رقم 3-6: نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع

المحور الرابع	يساهم التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك عن طريق	معدل الارتباط r	مستوى الدلالة
1	التكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي.	0.521	0.001
2	الانسجام بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي.	0.681	0.000
3	تحسين علاقة التدقيق الداخلي مع لجنة التدقيق في البنك.	0.748	0.000
4	إفصاح المدقق الداخلي لإدارة البنك.	0.736	0.000
5	إفصاح المدقق الداخلي لمجلس إدارة البنك.	0.785	0.000
6	تعاون المدقق الداخلي مع المديرين التنفيذيين بالبنك.	0.597	0.000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

ويتضح من خلال الجدول السابق أن معاملات الارتباط لجميع الفقرات تتراوح من 0.521 إلى 0.785 والتي تعتبر دالة عند مستوى دلالة 0.05 (مستوى الدلالة لكل فقرة من الفقرات أقل من 0.05)، وبالتالي تعتبر فقرات المحور الرابع صادقة لما وضعت لقياسه.

3. اختبار الصدق البنائي لمحاور الاستبيان

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة، والذي يقيس مدى تحقق الأهداف المرجوة من الأداة، وذلك من خلال التعرف على مدى ارتباط كل محور من محاور الاستبيان مع المعدل الكلي لجميع فقرات محاور الاستبيان.

ويوضح الجدول رقم 3-7 معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات محاور الدراسة.

الجدول رقم 3-7: نتائج اختبار صدق الاتساق البنائي لمحاور الاستبيان

المحاور	عنوان المحور	معامل الارتباط r	مستوى الدلالة
الأول	تساهم معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	0.774	0.000
الثاني	يساهم تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	0.889	0.000
الثالث	يساهم التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك	0.877	0.000
الرابع	يساهم التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك	0.813	0.000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

المطلب الثاني: اختبار ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان الحصول على نفس النتائج لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة تحث نفس الظروف والشروط، أي تحقق الاستقرار في النتائج المتحصل عليها دون وجود فروق كبيرة لو تم إعادة توزيع الاستبيان عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وسيتم استخدام معامل الثبات Alpha Cronbach's والذي يسمح بقياس مدى ثبات أداة القياس.

1. اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الأول

يوضح الجدول رقم 3-8 معامل Alpha Cronbach's عند حذف إجابات العينة على الفقرة المعنية، ويتراوح معامل Alpha Cronbach's من 0.601 إلى 0.690 مما يدل على ثبات أداة القياس، كما نلاحظ أن أكبر معامل Alpha Cronbach's يساوي 0.690 والذي يقابل الفقرة الخامسة والذي يعني أنه لو تم حذف هذه الفقرة سيزيد من ثبات أداة القياس، كما يمكن مشاهدة أن معامل Alpha Cronbach's للمحور ككل مرتفع حيث وصل إلى 0.694 مما يعكس ثبات أداة القياس.

الجدول رقم 3-8: نتائج اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الأول

المحور الأول	تساهم معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك عن طريق	معامل Alpha Cronbach's
1	استقلالية المدقق الداخلي.	0.682
2	الكفاءة المهنية للمدقق الداخلي.	0.679
3	التأهيل العلمي للمدقق الداخلي.	0.688
4	العناية المهنية في أداء المدقق الداخلي.	0.601
5	وجود استراتيجية جيدة للتدقيق الداخلي.	0.690
6	تقديم الخدمات الاستشارية من طرف المدقق الداخلي.	0.620
7	تقديم الخدمات التأكيدية من طرف المدقق الداخلي.	0.633
جميع فقرات المحور الأول		0.694

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

2. اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الثاني

يوضح الجدول رقم 3-9 معامل Alpha Cronbach's عند حذف إجابات العينة على الفقرة المعنية، ويتراوح معامل Alpha Cronbach's من 0.762 إلى 0.804 مما يدل على ثبات أداة القياس، كما نلاحظ أن أكبر معامل Alpha Cronbach's يساوي 0.804 والذي يقابل الفقرة الخامسة والذي يعني أنه لو تم حذف هذه الفقرة سيزيد من ثبات أداة القياس، كما يمكن مشاهدة أن معامل Alpha Cronbach's للمحور ككل مرتفع حيث وصل إلى 0.804 مما يعكس ثبات أداة القياس.

الجدول رقم 3-9: نتائج اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الثاني

المحور الثاني	يساهم تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك عن طريق	معامل Alpha Cronbach's
1	التأكد من تحقيق مستوى جيد لأداء البنك.	0.792
2	التأكد من احترام الإجراءات الداخلية للبنك.	0.793
3	التأكد من مطابقة الإجراءات الداخلية مع القوانين داخل البنك.	0.797

4	تقييم مدى كفاءة وفعالية الإجراءات الرقابية لمخاطر البنك.	0.803
5	تحديد المخاطر التي تواجه البنك.	0.804
6	التأكد من كفاءة وفعالية نظم المعلومات المحاسبية والمالية.	0.785
7	التأكد من شفافية وموثوقية المعلومات المالية المقدمة ضمن القوائم المالية للبنك.	0.771
8	التأكد من وجود الإفصاح اللازم في القوائم المالية للبنك.	0.762
9	التأكد من أن أصول البنك محمية.	0.776
10	الموازنة في تحقيق مصالح جميع الأطراف ذات المنفعة بالبنك.	0.776
جميع فقرات المحور الثاني		0.804

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

3. اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الثالث

يوضح الجدول رقم 3-10 معامل Alpha Cronbach's عند حذف إجابات العينة على الفقرة المعنية، ويتراوح معامل Alpha Cronbach's من 0.638 إلى 0.776 مما يدل على ثبات أداة القياس، كما نلاحظ أن أكبر معامل Alpha Cronbach's يساوي 0.776 والذي يقابل الفقرة الثامنة والذي يعني أنه لو تم حذف هذه الفقرة سيزيد من ثبات أداة القياس، كما يمكن مشاهدة أن معامل Alpha Cronbach's للمحور ككل مرتفع حيث وصل إلى 0.721 مما يعكس ثبات أداة القياس.

الجدول رقم 3-10: نتائج اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الثالث

المحور الثالث	يساهم التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك عن طريق	معامل Alpha Cronbach's
1	التأكد من تحديد وتقييم المخاطر (الاستراتيجية، الائتمانية، السيولة، التشغيلية...) التي تواجه البنك .	0.638
2	التأكد من تحقيق التوافق بين المخاطر وأهداف البنك.	0.730
3	تحديد مدى استعداد البنك لمواجهة المخاطر.	0.656
4	توصيل المعلومات عن المخاطر في الوقت المناسب.	0.652

5	توصيل المعلومات عن المخاطر إلى الأطراف المعنية.	0.683
6	التعرف على المخاطر التي تواجه نظام الرقابة الداخلية بالبنك.	0.702
7	تحقيق الانسجام بين إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في البنك.	0.700
8	يساهم التدقيق الداخلي في مختلف خطوات إدارة المخاطر.	0.776
جميع فقرات المحور الثالث		0.721

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

4. اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الرابع

يوضح الجدول رقم 3-11 معامل Alpha Cronbach's عند حذف إجابات العينة على الفقرة المعنية، ويتراوح معامل Alpha Cronbach's من 0.713 إلى 0.809 مما يدل على ثبات أداة القياس، كما نلاحظ أن أكبر معامل Alpha Cronbach's يساوي 0.809 والذي يقابل الفقرة السادسة والذي يعني أنه لو تم حذف هذه الفقرة سيزيد من ثبات أداة القياس، كما يمكن مشاهدة أن معامل Alpha Cronbach's للمحور ككل مرتفع حيث وصل إلى 0.790 مما يعكس ثبات أداة القياس.

الجدول رقم 3-11: نتائج اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الرابع

المحور الرابع	يساهم التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك عن طريق	معامل Alpha Cronbach's
1	التكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي.	0.794
2	الانسجام بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي.	0.765
3	تحسين علاقة التدقيق الداخلي مع لجنة التدقيق في البنك.	0.731
4	إفصاح المدقق الداخلي لإدارة البنك.	0.720
5	إفصاح المدقق الداخلي لمجلس إدارة البنك.	0.713
6	تعاون المدقق الداخلي مع المديرين التنفيذيين بالبنك.	0.809
جميع فقرات المحور الرابع		0.790

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

5. اختبار ثبات الاستبيان لكل محاور الاستبيان

يوضح الجدول رقم 3-12 معامل Alpha Cronbach's لمحاور الاستبيان التي نجدها مرتفعة وتعكس ثبات أداة القياس، حيث سجل معامل Alpha Cronbach's لجميع فقرات محاور الاستبيان قيمة 0.905 والتي تعتبر مرتفعة جدا هذا ما يعزز وجود ثبات في أداة الدراسة الميدانية.

الجدول رقم 3-12: نتائج اختبار ثبات الاستبيان لكل محاور الاستبيان

المحاور	عنوان المحور	عدد الفقرات	معامل Alpha Cronbach's
الأول	تساهم معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	7	0.694
الثاني	يساهم تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	10	0.804
الثالث	يساهم التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك	8	0.721
الرابع	يساهم التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك	6	0.790
جميع فقرات محاور الاستبيان		31	0.905

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

المطلب الثالث: اختبار اعتدالية التوزيع

عن طريق هذا الاختبار يتم اكتشاف إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، حيث يعد من الاختبارات اللامعلمية للتوزيع الطبيعي حيث تختبر فرضية العدم القائلة بأن مشاهدات متغير معين تتبع التوزيع الطبيعي ضد الفرضية البديلة القائلة بأن البيانات لا تتوزع طبيعيا[1].

الجدول رقم 3-13: نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov لاعتدالية التوزيع

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	مستوى الدلالة
الأول	تساهم معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	7	0.985	0.287
الثاني	يساهم تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	10	0.564	0.908

[1] سعد زغلول بشير، **دليلك إلى البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار العاشر**، المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية، الجهاز المركزي للإحصاء، العراق، 2003، ص: 94.

الثالث	يساهم التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك	8	0.611	0.849
الرابع	يساهم التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك	6	0.829	0.498
	جميع فقرات محاور الاستبيان	31	0.561	0.911

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

من خلال الجدول السابق يمكن ملاحظة أن مستوى الدلالة لجميع المحاور وكذا لجميع فقرات محاور الاستبيان أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي فالبيانات تتبع التوزيع الطبيعي الذي يسمح من خلاله باستخدام الاختبارات المعلمية.

المبحث الثالث: تحليل خصائص ونتائج العينة

نتدرج في هذه الدراسة الميدانية شيئا فشيء، فبعد التعرف على طبيعة ومنهجية الدراسة الميدانية واختبار الاستبيان، وجب القيام بتحليل خصائص ونتائج العينة، وذلك للتعمق أكثر والتعرف على الخصائص التي يتميز بها أفراد العينة من ناحية ودراسة وتحليل إجاباتهم على فقرات محاور الدراسة من ناحية أخرى.

المطلب الأول: تحليل خصائص البيانات الديمغرافية للعينة

يظهر هذا المطلب بعض الخصائص الديمغرافية للعينة محل الدراسة، والتي تضمنت خمسة متغيرات بدءا بالفئة العمرية، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي لجميع أفراد العينة.

1. الفئة العمرية

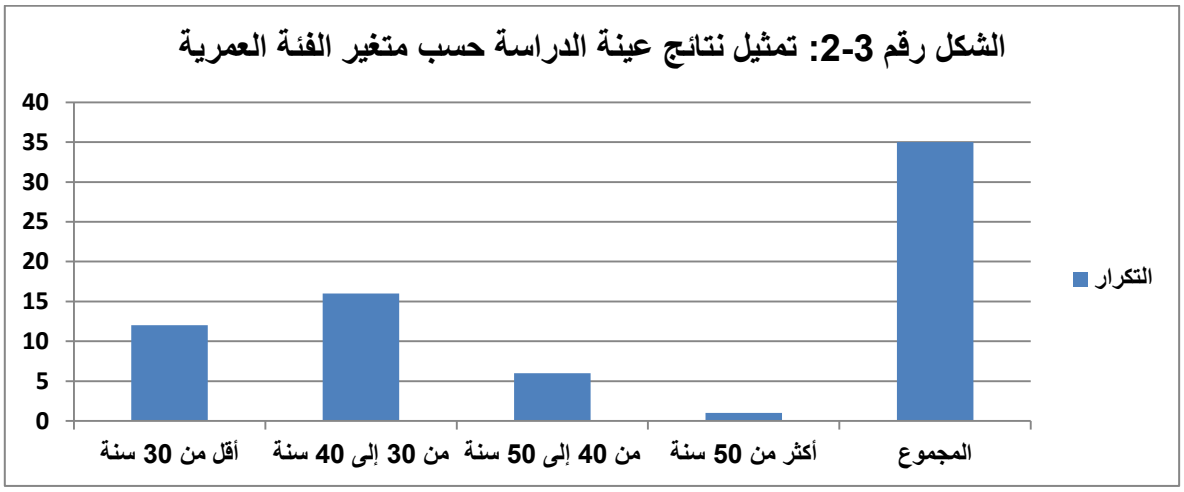
يوضح الجدول رقم 3-4 أدناه نتائج توزيع العينة حسب متغير الفئة العمرية والتي شملت أربعة فئات متتالية، حيث تركزت معظم أعمار أفراد العينة ضمن الفئة الثانية التي تأخذ المجال من 30 إلى 40 سنة بحوالي 45.7%، لتليها نسبة 34.3% من عينة الدراسة التي تواجدت ضمن الفئة الأولى التي يقل أعمارهم عن 30 سنة، لتعبر النتائج عن وجود أيضا 17.1% من عينة الدراسة ضمن مجال 40 إلى 50 سنة، وأخيرا تواجد تكرار واحد بنسبة 2.9% والذي يتجاوز عمره 50 سنة، وبالطبع فالفئتين الأخيرتين تبرز وجود خبرة مهنية كافية لتزيد من صدق نتائج الدراسة.

الجدول رقم 3-14: نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	12	% 34.3
من 30 إلى 40 سنة	16	% 45.7
من 40 إلى 50 سنة	6	% 17.1
أكثر من 50 سنة	1	% 2.9
المجموع	35	% 100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

ويمكن توضيح النتائج السابقة بطريقة أكثر تلخيصا وشاملة في نفس الوقت من خلال الشكل الموالي:



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج الجدول السابق.

2. المؤهل العلمي

يوضح الجدول رقم 3-15 أدناه نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي والتي شملت ستة فئات، تركزت إجابات أكثر من نصف أفراد العينة ضمن فئة ليسانس بنسبة 57.1%، أما في المرتبة الثانية فقد تساوت نسب كل من أصحاب الدراسات العليا المتخصصة والماجستير والتي قدرت بـ 11.4%، كذلك هو الحال بالنسبة لتخصصي ماستر ومهندس دولة والتي قدرت بـ 8.6%، وفي الأخير هناك تكرار وحيد يمثل تخصص الدكتوراه ضمن عينة الدراسة والذي تحصل على نسبة 2.9%، كل هذا يبين توافر المؤهلات اللازمة ضمن أفراد عينة الدراسة والتي تساهم في تعزيز صدق نتائج الدراسة.

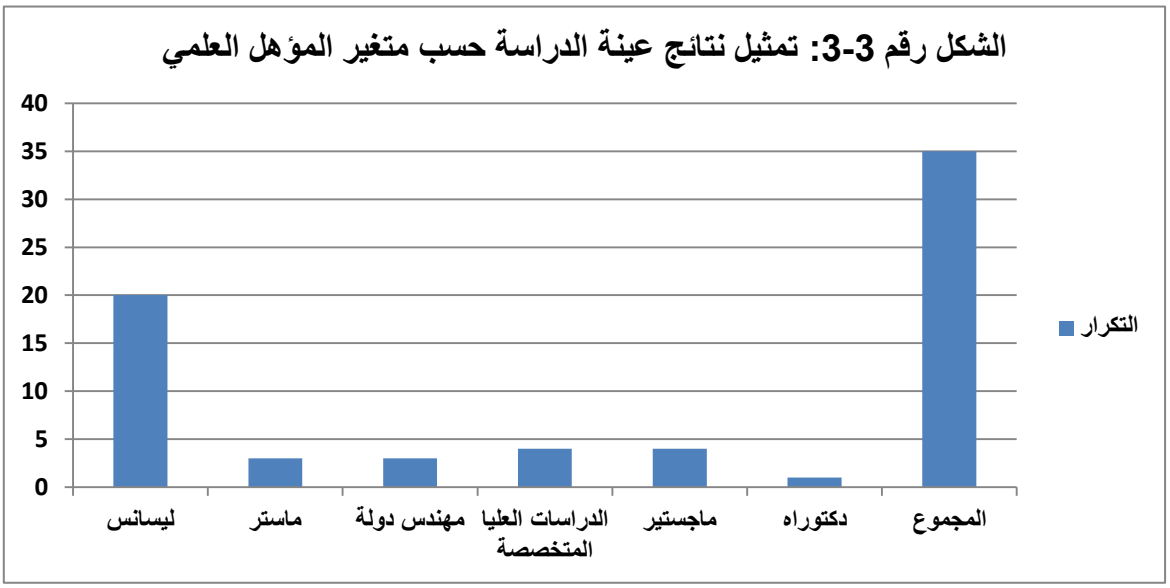
الجدول رقم 3-15: نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ليسانس	20	%57.1
ماستر	3	%8.6
مهندس دولة	3	%8.6
الدراسات العليا المتخصصة	4	%11.4
ماجستير	4	%11.4
دكتوراه	1	%2.9
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

ويمكن توضيح النتائج السابقة بطريقة أكثر تلخيصا وشاملة في نفس الوقت من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 3-3: تمثيل نتائج عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج الجدول السابق.

3. التخصص العلمي

يوضح الجدول رقم 3-16 أدناه نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي والتي شملت سبعة فئات، حيث تركزت معظم تخصصات أفراد العينة ضمن فئة مالية بنسبة 40%، لكن لو تم تجميع التخصصات التي تحتوى على التدقيق لكانت أكبر نسبة لأفراد العينة بـ 45.7% والتي تمثل 16 تكرار هذا ما يبن إطلاع أفراد العينة على التدقيق والذي يزيد من صدق نتائج الدراسة.

الجدول رقم 3-16: نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي

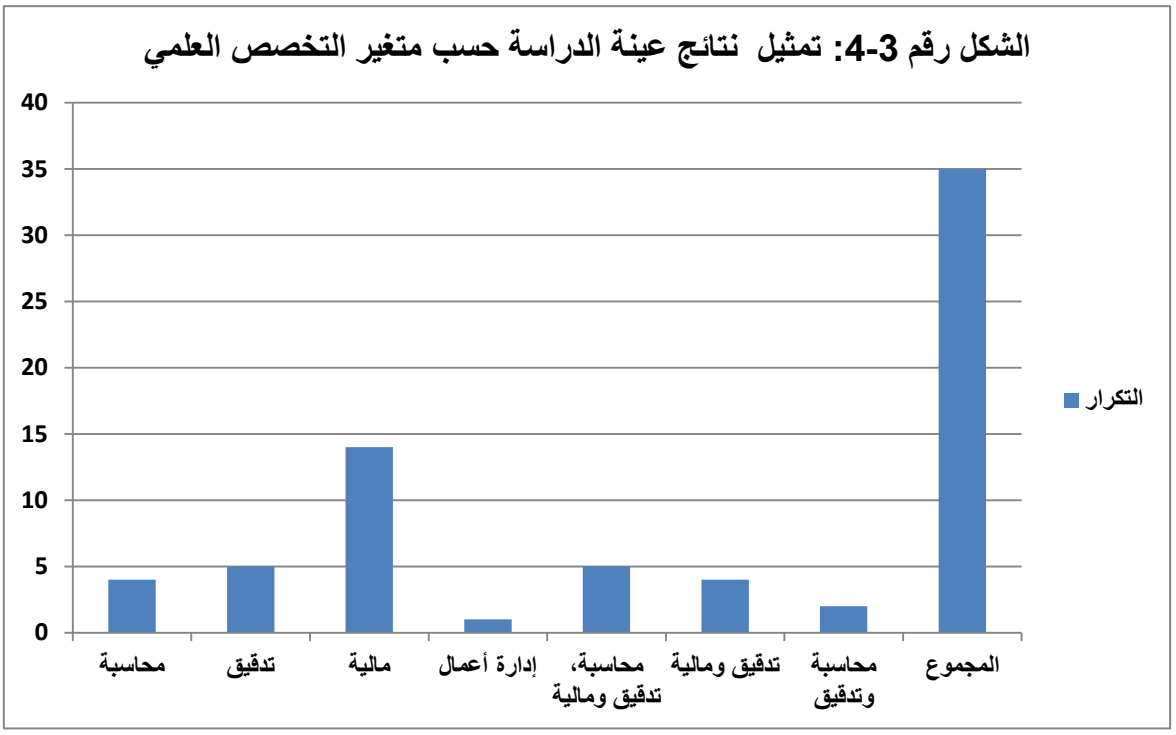
التخصص العلمي	التكرار	النسبة المئوية
محاسبة	4	%11.4
تدقيق	5	%14.3
مالية	14	%40.0
إدارة أعمال	1	%2.9
محاسبة، تدقيق ومالية	5	%14.3

تدقيق ومالية	4	%11.4
محاسبة وتدقيق	2	%5.7
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

ويمكن توضيح النتائج السابقة بطريقة أكثر تلخيصا وشاملة في نفس الوقت من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 3-4: تمثيل نتائج عينة الدراسة حسب متغير التخصص العلمي



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج الجدول السابق.

4. سنوات الخبرة

يوضح الجدول رقم 3-17 أدناه نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة والتي شملت أربعة فئات، حيث تركزت نتائج أفراد العينة في معظمها ضمن الفئة الأولى التي تقل سنوات الخبرة فيها عن 5 سنوات بنسبة 40%، ثم تليها الفئة الثانية التي تضم المجال من 5 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة 28.6%، لتأتي بعدها الفئة الثالثة والتي تتراوح سنوات الخبرة فيها ما بين 10 سنوات و15 سنة بنسبة 20%، وأخيرا الفئة الرابعة الخاصة بمن تتجاوز الخبرة عندهم سقف 15 سنة بنسبة 11.4%، حيث يمكن ملاحظة أنه كلما تدرجنا نحو الأعلى في فئات سنوات الخبرة تقل نسبة تكرارات أفراد العينة.

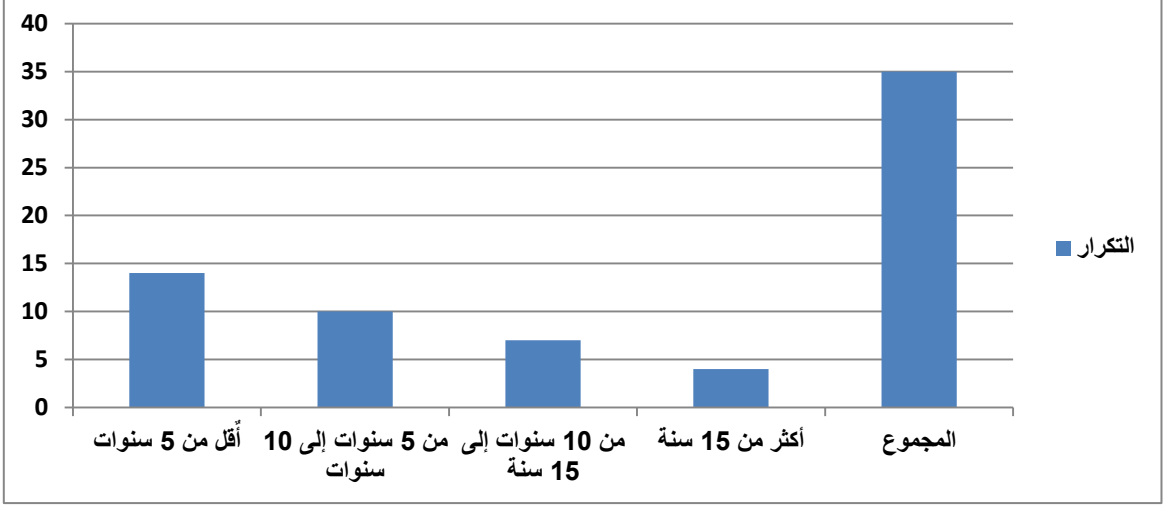
الجدول رقم 3-17: نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	14	%40.0
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	10	%28.6
من 10 سنوات إلى 15 سنة	7	%20.0
أكثر من 15 سنة	4	%11.4
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

ويمكن توضيح النتائج السابقة بطريقة أكثر تلخيصا وشاملة في نفس الوقت من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 3-5: تمثيل نتائج عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج الجدول السابق.

5. المسمى الوظيفي

يوضح الجدول رقم 3-18 أدناه نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي والتي شملت فئتين، كانت تتركز ضمن الأولى تحت المسمى الوظيفي مدقق بنسبة 82.9% وذلك بطبيعة الحال ناتج عن عينة الدراسة التي شملت فئة المدققين الداخليين للبنوك الجزائرية، ثم تأتي الفئة الثانية تحت

المسمى الوظيفي مدقق رئيسي بنسبة 17.1% وذلك راجع لإشراف مدقق رئيسي واحد على عدة مدققين في نفس الوقت.

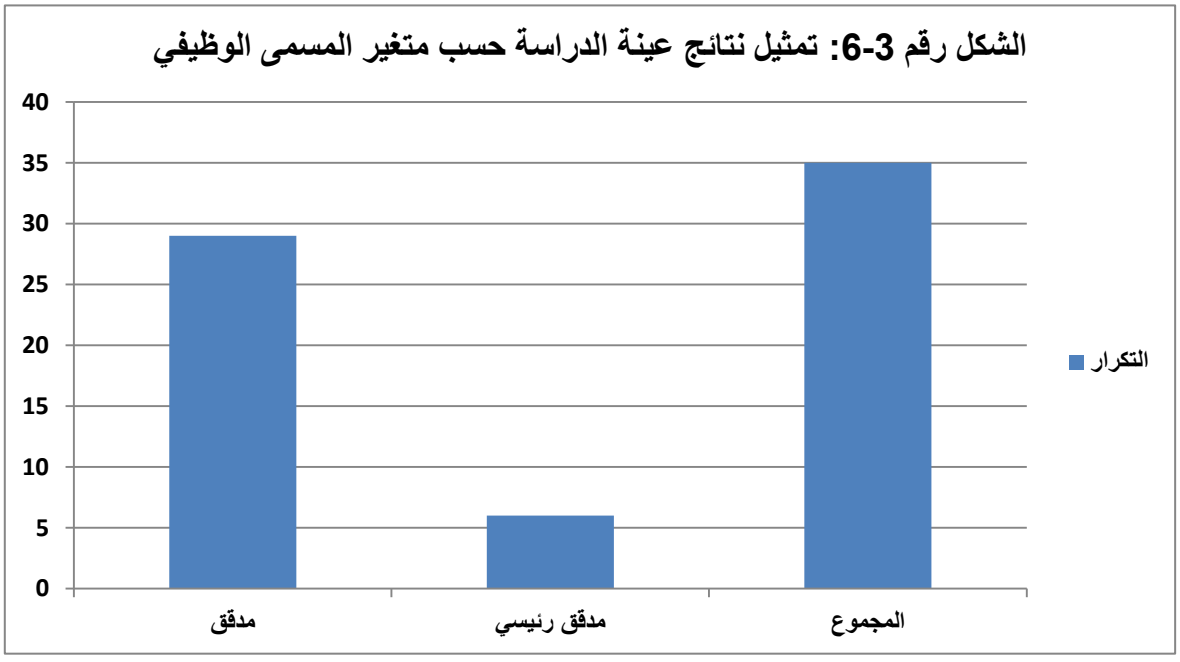
الجدول رقم 3-18: نتائج توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
مدقق	29	%82.9
مدقق رئيسي	6	%17.1
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

ويمكن توضيح النتائج السابقة بطريقة أكثر تلخيصا وشاملة في نفس الوقت من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 3-6: تمثيل نتائج عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج الجدول السابق.

المطلب الثاني: نتائج محاور الدراسة

يعمل هذا المطلب على كشف الستار حول النتائج المتحصل عليها من خلال محاور الاستبيان الأربعة، والتي تبين إجابات أفراد العينة على فقرات تلك المحاور وفق المقياس المستخدم ألا وهو مقياس ليكارت الخماسي.

1. نتائج أفراد العينة حول مساهمة معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك

تتجلي نتائج أفراد العينة حول مساهمة معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك من خلال الجدول الموالي، الذي يوضح إجابات أفراد العينة منقسمة بين التكرار ونسبته كما يلي:

الجدول رقم 3-19: نتائج أفراد العينة حول فقرات المحور الأول

الفقرة	التكرار (ت) النسبة (%)	الإجابات					الإجمالي
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
الفقرة رقم 1	ت	25	10	-	-	-	35
	%	71.4	28.6	-	-	-	100
الفقرة رقم 2	ت	22	12	1	-	-	35
	%	62.9	34.3	2.9	-	-	100
الفقرة رقم 3	ت	6	22	7	-	-	35
	%	17.1	62.9	20.0	-	-	100
الفقرة رقم 4	ت	15	15	4	1	-	35
	%	42.9	42.9	11.4	2.9	-	100
الفقرة رقم 5	ت	17	16	2	-	-	35
	%	48.6	45.7	5.7	-	-	100
الفقرة رقم 6	ت	7	18	9	1		35
	%	20.0	51.4	25.7	2.9		100
الفقرة رقم 7	ت	6	20	8	1	-	35
	%	17.1	57.1	22.9	2.9	-	100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

2. نتائج أفراد العينة حول مساهمة تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك

تتجلي نتائج أفراد العينة حول مساهمة تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك من خلال الجدول الموالي، الذي يوضح إجابات أفراد العينة منقسمة بين التكرار ونسبته كما يلي:

الجدول رقم 3-20: نتائج أفراد العينة حول فقرات المحور الثاني

الفقرة	التكرار (ت) النسبة (%)	الإجابات					الإجمالي
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
الفقرة رقم 1	ت	10	8	3	4	-	35
	%	28.6	51.4	8.6	11.4	-	100
الفقرة رقم 2	ت	22	12	-	1	-	35
	%	62.9	34.3	-	2.9	-	100
الفقرة	ت	19	14	1	1	-	35

رقم 3	%	54.3	40.0	2.9	2.9	-	100
الفقرة	ت	19	15	1	-	-	35
رقم 4	%	54.3	42.9	2.9	-	-	100
الفقرة	ت	12	16	4	3	-	35
رقم 5	%	34.3	45.7	11.4	8.6	-	100
الفقرة	ت	14	20	-	1	-	35
رقم 6	%	40.0	57.1	-	2.9	-	100
الفقرة	ت	14	14	6	1	-	35
رقم 7	%	40.0	40.0	17.1	2.9	-	100
الفقرة	ت	5	16	13	1	-	35
رقم 8	%	14.3	45.7	37.1	2.9	-	100
الفقرة	ت	13	20	1	1	-	35
رقم 9	%	37.1	57.1	2.9	2.9	-	100
الفقرة	ت	7	9	17	2	-	35
رقم 10	%	20.0	25.7	48.6	5.7	-	100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

3. نتائج أفراد العينة حول مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك

تتجلي نتائج أفراد العينة حول مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك من خلال الجدول الموالي، الذي يوضح إجابات أفراد العينة منقسمة بين التكرار ونسبته كما يلي:

الجدول رقم 3-21: نتائج أفراد العينة حول فقرات المحور الثالث

الفقرة	التكرار (ت) النسبة (%)	الإجابات					الإجمالي
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
الفقرة رقم 1	ت	15	16	4	-	-	35
	%	42.9	45.7	11.4	-	-	100
الفقرة رقم 2	ت	9	14	11	1	-	35
	%	25.7	40.0	31.4	2.9	-	100
الفقرة رقم 3	ت	14	13	7	1	-	35
	%	40.0	37.1	20.0	2.9	-	100
الفقرة رقم 4	ت	10	19	6	-	-	35
	%	28.6	54.3	17.1	-	-	100
الفقرة رقم 5	ت	9	22	4	-	-	35
	%	25.7	62.9	11.4	-	-	100
الفقرة رقم 6	ت	17	18	-	-	-	35
	%	48.6	51.4	-	-	-	100
الفقرة رقم 7	ت	6	26	3	-	-	35
	%	17.1	74.3	8.6	-	-	100

الفقرة رقم 8	ت	10	10	10	3	2	35
	%	28.6	28.6	28.6	8.6	5.7	100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

4. نتائج أفراد العينة حول مساهمة التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك

تتجلي نتائج أفراد العينة حول مساهمة التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك من خلال الجدول الموالي، الذي يوضح إجابات أفراد العينة منقسمة بين التكرار ونسبته كما يلي:

الجدول رقم 3-22: نتائج أفراد العينة حول فقرات المحور الرابع

الفقرة	التكرار (ت) النسبة (%)	الإجابات					الإجمالي
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
الفقرة رقم 1	ت	14	19	2	-	-	35
	%	40.0	54.3	5.7	-	-	100
الفقرة رقم 2	ت	4	20	10	1	-	35
	%	11.4	57.1	28.6	2.9	-	100
الفقرة رقم 3	ت	14	12	8	1	-	35
	%	40.0	34.3	22.9	2.9	-	100
الفقرة رقم 4	ت	3	10	20	1	1	35
	%	8.6	28.6	57.1	2.9	2.9	100
الفقرة رقم 5	ت	8	12	14	-	1	35
	%	22.9	34.3	40.0	-	2.9	100
الفقرة رقم 6	ت	13	11	9	2	-	35
	%	37.1	31.4	25.7	5.7	-	100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

المطلب الثالث: تحليل نتائج محاور الدراسة

قبل أن نستهل عملية تحليل نتائج محاور الدراسة يجب وضع الأسس التي يجب أن تبنى عليها تلك القراءات للنتائج المتحصل عليها، والتي نجد ضمنها عملية تبويب البيانات إلى فئات من خلال التعرف على المدى والذي يساوي أربعة (4)[1]، وأما فيما يخص عدد الفئات فهي محددة مسبقا بخمسة (5) فئات، هذا ما يسمح بحساب طول الفئة والذي يساوي 0.8[2]، وبالتالي يمكن تحديد الفئات كما يلي:

- الفئة الأولى **[من 1.00 إلى 1.79]** وتمثل صيغة غير موافق تماما؛

[1] المدى = أكبر قيمة – أصغر قيمة = 5 – 1 = 4.
[2] طول الفئة = المدى / عدد الفئات = 4 / 5 = 0.8.

- الفئة الثانية **[من 1.80 إلى 2.59]** وتمثل صيغة غير موافق؛
- الفئة الثالثة **[من 2.60 إلى 3.39]** وتمثل صيغة محايد؛
- الفئة الرابعة **[من 3.40 إلى 4.19]** وتمثل صيغة موافق؛
- الفئة الخامسة **[من 4.20 إلى 5.00]** وتمثل صيغة موافق تماما.

ومن أجل تحليل نتائج محاور الدراسة تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات الاستبيان، حيث تكون الفقرة إيجابية أي أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 2.032[1] (أو مستوى الدلالة أقل من 0.05 والوزن النسبي أكبر من 60[2]%)، وتكون الفقرة سلبية أي أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة T المحسوبة أصغر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 2.032 (أو مستوى الدلالة أقل من 0.05 والوزن النسبي أقل من 60%)، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى الدلالة أكبر من 0.05.

1. تحليل نتائج فقرات المحور الأول حول مساهمة معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك

يوضح الجدول رقم 3- 23 أراء أفراد العينة للمحور الأول حول مساهمة معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك وذلك عن طريق استخدام اختبار T للعينة الواحدة.

الجدول رقم 3- 23: تحليل نتائج فقرات المحور الأول

رقم الفقرة	عنوان الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	مستوى الدلالة
1	استقلالية المدقق الداخلي.	4.71	0.458	94.20	60.849	0.000
2	الكفاءة المهنية للمدقق الداخلي.	4.60	0.553	92.00	49.206	0.000
3	التأهيل العلمي للمدقق الداخلي.	3.97	0.618	79.40	38.039	0.000
4	العناية المهنية في أداء المدقق الداخلي.	4.26	0.780	85.20	32.289	0.000
5	وجود استراتيجية جيدة للتدقيق الداخلي.	4.43	0.608	88.60	43.087	0.000
6	تقديم الخدمات الاستشارية من طرف المدقق الداخلي.	3.89	0.758	77.80	30.321	0.000

[1] قيمة T الجدولية عند درجة حرية (n – 1 = 34) و مستوى الدلالة 0.05 تساوي 2.032 حسب جدول توزيع ستودنت Student.

[2] تمثل نسبة الحياد وفق مقياس ليكارت الخماسي والمحسوبة وفقا لما يلي: 3 / 5 = 0.60.

7	تقديم الخدمات التأكيدية من طرف المدقق الداخلي.	3.89	0.718	77.80	32.003	0.000
	جميع الفقرات	4.249	0.38636	84.98	65.062	0.000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

من خلال الجدول السابق يمكن ملاحظة أنه في الفقرة رقم 1 بلغ الوزن النسبي 94.20% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون تماما (المتوسط الحسابي يساوي 4.71) على تحقيق استقلالية المدقق الداخلي. والفقرة رقم 2 بلغ الوزن النسبي فيها 92% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون تماما (المتوسط الحسابي يساوي 4.60) على توافر الكفاءة المهنية للمدقق الداخلي. والفقرة رقم 3 بلغ الوزن النسبي فيها 79.40% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 3.97) على توافر التأهيل العلمي للمدقق الداخلي. والفقرة رقم 4 بلغ الوزن النسبي فيها 85.20% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون تماما (المتوسط الحسابي يساوي 4.26) على توافر العناية المهنية في أداء المدقق الداخلي. والفقرة رقم 5 بلغ الوزن النسبي فيها 88.60% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون تماما (المتوسط الحسابي يساوي 4.43) على وجود استراتيجية جيدة للتدقيق الداخلي. والفقرة رقم 6 بلغ الوزن النسبي فيها 77.80% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 3.89) على ضرورة تقديم الخدمات الاستشارية من طرف المدقق الداخلي. والفقرة رقم 7 بلغ الوزن النسبي فيها 77.80% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 3.89) على ضرورة تقديم خدمات تأكيدية من طرف المدقق الداخلي.

وبصفة عامة تظهر نتائج جميع فقرات المحور الأول قيمة T التي تساوي 65.062 والتي هي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 2.032، هذا ما يظهر من خلال الوزن النسبي الذي بلغ 84.98% ومستوى الدلالة 0.000 والتي هي أقل من 0.05، مما يدلان أن أفراد العينة يوافقون تماما (المتوسط الحسابي يساوي 4.249) على المساهمة الناتجة عن معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية.

هذا ما يبين أن البنوك الجزائرية تراعي لضمان تفعيل الحوكمة ضمنها إلى وجود معايير التدقيق الداخلي، وذلك من خلال تمتع المدقق الداخلي بالاستقلال، الكفاءة، التأهيل، والعناية مهنية، مع وجود استراتيجية واضحة المعالم تساعد على قيام المدقق الداخلي بتقديم خدمات استشارية وتأكيدية في الوقت المناسب وللأطراف المعنية.

2. تحليل نتائج فقرات المحور الثاني حول مساهمة تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك

يوضح الجدول رقم 3- 24 أراء أفراد العينة للمحور الثاني حول مساهمة تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك وذلك عن طريق استخدام اختبار T للعينة الواحدة.

الجدول رقم 3-24: تحليل نتائج فقرات المحور الثاني

رقم الفقرة	عنوان الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	مستوى الدلالة
1	التأكد من تحقيق مستوى جيد لأداء البنك.	3.97	0.923	79.40	25.453	0.000
2	التأكد من احترام الإجراءات الداخلية للبنك.	4.57	0.655	91.40	41.312	0.000
3	التأكد من مطابقة الإجراءات الداخلية مع القوانين داخل البنك.	4.46	0.701	89.20	37.641	0.000
4	تقييم مدى كفاءة وفعالية الإجراءات الرقابية لمخاطر البنك.	4.51	0.562	90.20	47.512	0.000
5	تحديد المخاطر التي تواجه البنك.	4.06	0.906	81.20	26.503	0.000
6	التأكد من كفاءة وفعالية نظم المعلومات المحاسبية والمالية.	4.34	0.639	86.80	40.204	0.000
7	التأكد من شفافية وموثوقية المعلومات المالية المقدمة ضمن القوائم المالية للبنك.	4.17	0.822	83.40	30.024	0.000
8	التأكد من وجود الإفصاح اللازم في القوائم المالية للبنك.	3.71	0.750	94.20	29.285	0.000
9	التأكد من أن أصول البنك محمية.	4.29	0.667	85.80	37.992	0.000
10	الموازنة في تحقيق مصالح جميع الأطراف ذات المنفعة بالبنك.	3.60	0.881	72.00	24.170	0.000
	جميع الفقرات	4.1686	0.45682	83.37	53.985	0.000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

من خلال الجدول السابق يمكن ملاحظة أنه في الفقرة رقم 1 بلغ الوزن النسبي 79.40% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 3.97) على ضرورة التأكد من تحقيق مستوى جيد لأداء البنك. والفقرة رقم 2 بلغ الوزن النسبي فيها 91.40% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية

الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون تماما (المتوسط الحسابي يساوي 4.57) على ضرورة التأكد من احترام الإجراءات الداخلية للبنك. والفقرة رقم 3 بلغ الوزن النسبي فيها 89.20% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون تماما (المتوسط الحسابي يساوي 4.46) على ضرورة التأكد من مطابقة الإجراءات الداخلية مع القوانين داخل البنك. والفقرة رقم 4 بلغ الوزن النسبي فيها 90.20% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون تماما (المتوسط الحسابي يساوي 4.51) على ضرورة تقييم مدى كفاءة وفعالية الإجراءات الرقابية لمخاطر البنك. والفقرة رقم 5 بلغ الوزن النسبي فيها 81.20% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 4.06) على ضرورة تحديد المخاطر التي تواجه البنك. والفقرة رقم 6 بلغ الوزن النسبي فيها 86.80% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون تماما (المتوسط الحسابي يساوي 4.34) على ضرورة التأكد من كفاءة وفعالية نظم المعلومات المحاسبية والمالية. والفقرة رقم 7 بلغ الوزن النسبي فيها 83.40% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 4.17) على ضرورة التأكد من شفافية وموثوقية المعلومات المقدمة ضمن القوائم المالية للبنك. والفقرة رقم 8 بلغ الوزن النسبي فيها 94.20% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 3.71) على ضرورة التأكد من وجود الإفصاح اللازم في القوائم المالية للبنك. والفقرة رقم 9 بلغ الوزن النسبي فيها 85.80% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون تماما (المتوسط الحسابي يساوي 4.29) على ضرورة التأكد من أصول البنك محمية. والفقرة رقم 10 بلغ الوزن النسبي فيها 72.00% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 3.60) على ضرورة الموازنة في تحقيق مصالح جميع الأطراف ذات المنفعة بالبنك.

وبصفة عامة تظهر نتائج جميع فقرات المحور الثاني قيمة T التي تساوي 53.985 والتي هي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 2.032، هذا ما يظهر من خلال الوزن النسبي الذي بلغ 83.87% ومستوى الدلالة 0.000 والتي هي أقل من 0.05، مما يدلان أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 4.1686) على المساهمة الناتجة عن تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية.

هذا ما يبين أن البنوك الجزائرية تراعي لضمان تفعيل الحوكمة ضمنها إلى تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي، وذلك من خلال ضمان كفاءة وفعالية جميع الإجراءات الموضوعة، وكذلك إنتاج المعلومات المحاسبية والمالية الشفافة والموثوقة مع تعزيز ذلك بالإفصاح في الوقت المناسب وللأطراف المعنية، مع العمل على حماية جميع ممتلكات البنك، كل ذلك يدعم مبدأ الموازنة في تحقيق مصالح الأطراف ذات العلاقة ويساهم في تحقيق مستوى من الأداء الجيد للبنك.

3. تحليل فقرات المحور الثالث حول مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك

يوضح الجدول رقم 3- 25 أراء أفراد العينة للمحور الثالث حول مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك وذلك عن طريق استخدام اختبار T للعينة الواحدة.

الجدول رقم 3-25: تحليل نتائج فقرات المحور الثالث

رقم الفقرة	عنوان الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	مستوى الدلالة
1	التأكد من تحديد وتقييم المخاطر (الاستراتيجية، الائتمانية، السيولة، التشغيلية...) التي تواجه البنك .	4.31	0.676	86.20	37.750	0.000
2	التأكد من تحقيق التوافق بين المخاطر وأهداف البنك.	3.89	0.832	77.80	27.626	0.000
3	تحديد مدى استعداد البنك لمواجهة المخاطر.	4.14	0.845	82.80	29.000	0.000
4	توصيل المعلومات عن المخاطر في الوقت المناسب.	4.11	0.676	82.20	36.000	0.000
5	توصيل المعلومات عن المخاطر إلى الأطراف المعنية.	4.14	0.601	82.80	40.773	0.000
6	التعرف على المخاطر التي تواجه نظام الرقابة الداخلية بالبنك.	4.49	0.507	89.80	52.333	0.000
7	تحقيق الانسجام بين إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في البنك.	4.09	0.507	81.80	47.667	0.000
8	يساهم التدقيق الداخلي في مختلف خطوات إدارة المخاطر.	3.66	1.162	73.20	18.624	0.000
	جميع الفقرات	4.1036	0.43880	82.07	55.327	0.000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

من خلال الجدول السابق يمكن ملاحظة أنه في الفقرة رقم 1 بلغ الوزن النسبي 86.20% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون تماما (المتوسط الحسابي يساوي 4.31) على ضرورة التأكد من تحديد وتقييم المخاطر التي تواجه البنك. والفقرة رقم 2 بلغ الوزن النسبي فيها 77.80% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 3.89) على ضرورة التأكد

من تحقيق التوافق بين المخاطر وأهداف البنك. والفقرة رقم 3 بلغ الوزن النسبي فيها 82.80% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 4.14) على ضرورة تحديد مدى استعداد البنك لمواجهة المخاطر. والفقرة رقم 4 بلغ الوزن النسبي فيها 82.20% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 4.11) على ضرورة توصيل المعلومات عن المخاطر في الوقت المناسب. والفقرة رقم 5 بلغ الوزن النسبي فيها 82.80% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 4.14) على ضرورة توصيل المعلومات عن المخاطر إلى الأطراف المعنية. والفقرة رقم 6 بلغ الوزن النسبي فيها 89.80% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون تماما (المتوسط الحسابي يساوي 4.49) على ضرورة التعرف على المخاطر التي تواجه نظام الرقابة الداخلية بالبنك. والفقرة رقم 7 بلغ الوزن النسبي فيها 81.80% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 4.09) على ضرورة تحقيق الانسجام بين إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في البنك. والفقرة رقم 8 بلغ الوزن النسبي فيها 73.20% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 3.66) على ضرورة مساهمة التدقيق الداخلي في مختلف خطوات إدارة المخاطر.

وبصفة عامة تظهر نتائج جميع فقرات المحور الثالث قيمة T التي تساوي 55.327 والتي هي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 2.032، هذا ما يظهر من خلال الوزن النسبي الذي بلغ 82.07% ومستوى الدلالة 0.000 والتي هي أقل من 0.05، مما يدلان أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 4.1036) على المساهمة الناتجة عن التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وبالتالي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية.

هذا ما يبين أن البنوك الجزائرية تراعي لضمان تفعيل الحوكمة ضمنها إلى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، وذلك من خلال وضع نظام متكامل ومتناغم لإدارة المخاطر في البنك يعمل على التعامل مع مختلف المخاطر وتوفير وتوصيل المعلومات عنها في الوقت المناسب وللأطراف المعنية، مع تحقيق التفاعل الازم بين إدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية، وكذلك مساهمة التدقيق الداخلي ضمن مختلف خطوات ومراحل إدارة المخاطر.

4. تحليل فقرات المحور الرابع حول مساهمة التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك

يوضح الجدول رقم 3- 26 أراء أفراد العينة للمحور الرابع حول مساهمة التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك وذلك عن طريق استخدام اختبار T للعينة الواحدة.

الجدول رقم 3-26: تحليل نتائج فقرات المحور الرابع

رقم الفقرة	عنوان الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	مستوى الدلالة
1	التكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي.	4.34	0.591	86.80	43.455	0.000
2	الانسجام بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي.	3.77	0.690	75.40	32.352	0.000
3	تحسين علاقة التدقيق الداخلي مع لجنة التدقيق في البنك.	4.11	0.867	82.20	28.082	0.000
4	إفصاح المدقق الداخلي لإدارة البنك.	3.37	0.808	67.40	24.700	0.000
5	إفصاح المدقق الداخلي لمجلس إدارة البنك.	3.74	0.919	74.80	24.107	0.000
6	تعاون المدقق الداخلي مع المديرين التنفيذيين بالبنك.	4.00	0.939	80.00	25.193	0.000
جميع الفقرات		3.8905	0.56728	77.81	40.573	0.000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

من خلال الجدول السابق يمكن ملاحظة أنه في الفقرة رقم 1 بلغ الوزن النسبي 86.80% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون تماما (المتوسط الحسابي يساوي 4.34) على ضرورة التكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي. والفقرة رقم 2 بلغ الوزن النسبي فيها 75.40% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 3.77) على ضرورة الانسجام بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي. والفقرة رقم 3 بلغ الوزن النسبي فيها 82.20% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 4.11) على ضرورة تحسين العلاقة بين التدقيق الداخلي ولجنة التدقيق. والفقرة رقم 4 بلغ الوزن النسبي فيها 67.40% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 3.37) على ضرورة إفصاح المدقق الداخلي لإدارة البنك. والفقرة رقم 5 بلغ الوزن النسبي فيها 74.80% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 3.74) على ضرورة إفصاح المدقق الداخلي لمجلس إدارة البنك. والفقرة رقم 6 بلغ الوزن النسبي فيها 80.00% ومستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على إيجابية الفقرة، أي أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 4.00) على ضرورة تعاون المدقق الداخلي مع المديرين التنفيذيين بالبنك.

وبصفة عامة تظهر نتائج جميع فقرات المحور الرابع قيمة T التي تساوي 40.573 والتي هي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 2.032، هذا ما يظهر من خلال الوزن النسبي الذي بلغ 77.81% ومستوى الدلالة 0.000 والتي هي أقل من 0.05، مما يدلان أن أفراد العينة يوافقون (المتوسط الحسابي يساوي 3.8905) على المساهمة الناتجة عن التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية.

هذا ما يبين أن البنوك الجزائرية تراعي لضمان تفعيل الحوكمة ضمنها إلى التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة، وذلك من خلال الوصول إلى تلك الحالة التي يتفاعل فيها التدقيق الداخلي مع باقي أطراف الحوكمة المتمثلة في التدقيق الخارجي، الإدارة العليا، مجلس الإدارة، لجنة المراجعة، ومختلف المديرين التنفيذية، بكل تعاون وتكامل وانسجام وتحسين للعلاقات التي تساهم في إضافة قيمة للبنك ككل.

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

ها هي الدراسة الميدانية تصل إلى نهايتها ضمن هذا المبحث الذي يحاول اختبار تلك الفرضيات التي وضعت في بداية الدراسة ضمن مقدمتها كإجابات عن أسئلة الدراسة، ويعالج هذا المبحث في طياته مطلبين، الأول يقوم باختبار فرضيات العلاقات الارتباطية أما الثاني فيتجه إلى الضفة الأخرى التي تبرهن صحة فرضيات عدم وجود الفروق بين إجابات أفراد العينة.

المطلب الأول: اختبار فرضيات العلاقات الارتباطية

من أجل اختبار الفرضيات ضمن هذا المطلب سيتم الاعتماد على العلاقات الارتباطية، حيث يعتبر الارتباط أحد المقاييس الإحصائية المهمة والمستخدمة بشكل واسع جدا والتي تستخدم لإيجاد العلاقة بين متغيرين أو أكثر[1].

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين معايير التدقيق الداخلي وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية

من أجل القيام باختبار هذه الفرضية استلزم الأمر استخدام معامل ارتباط بيرسون لاختبار وجود علاقة بين معايير التدقيق الداخلي وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية، وتوضح النتائج الموجودة ضمن الجدول الموالي أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، كما أن قيمة معامل الارتباط r المحسوبة تساوي 0.796 وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط r الجدولية والتي تساوي 0.3338[2]، مما يدل على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية، وبالتالي قبول الفرضية أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين معايير التدقيق الداخلي وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية.

الجدول رقم 3-27: معامل الارتباط بين معايير التدقيق الداخلي وتفعيل حوكمة البنك

المحور	الإحصاءات	تفعيل حوكمة البنك
معايير التدقيق الداخلي	معامل الارتباط r	0.796
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	35

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

[1] محمود مهدي البياتي، **تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS (معالجة البيانات مع اختبار شروط التحليل وتفسير النتائج)**، دار ومكتبة الحامد، عمان، الأردن، 2004، الطبعة الأولى، ص: 59.

[2] قيمة معامل الارتباط r الجدولية محسوبة عند درجة حرية 33 (33 = 2 – 35 = 2 – n) ومستوى الدلالة 0.05 تساوي 0.3338.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية

من أجل القيام باختبار هذه الفرضية استلزم الأمر استخدام معامل ارتباط بيرسون لاختبار وجود علاقة بين تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية، وتوضح النتائج الموجودة ضمن الجدول الموالي أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، كما أن قيمة معامل الارتباط r المحسوبة تساوي 0.836 وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط r الجدولية والتي تساوي 0.3338، مما يدل على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية، وبالتالي قبول الفرضية أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية.

الجدول رقم 3-28: معامل الارتباط بين تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي وتفعيل حوكمة البنك

المحور	الإحصاءات	تفعيل حوكمة البنك
تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي	معامل الارتباط	0.836
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	35

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية

من أجل القيام باختبار هذه الفرضية استلزم الأمر استخدام معامل ارتباط بيرسون لاختبار وجود علاقة بين مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية، وتوضح النتائج الموجودة ضمن الجدول الموالي أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، كما أن قيمة معامل الارتباط r المحسوبة تساوي 0.883 وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط r الجدولية والتي تساوي 0.3338، مما يدل على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية، وبالتالي قبول الفرضية أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية.

الجدول رقم 3-29: معامل الارتباط بين مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وتفعيل حوكمة البنك

المحور	الإحصاءات	تفعيل حوكمة البنك
مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر	معامل الارتباط	0.883
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	35

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين التفاعل الجيد للتدقيق الداخلي مع باقي أطراف الحوكمة وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية

من أجل القيام باختبار هذه الفرضية استلزم الأمر استخدام معامل ارتباط بيرسون لاختبار وجود علاقة بين التفاعل الجيد للتدقيق الداخلي مع باقي أطراف الحوكمة وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية، وتوضح النتائج الموجودة ضمن الجدول الموالي أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، كما أن قيمة معامل الارتباط r المحسوبة تساوي 0.798 وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط r الجدولية والتي تساوي 0.3338، مما يدل على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية، وبالتالي قبول الفرضية أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين التفاعل الجيد للتدقيق الداخلي مع باقي أطراف الحوكمة وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية.

الجدول رقم 3-30: معامل الارتباط بين التفاعل الجيد للتدقيق الداخلي مع باقي أطراف الحوكمة وتفعيل حوكمة البنك

المحور	الإحصاءات	تفعيل حوكمة البنك
التفاعل الجيد للتدقيق الداخلي مع باقي أطراف الحوكمة	معامل الارتباط	0.798
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	35

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الفروق بين المتوسطات

من أجل اختبار الفرضيات ضمن هذا المطلب سيتم الاعتماد على تحليل التباين لمتغير واحد (One Way ANOVA) والذي يعتبر واحد من أهم التحليلات الإحصائية وأكثرها شيوعا، ويستخدم لإيجاد الفروق المعنوية بين المتوسطات ضمن متغير واحد لعدة مجاميع أو ضمن عدة متغيرات[1]، كما سيتم الاعتماد على اختبار T-test والذي هو الآخر يستخدم لقياس الفروقات المعنوية بين المتوسطات[2].

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية يعزى للبيانات الديمغرافية لهذه العينة

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار T لإيضاح الفرق بين متوسط آراء أفراد الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية، وذلك من خلال استخدام البيانات الديمغرافية في الجزء الثاني من الاستبانة والتي تتعلق بالخصائص الشخصية لأفراد العينة، ودراسة أثر تلك السمات على دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية، وذلك كما يلي:

1. **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للفئة العمرية**

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للفئة العمرية، والنتائج المبينة في الجدول الموالي تشير إلى أن مستوى الدلالة لكل محور من محاور الدراسة أكبر من 0.05 كما أن قيمة F المحسوبة لكل محور أيضا أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.91[3]، مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات أفراد العينة تعزى للفئة العمرية.

وبصفة عامة نلاحظ أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.457 وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.91، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.714 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للفئة العمرية.

---

[1] محمود مهدي البياتي، **مرجع سبق ذكره**، 2004، ص: 71.
[2] **نفس المرجع أعلاه**، ص: 64.
[3] قيمة F الجدولية عند درجة حرية (3، 31) و مستوى الدلالة 0.05 تساوي 2.91.

الجدول رقم 3- 31: نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لإجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للفئة العمرية

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الأول	تساهم معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	بين المجموعات	0.708	3	0.236	1.675	0.193
		داخل المجموعات	4.367	31	0.141		
		المجموع	5.075	34	-		
الثاني	يساهم تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	بين المجموعات	0.225	3	0.075	0.338	0.798
		داخل المجموعات	6.871	31	0.222		
		المجموع	7.095	34	-		
الثالث	يساهم التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك	بين المجموعات	0.270	3	0.090	0.445	0.723
		داخل المجموعات	6.276	31	0.202		
		المجموع	6.546	34	-		
الرابع	يساهم التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك	بين المجموعات	0.650	3	0.217	0.652	0.588
		داخل المجموعات	10.292	31	0.332		
		المجموع	10.941	34	-		
جميع المحاور		بين المجموعات	0.208	3	0.069	0.457	0.714
		داخل المجموعات	4.708	31	0.152		
		المجموع	4.916	34	-		

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للمؤهل العلمي

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للمؤهل العلمي، والنتائج المبينة في الجدول الموالي تشير إلى أن مستوى الدلالة لكل محور من محاور الدراسة أكبر من 0.05 كما أن قيمة F

المحسوبة لكل محور أيضا أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.55[1]، مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات أفراد العينة تعزى للمؤهل العلمي.

وبصفة عامة نلاحظ أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.387 وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.55، كما أن قيمة مستوى المعنوية لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.853 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للمؤهل العلمي.

الجدول رقم 3- 32: نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لإجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للمؤهل العلمي

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الأول	تساهم معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	بين المجموعات	0.589	5	0.118	0.761	0.585
		داخل المجموعات	4.486	29	0.155		
		المجموع	5.075	34	-		
الثاني	يساهم تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	بين المجموعات	0.194	5	0.039	0.163	0.974
		داخل المجموعات	6.902	29	0.238		
		المجموع	7.095	34	-		
الثالث	يساهم التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك	بين المجموعات	0.197	5	0.039	0.180	0.968
		داخل المجموعات	6.349	29	0.219		
		المجموع	6.546	34	-		
الرابع	يساهم التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك	بين المجموعات	2.133	5	0.427	1.405	0.252
		داخل المجموعات	8.808	29	0.304		
		المجموع	10.941	34	-		
		بين المجموعات	0.308	5	0.062		

[1] قيمة F الجدولية عند درجة حرية (5، 29) ومستوى معنوية 0.05 تساوي 2.55.

جميع المحاور	داخل المجموعات	4.608	29	0.159	0.387	0.853
	المجموع	4.916	34	-		

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للتخصص العلمي

تم استخدام اختبار T للفرق بين متوسط آراء أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية يعزى للتخصص العلمي، والنتائج المبينة في الجدول الموالي تشير إلى أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور من محاور الدراسة أكبر من 0.05، كما تأخذ قيمة T المحسوبة لكل محور أيضا قيمة أقل من قيمة T الجدولية والتي تساوي2.032[1]، مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات أفراد العينة تعزى للتخصص العلمي.

وبصفة عامة يتضح أن قيمة T المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي – 1.482 وهي أقل من قيمة T الجدولية والتي تساوي 2.032، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.148 وهي أكبر من 0.05، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للتخصص العلمي.

الجدول رقم 3- 33: نتائج اختبار T لحساب الفروق لإجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للتخصص العلمي

المحور	عنوان المحور	التخصص العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
الأول	تساهم معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	مدقق	16	4.1696	0.38054	- 1.119	0.271
		تخصص آخر	19	4.3158	0.38855		
الثاني	يساهم تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	مدقق	16	4.0375	0.53276	- 1.592	0.121
		تخصص آخر	19	4.2789	0.35991		
الثالث	يساهم التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر	مدقق	16	4.0078	0.51127	- 1.192	0.242

[1] قيمة T الجدولية عند درجة حرية (n – 1 = 34) ومستوى الدلالة 0.05 تساوي 2.032 حسب جدول توزيع ستودنت Student.

	البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك	تخصص آخر	19	4.1842	0.36173		
الرابع	يساهم التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك	مدقق	16	3.8021	0.66727	0.842 -	0.406
		تخصص آخر	19	3.9649	0.47330		
جميع المحاور		مدقق	16	4.0141	0.41007	1.482 -	0.148
		تخصص آخر	19	4.2020	0.34051		

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى لسنوات الخبرة

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين إجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى لسنوات الخبرة، والنتائج المبينة في الجدول الموالي تشير إلى أن مستوى الدلالة لكل محور من محاور الدراسة أكبر من 0.05 كما أن قيمة F المحسوبة لكل محور أيضا أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.91[1]، مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات أفراد العينة تعزى لسنوات الخبرة.

وبصفة عامة نلاحظ أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.049 وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي 2.91، كما أن قيمة مستوى المعنوية لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.985 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى لسنوات الخبرة.

الجدول رقم 3- 34: نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لإجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى لسنوات الخبرة

المحور	عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الأول	تساهم معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	بين المجموعات	0.360	3	0.120	0.789	0.509
		داخل المجموعات	4.715	31	0.152		
		المجموع	5.075	34	-		
	يساهم تقييم نظام الرقابة	بين المجموعات	0.258	3	0.086		

[1] قيمة F الجدولية عند درجة حرية (3، 31) ومستوى الدلالة 0.05 تساوي 2.91.

الثاني	الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	داخل المجموعات	6.838	31	0.221	0.389	0.761
		المجموع	7.095	34	-		
الثالث	يساهم التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك	بين المجموعات	0.109	3	0.036	0.175	0.913
		داخل المجموعات	6.438	31	0.208		
		المجموع	6.546	34	-		
الرابع	يساهم التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك	بين المجموعات	0.967	3	0.322	1.002	0.405
		داخل المجموعات	9.974	31	0.322		
		المجموع	10.941	34	-		
جميع المحاور		بين المجموعات	0.023	3	0.008	0.049	0.985
		داخل المجموعات	4.893	31	0.158		
		المجموع	4.916	34	-		

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للمسمى الوظيفي

تم استخدام اختبار T للفرق بين متوسط آراء أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية يعزى للمسمى الوظيفي، والنتائج المبينة في الجدول الموالي تشير إلى أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور من محاور الدراسة أكبر من 0.05، كما تأخذ قيمة T المحسوبة لكل محور أيضا قيمة أقل من قيمة T الجدولية والتي تساوي2.032[1]، مما يدل على عدم وجود فروق في إجابات أفراد العينة تعزى للمسمى الوظيفي.

وبصفة عامة يتضح أن قيمة T المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي – 0.695 وهي أقل من قيمة T الجدولية والتي تساوي 2.032، كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.492 وهي أكبر من 0.05، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للمسمى الوظيفي.

[1] قيمة T الجدولية عند درجة حرية (n – 1 = 34) ومستوى الدلالة 0.05 تساوي 2.032 حسب جدول توزيع ستودنت Student.

الجدول رقم 3- 35: نتائج اختبار T لحساب الفروق لإجابات أفراد العينة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للمسمى الوظيفي

المحور	عنوان المحور	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
الأول	تساهم معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	مدقق	29	4.2512	0.41589	0.75	0.941
		مدقق رئيسي	6	4.2381	0.21381		
الثاني	يساهم تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك	مدقق	29	4.1345	0.47001	0.970 -	0.339
		مدقق رئيسي	6	4.3333	0.37771		
الثالث	يساهم التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك	مدقق	29	4.1121	0.45726	0.248	0.805
		مدقق رئيسي	6	4.0625	0.36870		
الرابع	يساهم التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك	مدقق	29	3.8276	0.54823	1.466 -	0.152
		مدقق رئيسي	6	4.1944	0.60934		
جميع المحاور		مدقق	29	4.0957	0.39191	0.695 -	0.492
		مدقق رئيسي	6	4.2151	0.33002		

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS في الملحق رقم 04.

خلاصة الفصل الثالث

من خلال هذا الفصل الذي خصص لمعالجة مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية، تم تحديد طبيعة ومنهجية الدراسة الميدانية من خلال التعرف على بيانات ومتغيرات الدراسة وتحديد مجتمع وأداة الدراسة والوقوف عند حدود ومشاكل الدراسة أيضا، ثم بدأت ساعة الحقيقة تظهر من خلال اختبار الاستبيان عن طريق اختبار صدقه وثباته واعتدالية توزيع بياناته، فبعد تحقق كل ذلك تم الانتقال إلى المبحث الثالث الذي وضع لتحليل خصائص ونتائج إجابات أفراد العينة من خلال معالجة سمات وخصائص أفراد العينة الموجودة ضمن الجزء الثاني من الاستبيان ثم الوقوف عند حقيقة أراء أفراد العينة حول فقرات المحاور الأربعة الواقعة ضمن الجزء الأول من الاستبيان، وأخيرا تم الوصول إلى المرحلة الختامية لهذا الفصل والذي حجزت لاختبار فرضيات الدراسة من أجل قبولها أو رفضها.

وبعد المرور عبر جميع محطات هذه الدراسة الميدانية تم إثبات صدق الاستبيان أولا عن طريق الأساتذة المحكمين، وثانيا عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين كل فقرة والمحور التي تنتمي إليه كذلك بين كل محور وجميع فقرات الاستبيان، كما تم إثبات ثبات الاستبيان عن طريق معامل ألفا كرونباخ، وأخيرا إثبات اعتدالية توزيع بيانات الاستبيان، والنتائج المحصل عليها برهنت على تحقق مختلف تلك الاختبارات، وبعد تحليل خصاص ونتائج إجابات أفراد العينة أثبتت خصائص وسمات العينة أن الأفراد الذين وزعت عليهم مفردات الاستبيان يتمتعون بالصفات اللازمة التي تزيد من صدق إجاباتهم على فقرات الاستبيان، وتم ملاحظة تركز تلك الإجابات ضمن محاور الدراسة في الاختيار موافق وأيضا الاختيار موافق تماما، وأخيرا تم الوقوف عند فرضيات الدراسة واختبارها ليتم قبولها جميعا.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة حوصلت المراحل السابقة لهذه الدراسة التي بدأت تحت هدف التعرف على ذلك الدور الذي يؤديه التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية، فبغية الوصول إلى ذلك تمت دراسة ثلاثة فصول، الأول وضع كإطار عام لحوكمة الشركات فمن أجل جمع المادة العلمية اللازمة لهذا الفصل تم معالجة من خلاله كل من نشأة ومفهوم وأهداف ومبادئ وركائز وأليات هذا المفهوم، وبالطبع تم التركيز أيضا على الحوكمة المصرفية التي هي الأخرى ذات علاقة بالموضوع من خلال المفهوم والمبادئ وأيضا عرض لتجربة الجزائر، وأخيرا دراسة تلك التجارب التي لها أكبر صدى في العالم لمفهوم حوكمة الشركات.

أما الفصل الثاني فقد وضع كإطار عام يشمل مختلف تلك الأفكار الخاصة بالتدقيق الداخلي، فبعد دراسة للتدقيق بصفة عامة، تم التمعن أكثر في مفهوم ومعايير التدقيق الداخلي، ليتم التعرف في ما بعد على مساهمته في تقييم نظام الرقابة الداخلية، أيضا في إدارة المخاطر، وطريقة تفاعله مع باقي أطراف الحوكمة، وبطبيعة الحال مع الإشارة إلى كيفية مساهمة كل ذلك في تفعيل الحوكمة بصفة عامة.

أخيرا تم الوصول إلى الفصل الثالث الذي خصص للدراسة الميدانية بعنوان مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية، اعتمد ذلك على إجابات أفراد العينة على الاستبيان المخصص لذلك من طرف المدققين الداخليين للبنوك الجزائرية، ومن خلاله تم تحديد طبيعة ومنهجية الدراسة واختبار الاستبيان وتحليل خصائص ونتائج أفراد عينة الدراسة، ليتم أخيرا اختبار فرضيات الدراسة.

كل تلك الفصول وتلك المعلومات جمعت لهدف واحد ألا وهو الوصول إلى إجابات عن إشكالية **"ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية؟"**، تلك الإشكالية بدورها استلزمت وجود عدة أسئلة فرعية تساعد على تحقيق ذلك والتي وضعت عدة فرضيات كإجابات مسبقة لها، حيث يمكن قبولها أو رفضها وهذا ما تم الوصول إليه من خلال الفصول السابقة ويمكن عرضها كما يلي:

قبول الفرضية الأولى التي تختبر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين معايير التدقيق الداخلي وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية.

قبول الفرضية الثانية التي تختبر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية.

قبول الفرضية الثالثة التي تختبر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية.

قبول الفرضية الرابعة التي تختبر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين التفاعل الجيد للتدقيق الداخلي مع باقي أطراف الحوكمة وتفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية.

قبول الفرضية الخامسة التي تختبر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية يعزى للبيانات الديمغرافية لهذه العينة. والتي تنقسم إلى ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للفئة العمرية؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للمؤهل العلمي؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للتخصص العلمي؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى لسنوات الخبرة؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للمسمى الوظيفي.

وبعد دراسة ومعالجة جميع الفصول السابقة واختبار الفرضيات السابقة والتي تم قبولها جميعا، يمكن القول أن التدقيق الداخلي يرتكز أساسا على المعايير الخاصة به والتي تخص صفات وسمات المدقق الداخلي وأيضا طريقة أداءه لمهامه وعمله، والذي يشمل تقييم نظام الرقابة الداخلية وأيضا إدارة المخاطر، مع تحقيق التفاعل اللازم بينه وبين أطراف الحوكمة ككل، وهذا ما اتفقت عليه إجابات أفراد العينة عليه والتي برهنت من خلال ذلك أن التدقيق الداخلي ضمن البنوك الجزائرية يساهم في تفعيل حوكمتها بدرجة عالية جدا.

ومن خلال ما سبق يمكن ذكر بعض النتائج لهذه الدراسة، والتي تخصص الحوكمة والتدقيق الداخلي، وكذا العلاقة بين المفهومين كما يلي:

- يرتكز مفهوم الحوكمة على ثلاثة أبعاد الأول يهتم باستخدام تلك السبل التي تحقق الإدارة الفعالة، أما الثاني فيبحث عن تلك الإجراءات التي تعمل على ضبط عنصر الرقابة، كل ذلك يساهم في تحقيق البعد الثالث الذي يضمن تحقيق مصالح جميع الأطراف أصحاب المصلحة.
- لقد ظهر مفهوم حوكمة الشركات في الجزائر من خلال ميثاق الحكم الراشد الذي ركز على أربعة مبادئ متمثلة في الإنصاف، الشفافية، المسؤولية، والمحاسبة، ويحقق ذلك المفهوم نفس الهدف الذي تحققه الحوكمة المصرفية المتمثل في ضمان حقوق أصحاب المصالح، لكن هذا الأخير شهد عدة محطات تاريخية ضمن الجهاز المصرفي الجزائري الذي كان نتيجة الإصلاحات التي مسته والأزمات المالية التي هزت استقراره.
- يرتكز التدقيق الداخلي على المعايير التي تبين صفات المدقق الداخلي من جهة الكيفية التي تحدد أداءه، وتحقيق ذلك بالطريقة المناسبة سيساهم في تفعيل الحوكمة وهذا ما وافقت عليه عينة الدراسة وبرهنت على ضرورة ذلك ضمن البنوك الجزائرية.
- يعتبر التدقيق الداخلي صمام الأمان لنظام الرقابة الداخلية لأنه يعمل على تحقيق ركيزتين هما تقييم وجود نظام الرقابة الداخلية وتقييم استمرارية الرقابة الداخلية في الشركة، ومثل هذه الإجراءات تمنح

المزيد من القوة والسلامة في تحقيق أهداف الشركة، وهو ما وافقت عليه عينة الدراسة من خلال فقرات الاستبيان مبرزة الدور الذي يؤديه التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية، وبين مدى مساهمته في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية اعتمادا على هذا المعيار.

- يساهم التدقيق الداخلي ضمن مختلف خطوات إدارة المخاطر على ضمان تقديم تأكيد موضوعي بأن مخاطر العمل الرئيسية تدار بالشكل الملائم والصحيح، وكذلك ضمان تقديم تأكيد بأن إطار إدارة المخاطر والرقابة الداخلية يعمل بكفاءة وفعالية، وهذا ما وافقت عليه عينة الدراسة من خلال فقرات الاستبيان، ووضحت مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، وبينت مدى مساهمة ذلك في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية اعتمادا على هذا المعيار.
- يتفاعل التدقيق الداخلي مع أطراف الحوكمة المتمثلة في كل من التدقيق الخارجي، لجنة التدقيق، الإدارة العليا، مجلس الإدارة، والمديرون التنفيذيون، وهذا ما وافقت عليه عينة الدراسة من خلال فقرات الاستبيان، وبينت مدى مساهمة ذلك في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية اعتمادا على هذا المعيار.

وبعد التعرض لهذه النتائج من جهة والدراسة ككل من جهة أخرى يمكن تقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في تحسين التدقيق الداخلي والحوكمة ضمن البنوك الجزائرية كما يلي:

- تبني الجزائر للمعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي والعمل على تكييفها مع القوانين والواقع الاقتصادي الوطني.
- العمل على خلق دورات تدريبية مهنية للمدققين الداخليين في البنوك الجزائرية بطريقة دورية ومستمرة.
- إدخال كل من مقياس التدقيق الداخلي والحوكمة ضمن البرامج التعليمية في المدارس والمعاهد والجامعات الجزائرية.
- خلق جهة عليا تعمل على الإشراف والرقابة على مهنة التدقيق الداخلي في الجزائر وتهتم بتحديث وتطوير القوانين التي تخص التدقيق الداخلي في الجزائر.
- غرس مبادئ الحوكمة الموجودة ضمن ميثاق الحكم الراشد لدى البنوك الجزائرية.

وكما هو الحال لا تصل أي دراسة إلى الكمال والتمام لعدم قدرتها إلى الإلمام بجميع جوانب الموضوع، وهذه الدراسة يمكن أن تتقاطع مع مواضيع أخرى ذات صلة يمكن اقتراح بعض منها كما يلي:

- دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وإضافة قيمة للبنوك الجزائرية.
- أثر الحوكمة على تحسين أداء التدقيق الداخلي في البنوك الجزائرية.
- دور لجنة التدقيق في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية.
- التكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي ومساهمتها في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية.

المراجع

المراجع

أولا: باللغة العربية

❖ **الكتب**

1- إبراهيم إيهاب نظمي، **التدقيق القائم على مخاطر الأعمال حداثة وتطور**، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن، 2009، الطبعة الأولى.

2- بشير سعد زغلول، **دليلك إلى البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار العاشر**، المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية، الجهاز المركزي للإحصاء، العراق، 2003.

3- بوتين محمد، **المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2005، الطبعة الثانية.

4- البياتي محمود مهدي، **تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS (معالجة البيانات مع اختبار شروط التحليل وتفسير النتائج)**، دار ومكتبة الحامد، عمان، الأردن، 2004، الطبعة الأولى.

5- جمعة أحمد حلمي، **تطور معايير التدقيق والتأكيد الدولية وقواعد أخلاقيات المهنة**، دار صفاء، عمان، الأردن، 2009، الطبعة الأولى.

6- حجاج أحمد حامد، سعيد كمال الدين، **المراجعة بين النظرية والتطبيق**، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2006.

7- الحسبان عطا الله أحمد سويلم، **التدقيق والرقابة الداخلية في بيئة نظم المعلومات المحاسبية**، دار الراية، عمان، الأردن، 2009، الطبعة الأولى.

8- الحسبان عطا الله أحمد سويلم، **الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات**، دار الراية، عمان، الأردن، 2009، الطبعة الأولى.

9- حماد طارق عبد العال ، **حوكمة الشركات (المفاهيم- المبادئ- التجارب) تطبيقات الحوكمة في المصارف**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.

10- حماد طارق عبد العال، **إدارة المخاطر: أفراد، إدارات، شركات، بنوك، مخاطر الائتمان والاستثمار والمشتقات وأسعار الصرف**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.

11- الراوي خالد وهيب، **إدارة المخاطر المالية**، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، الطبعة الأولى.

12- سرايا محمد السيد، **أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل: الإطار النظري، المعايير والقواعد، مشاكل التطبيق العملي**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2007، الطبعة الأولى.

13- سلامة مصطفى صالح، **مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية**، دار البداية، عمان، الأردن، 2010، الطبعة الأولى.

14- السوافري فتحي رزق، **الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002.

15- الشيشيني حاتم محمد، **أساسيات المراجعة: مدخل معاصر**، المكتبة العصرية، مصر، 2007، الطبعة الأولى.

16- الصبان محمد سمير، **نظرية المراجعة وآليات التطبيق**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003/2002.

17- صبح داوود يوسف، **دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية**، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2010، الطبعة الثانية.

18- الصحن عبد الفتاح محمد وآخرون، **أصول المراجعة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.

19- الصحن عبد الفتاح محمد وآخرون، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.

20- الصحن عبد الفتاح، سرايا محمد السيد، **الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلي**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004/2003.

21- طواهر محمد التهامي، صديقي مسعود، **المراجعة وتدقيق الحسابات: الإطار النظري والممارسات التطبيقية**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2005، الطبعة الثانية.

22- عبد الله خالد أمين، **علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعملية**، دار وائل، عمان الأردن، 2004، الطبعة الثالثة.

23- عبد الله خالد أمين، **علم تدقيق الحسابات: الناحية النظرية**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، الطبعة الثانية.

24- عبد الوهاب إبراهيم طه، **المراجعة: النظرية العلمية والممارسات المهنية**، قسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 2004، الطبعة الأولى.

25- الغرياني المعتصم بالله، **حوكمة شركات المساهمة دراسة في الأسس الاقتصادية والقانونية**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2008.

26- القاضي دلال، البياتي محمود، **منهجية أساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS**، دار الحامد، عمان، الأردن، 2007، الطبعة الأولى.

27- لطفي أمين السيد أحمد، **المراجعة وحوكمة الشركات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2010، الطبعة الأولى.

28- لطفي أمين السيد أحمد، **المراجعة وخدمات التأكد بعد قانون Sarbanes Oxley**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، الطبعة الأولى.

29- المطارنة غسان فلاح، **تدقيق الحسابات المعصرة: الناحية النظرية**، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، الطبعة الثانية.

30- موسى محمد إبراهيم، **حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2010.

31- الناغي محمود السيد، **دراسات في المعايير الدولية للمراجعة: تحليل وإطار للتطبيق**، المكتبة العصرية، مصر، 2000، الطبعة الأولى.

32- نصر علي عبد الوهاب، شحاتة السيد شحاته، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007/2006.

33- هندي منير إبراهيم، **حوكمة الشركات: مدخل في التحليل المالي وتقييم الأداء**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2011، الطبعة الأولى.

34- الوردات خلف عبد الله، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية**، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، الطبعة الأولى.

❖ **المذكرات والرسائل الجامعية**

35- أبو حمام ماجد إسماعيل، **أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية: دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية**، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2009.

36- أبو سرعة عبد السلام عبد الله سعيد، **التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية: دراسة حالة التكامل بين شركة KPMG مجني وحازم حسن وشركائهم – محاسبون قانونيون-، وإدارة المراجعة الداخلية في بنك اليمن والكويت للتجارة والاستثمار في الجمهورية اليمنية**، ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2010/2009.

37- البجيرمي شادي صالح، **دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر: دراسة ميدانية في المصارف السورية**، ماجستير في المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2011/2010.

38- حبوش محمد جميل، **مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية لقواعد حوكمة الشركات: دراسة تحليلية لآراء المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة**، ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2007.

39- خليل هاني محمد، **مدى تأثير تطبيق حوكمة الشركات على فجوة التوقعات في مهنة المراجعة في فلسطين: دراسة تحليلية لآراء المراجعين الخارجيين والمستثمرين**، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2009.

40- رضوان إيهاب ديب مصطفى، **أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية: دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة**، ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2012.

41- شعباني لطفي، **المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة مع دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سوناطراك الدورة "مبيعات – مقبوضات"**، ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003.

42- صوفان العيد، **دور الجهاز المصرفي في تدعيم وتنشيط برنامج الخصخصة: دراسة التجربة الجزائرية**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2011/2010.

43- العايب ياسين، **إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011/2010.

44- عبد الصمد عمر علي، **دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات – دراسة ميدانية-**، ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2009/2008.

45- عبدلي لطيفة، **دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته SCIS سعيدة**، مذكرة ماجستير في إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2012/2011.

46- العبدلي محمد عبد الله حامد، **أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية**، ماجستير في المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012.

47- عزوز ميلود، **دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل الكهربائية - بسكرة-**، ماجستير في علوم التسيير، كلية علوم التسيير والعلوم الاقتصادية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2007/2006.

48- عيادي محمد لمين، **مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة مع دراسة حالة المديرية التجارية للمؤسسة الوطنية للتجهيزات الصناعية الدورة "مبيعات – مقبوضات"**، ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008/2007.

49- غلاب فاتح، **تطور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة : دراسة لبعض المؤسسات الصناعية**، ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2011/2010.

50- فذاق أمينة، **تأثير آليات حوكمة المؤسسات الجزائرية الاقتصادية على جودة المراجعة الخارجية - دراسة حالة-**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2009/2008.

51- قمان عمر، **مدى مساهمة المراجعة المالية في الشفافية والإفصاح لغرض حوكمة المؤسسات الجزائرية – دراسة ميدانية-**، ماجستير في العلوم التجارية والمالية، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2012/2011.

52- كركار مليكة، **تحديث الجهاز المصرفي الجزائري على ضوء معايير بازل**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، نوفمبر 2004.

53- كلاب سعيد يوسف حسن، **واقع الرقابة الداخلية في القطاع لحكومي : دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة**، ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2004.

54- لقليطي الأخضر، **مراجعة الحسابات وواقع الممارسة المهنية في الجزائر: دراسة حالة من خلال الاستبيان**، ماجستير في علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009/2008.

55- مازون محمد أمين، **التدقيق المحاسبي من منظور المعايير الدولية ومدى إمكانية تطبيقها في الجزائر**، ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011/2010.

56- محسن محمود عبد السلام، **مدى اعتماد المدققين الخارجيين على المدققين الداخليين في تقييم نظام الرقابة الداخلية: دراسة تطبيقية على مكاتب تدقيق الحسابات العاملة في قطاع غزة**، ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2011.

57- مخلوف أحمد محمد، **المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية**، ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007/2006.

58- مدات جمال، **الرقابة والمراجعة في المؤسسة: حالة وحدة تسيير المنتوج - الرويبة-**، ماجستير في علوم التسيير، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2002/2001.

59- المدلل يوسف سعيد يوسف، **دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري : دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية**، ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2007.

60- معمر سعاد شدري، **دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة سونلغاز**، ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2009/2008.

61- مقراني عبد الكريم، **انسجام معايير المراجعة**، أطروحة دكتوراه دولة، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2007.

62- نسمان إبراهيم إسحق، **دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة: دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين**، ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2009.

63- النونو كمال محمد سعيد كامل، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة**، ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة عمادة الدراسات العليا، 2009.

❖ **الملتقيات**

64- بروش زين الدين، دهيمي جابر، **دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري**، ، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012.

65- بلعادي عمار، جاوحدو رضا، **دور حوكمة الشركات في إرساء قواعد الشفافية والإفصاح**، الملتقى الدولي الثامن حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة: واقع، رهانات وآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 07 و08 ديسمبر 2010.

66- بلعزوز بن علي، حبار عبد الرزاق، **الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية: مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 20 و21 أكتوبر 2009.

67- بن أعمارة منصور، حولي محمد، **دور الحوكمة وأهميتها في تفعيل جودة ونزاهة القوائم المالية**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012.

68- بن أعماره منصور، حولي محمد، **معايير المراجعة الدولية**، ملتقى دولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة (IAS-IFRS) والمعايير الدولية للمراجعة (ISA): التحدي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 13 و14 ديسمبر 2011.

69- بن ثابت علال، عبدي نعيمة، **الحوكمة في المصارف الإسلامية**، اليوم الدراسي حول التمويل الإسلامي: واقع وتحديات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثلجي الأغواط، 09 ديسمبر 2009.

70- بن عمارة نوال، **إدارة المخاطر في مصارف المشاركة**، ملتقى علمي دولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 20 و21 أكتوبر 2009.

71- بن عيشي بشير، بن عيشي عمار، **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فعالية نظام الرقابة الداخلية في شركات المساهمة الجزائرية: دراسة ميدانية على شركات المساهمة لولاية بسكرة - الجزائر-**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012.

72- بوقرة رابح، عريوة محاد، **استشراف تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في البنوك التجارية في إطار معايير المحاسبة الدولية (IAS/IFRS) لتفعيل رقابتها وتحسين أدائها المصرفي**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012.

73- تلي سعيدة، دادن عبد الغني، **فعالية الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012.

74- تومي ميلود، كحول صورية، **نظام المعلومات المحاسبية كأداة لتجسيد مبادئ حوكمة الشركات والحد من الفساد المالي والإداري**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012.

75- جباري شوقي، خميلي فريد، **دور المراجعة الخارجية في إرساء دعائم حوكمة الشركات: دراسة الفضائح المالية للشركات Enron، Worlcom، Arthur Anderson**، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 11 و12 أكتوبر 2010.

76- جمعة أحمد حلمي، البرغوتي سمير، **دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية: دراسة ميدانية**، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، من 16 إلى 18 أبريل 2007.

77- حداد مناور، **دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية**، المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، كليو الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 16 و16 ديسمبر 2008.

78- حمادي نبيل، **الحوكمة المحاسبية في المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012.

79- الحمداني خليل إبراهيم رجب، **تأثير حوكمة الشركات على جودة المعلومات المحاسبية في بيئة الأعمال الإلكترونية**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012.

80- حنا ميخائيل أشرف، **تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات**، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات، القاهرة، مصر، 24 و26 سبتمبر 2005.

81- حوري زينب، **التدقيق بين الماضي والحاضر**، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 11 و12 أكتوبر 2010.

82- خليفة أحمد، حسيني منال، **مكانة معايير المراجعة الدولية في الجزائر**، ملتقى دولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة (IAS-IFRS) والمعايير الدولية للمراجعة (ISA): التحدي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 13 و14 ديسمبر 2011.

83- خنشور جمال، جمعة خير الدين، **دور لجان مراجعة الحسابات في تفعيل حوكمة الشركات**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012.

84- خوني رابح، فكرون نسرين، **دور حوكمة الجهاز المصرفي في الحد من عملية غسيل الأموال**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012.

85- خيري عبد الكريم، عياد السعدي، **مدى فعالية المراجعة المالية في ظل تبني الجزائر للنظام المحاسبي المالي SCF**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012.

86- دراوسي مسعود، ضيف الله محمد الهادي، **فعالية وأداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012.

87- زرزار العياشي، **أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية للشركات**، الملتقى الدولي الثامن حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة: واقع، رهانات وآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، يومي 07 و08 ديسمبر 2010.

88- سيد محمد، بوعرار أحمد شمس الدين، **مدى توافق التدقيق في الجزائر مع المعايير الدولية للتدقيق في ظل القانون رقم 10-01: دراسة ميدانية**، ملتقى دولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة (IAS-IFRS) والمعايير الدولية للمراجعة (ISA): التحدي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 13 و14 ديسمبر 2011.

89- شريقي عمر، **دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 20 و21 أكتوبر 2009.

90- الشمري عيد بن حامد، **حوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية : الواقع والطموح**، المؤتمر العلمي الأول حول دور حوكمة الشركات في الإصلاح الاقتصادي، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 15 و16 ديسمبر 2008.

91- طاهري فاطمة الزهراء، عيساوي سهام، **دور حوكمة الشركات في الرفع من كفاءة السوق المالية**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012.

92- طاهري فاطمة الزهراء، عيساوي سهام، **دور حوكمة الشركات في الرفع من كفاءة السوق المالية**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012.

93- العايب عبد الرحمان، **نشاط التدقيق الداخلي بين الواقع الجزائري والممارسات الدولية**، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 11 و12 أكتوبر 2010.

94- عبة فريد، طبني مريم، **دور مبادئ حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012.

95- عزاوي أعمر، بوزيد سايح، **دور حوكمة الشركات في تقييم كفاءة نظم المعلومات المحاسبية وفق معايير المحاسبة الدولية**، المؤتمر العلمي الدولي حول الإصلاح المحاسبي في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 29 و30 نوفمبر 2011.

96- عصماني عبد القادر، **أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية**، ملتقى علمي دولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 20 و21 أكتوبر 2009.

97- عطيوي سميرة، **دور الحوكمة في تعزيز جودة المعلومات المحاسبية في البنوك**، الملتقى الدولي الثامن حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة: واقع، رهانات وآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 07 و08 ديسمبر 2010.

98- علة مراد، قمان عمر، **دور المراجعة في ترقية الإفصاح المحاسبي ضمن القوائم المالية وفق متطلبات حوكمة المؤسسات**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012.

99- عنانزة عز الدين نايف، عثمان محمد داود، **اختبار مدى كفاءة إدارة مخاطر الائتمان على جودة المحافظ الائتمانية في البنوك الإسلامية الأردنية**، المؤتمر العلمي الدولي السابع حول منظمات الأعمال المعاصرة من منظور إسلامي، جامعة فيلاديلفيا، عمان، الأردن، من 23 إلى 25 جانفي 2010.

100- عياري أمال، خوالد أبو بكر، **تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية - دراسة حالة الجزائر-**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012.

101- فروم محمد الصالح، بوجعادة إلياس، كحيلة أمال، **دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري للشركات**، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 11 و12 أكتوبر 2010.

102- قاسمي السعيد، بن سالم أمال، **دور المراجعة الداخلية في تحقيق التقدم في معيار التنافسية الدولية: دراسة حالة الجزائر بالاعتماد على معطيات تقرير التنافسية الدولية 2012 – 2013**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012.

103- مزياني نور الدين، لخضاري صالح، **الضوابط التنظيمية لفعالية وظيفة التدقيق الداخلي في ضوء المعايير الدولية للتدقيق الداخلي**، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 11 و12 أكتوبر 2010.

104- معارفي فريدة، مفتاح صالح، **دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية**، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر: الواقع والآفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 11 و12 أكتوبر 2010.

105- معراج هواري، حديدي آدم، **نحو تفعيل دور الحوكمة المؤسسية في ضبط إدارة الأرباح في البنوك التجارية الجزائرية**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي

والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012.

106- مقراني عبد الكريم، قمان عمر، **أهمية الإصلاحات المتعلقة بمهنة التدقيق في الإشراف والمراقبة في تجسيد تطبيق النظام المحاسبي المالي**، ملتقى دولي حول النظام المحاسبي المالي في مواجهة المعايير الدولية للمحاسبة (IAS-IFRS) والمعايير الدولية للمراجعة (ISA): التحدي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 13 و14 ديسمبر 2011.

107- نور الدين أحمد قايد، **دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012.

108- نوري بتول محمد، سلمان علي خلف، **حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة**، ملتقى دولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، 2010.

109- هوام جمعة، لعشوري نوال، **دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية**، الملتقى الدولي الثامن حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة: واقع، رهانات وآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 07 و08 ديسمبر 2010.

110- يحياوي نعيمة، بوسلمة حكيمة، **دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 06 و07 ماي 2012.

111- يحياوي نعيمة، بوسلمة حكيمة، **دور لجان المراجعة في تفعيل حوكمة الشركات**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012.

112- يوسف عبد الستار حسين، **تقدير المخاطر في ظل تحليل SWOT في المؤسسات الصناعية: دراسة تحليلية**، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، من 16 إلى 18 أبريل 2007.

113- يوسفي رشيد، بلهادف رحمة، **الإفصاح المحاسبي وأهميته في تفعيل البعد المحاسبي لحوكمة المؤسسات**، المؤتمر الدولي الأول حول المحاسبة والمراجعة في ظل بيئة الأعمال الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 04 و05 ديسمبر 2012.

❖ **المجلات**

114- بن علي بلعزوز، **استراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية**، مجلت الباحث، كلية العلوم القانونية والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2010/2009، العدد السابع.

115- حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي – حالة دول شمال إفريقيا-**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، العدد السابع، السداسي الثاني 2009.

116- حسانين أحمد سعيد قطب، **التكامل بين الآليات المحاسبية وغير المحاسبية لنظم الحوكمة وأثره على الأداء وخفض فجوة التوقعات عن القيمة العادلة للمنشأة: دراسة ميدانية على سوق الأسهم السعودي**، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، مصر، العدد رقم 1، المجلد رقم 46، جانفي 2009.

117- دحدوح حسين أحمد، **دور لجنة المراجعة في تحسين كفاية نظم الرقابة الداخلية وفعاليتها في الشركات: دراسة ميدانية**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، 2008، المجلد 24، العدد الأول.

118- ريحاوي مها محمود رمزي، **الشركات المساهمة ما بين الحوكمة والقوانين والتعليمات (حالة دراسية للشركات المساهمة العامة العمانية)**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 24، العدد الأول، 2008.

119- سامي مجدي محمد، **دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية**، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، العدد رقم 2، المجلد رقم 46، جويلية 2009.

120- سامي مجدي محمد، **دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية**، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، مصر، جويلية 2009، المجلد رقم 46، العدد الثاني.

121- الشواورة فيصل محمود، **قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، المجلد 25، العدد الثاني، 2009.

122- صديقي مسعود، **دور المراجعة Audit في استراتيجية التأهيل الإداري للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2002، العدد الأول.

123- عيسى سمير كامل محمد، **العوامل المحددة لوظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات مع دراسة تطبيقية**، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، مصر، جانفي 2008، المجلد رقم 45، العدد الأول.

124- المشهداني عمر إقبال توفيق، **تدقيق التحكم المؤسسي (حوكمة الشركات) في ظل معايير التدقيق المتعارف عليها "إطار مقترح"**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 2، 2013.

125- المومني محمد عبد الله، **تقييم مدى التزام الشركات الأردنية المساهمة بضوابط تشكيل لجان التدقيق وآليات عملها لتعزيز حوكمة الشركات: دراسة ميدانية**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، 2010، المجلد رقم 26، العدد الأول.

❖ **النصوص والقوانين**

126- **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، السنة التاسعة والأربعون، العدد 47، 29 أوت 2012.

❖ **مراجع أخرى**

127- باطويح محمد عمر، الحوكمة... تشريع وثقافة وسلوك، **حوكمة الشركات**، اتحاد الشركات الاستثمارية، مكتبة آفاق، الكويت، سبتمبر 2011.

128- بدران علي، **الحوكمة المؤسسية: استراتيجيات التدقيق الداخلي في المصارف**، المحاسب المجاز، الفصل الرابع، 2007، العدد 32.

129- بن درويش عدنان بن حيدر، **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة**، اتحاد المصارف العربية، 2007.

130- بورسلي أماني خالد، أثار تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة الحديثة وأسس التقييم، **حوكمة الشركات**، اتحاد الشركات الاستثمارية، مكتبة الأفاق، الكويت، سبتمبر 2011.

131- تشاركهام جوناتان، **إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك**، مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE، 2005.

132- جمال الدين أشرف، خطوات نحو التطبيق، **حوكمة الشركات وأسواق المال العربية**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2007.

133- خليل شرف الدين، **الإحصاء الوصفي**، شبكة الأبحاث والدراسات الاقتصادية.

134- رزق عادل، الحوكمة والإصلاح المالي والإداري مع عرض للتجربة المصرية، **الحوكمة والإصلاح المالي والإداري**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.

135- العشماوي محمد عبد الفتاح، آلية حوكمة الخزانة العامة، **الحوكمة والإصلاح المالي والإداري**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.

136- غبن قصي محمد، **مقومات نظام الرقابة الداخلية**، الطريق، العراق، 31 ديسمبر 2012، العدد 20.

137- فوزي سميحة، **تقييم مبادئ حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية**، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، ورقة عمل رقم 82، أفريل 2003.

138- **قائمة بالمصطلحات المتعلقة بحوكمة الشركات**، مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE، 2003.

139- الكراسنة إبراهيم، **أطر أساسية ومعاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر**، معهد السياسات الاقتصادية، صندوق النقد العربي، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2006.

140- كراسنيكي ميكرا، **حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة**، نصائح إرشادية لتحقيق الإصلاح، مركز المشروعات الدولية الخاصة CIPE، واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية، أوت 2008.

141- محمد طارق يوسف، التجربة المصرية في تطبيق قواعد حوكمة الشركات، **الحوكمة والإصلاح المالي والإداري**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.

142- معهد الدراسات المصرفية، **إضاءات مالية ومصرفية**، نشرة توعوية، الكويت، العدد 3، أكتوبر 2010.

143- معهد المدققين الداخليين IIA، **المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي: التغيرات التي أجريت على تلك المعايير (1 أكتوبر 2010)**، جمعية المدققين الداخليين، أكتوبر 2010.

144- **ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر**، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، 2009.

145- يوسف محمد حسن، **محددات الحوكمة ومعاييرها، مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر**، بنك الاستثمار القومي، جوان 2007.

146- يوسف محمد طارق، الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ حوكمة الشركات، **حوكمة الشركات وأسواق المال العربية**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2007.

147- يوسف محمد طارق، حوكمة الشركات في تواريخ، **الحوكمة والإصلاح المالي والإداري**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009.

ثانيا: باللغة الأجنبية

❖ **Les ouvrages**

148- Fernandez Emmanuelle, **Le contrôle interne bancaire et la fraude**, Dunod, Paris, France, 2006.

149- Finet Alain et autre, **Gouvernance d'entreprise, enjeux managériaux, comptables et financiers**, Edition de boeck université, Bruxelles, Belgique, 2005, 1er édition.

150- Georgel Frédéric, **IT gouvernance, management stratégique d'un système d'information**, Dunod, Paris, France, 2009, 3éme édition.
151- Hamzaoui Mohamed, **Audit : gestion des risques d'entreprise et contrôle interne**, Pearson Education, France, 2005.
152- Maders Henri Pierre, Masselin Jean-Luc, **Contrôle interne des risques**, éditions d'Organisation, Paris, France, 2004.
153- Noirot Philippe, Walter Jacques, **100 questions pour comprendre et agir le contrôle interne**, AFNOR éditions, France, 2009.
154- Noirot Philippe, Walter Jacques, **Le contrôle interne pour créer de la valeur**, AFNOR éditions, France, 2008.
155- Olivier Meier, Guillaume Schier, **Entreprises multinationales: stratégie, restructuration, gouvernance**, Dunod, Paris, France, 2005.
156- Pérez Roland, **La gouvernance d'entreprise**, Edition la découverte, Paris, France, 2003.
157- Pigé Benoit, **Audit et contrôle interne**, éditions EMS, Paris, France, 2001, 2éme édition.
158- Ploix Hélène, **gouvernance d'entreprise, pour tous dirigeants, administrateurs, et investisseurs**, Pearson Education France, paris, France, 2éme Edition, 2006.
159- Wa Mandzila Eustache Ebondo, Organisation et méthodologie de l'audit interne, **Audit interne: Enjeux et pratiques l'international**, EYROLLES, Paris, France, 2007.

❖ **Les thèses et mémoires**

160- Boutabba Moustafa, **Essai d'implantation de la fonction d'audit interne en milieu hospitalier: L'hôpital de Ain Taya**, mémoire de magister en science de gestion, école supérieur de commerce, Alger, 2004/2006.
161- Chaabnia Feten, **La pratique de l'audit interne dans l'entreprise cas pratique: l'entreprise de gestion hôtelière EL DJAZAIR**, mémoire de magister en sciences de gestion, école supérieure de commerce, Alger, 2001/2002.
162- Hamel Abdelmalek, **Le rôle du comité d'audit dans la gouvernance de l'entreprise**, mémoire de magister en sciences de gestion, école supérieure de commerce, Alger, 2007/2008.
163- Kaci Amel, **Une gouvernance d'entreprise antifraude pour le secteur bancaire Algérien**, mémoire de magister en science de gestion, école supérieur de commerce, Alger, 2008/2009.
164- Ledentu Florant, **Système de gouvernance d'entreprise et présence d'actionnaires de contrôle: le cas Suisse**, Thèse de doctorat, faculté des sciences économiques et sociales, université de Fribourg (Suisse), 2008.
165- Wirtz Peter, **les meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise**, Edition la Découverte, paris, France, 2008.

❖ **Les colloques**

166- Boufama Omar, **Contrôle interne et gouvernance d'entreprise: Aperçu sur la loi « Sarbenes Oxly Act » et la « loi sur la sécurité financière »**, séminaire national sur la profession d'audit en Algérie: réalité et perspectives, Faculté des science économiques et science de gestion, université du 20 Août 1955 Skikda, 11 et 12 Octobre 2010.

167- Chiha Khemici, **Environnement de l'audit comptable: mise en œuvre de l'audit de cycle « stocks »**, Première Conférence internationale sur la comptabilité et l'audit dans un environnement commercial international, Faculté des Sciences, économiques, commerciales et sciences de gestion, Université de M'Sila, 04 et 05 Décembre 2012.

168- Kaddouri Amar, **La relation du risk management et l'audit interne dans la gouvernance des EPE**, Première Conférence internationale sur la comptabilité et l'audit dans un environnement commercial international, Faculté des Sciences, économiques, commerciales et sciences de gestion, Université de M'Sila, 04 et 05 Décembre 2012.

169- Ziani Abdelhak, Medjdoub Khaira, **Audit interne – Audit externe: quel complémentaire**, Première Conférence internationale sur la comptabilité et l'audit dans un environnement commercial international, Faculté des Sciences, économiques, commerciales et sciences de gestion, Université de M'Sila, 04 et 05 Décembre 2012.

170- Mekhfi Amine, Bouroba Hadje, **Examen empirique des principaux systèmes de gouvernance dans le monde d'entreprise,** Conférence national sur la gouvernance d'entreprise en tant que mécanisme pour réduire la corruption financière et administrative, Faculté des Sciences, économiques, commerciales et sciences de gestion, Université Mohammed Khider de Biskra, 06 et 07 mai 2012.

171- Makhfi amine, **Pratique de l'audit opérationnel en milieu bancaire**، Séminaire national huitième sur la profession d'audit en Algérie: réalité et perspectives à la lumière des événements mondiaux contemporains, Faculté des sciences économiques et commerciales et sciences de gestion, Université de Skikda 20 Août 1955, 11 et 12 Octobre 2010.

❖ **Autres**

172- Basel Committee on Banking Supervision, **Enchancing corporate governance for banking organisations**, bank for international settelements, Switzerland, February 2006.

173- Groffils Willy et autres, **Introduction au contrôle interne**, 1994.

174- Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes (IFACI), **L'audit interne vers une collaboration renforcée avec ses partenaires externes**, France, Septembre 1998.

175- Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes (IFACI), **Normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne**, Paris, France, 2001.

176- Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes (IFACI), **Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne**, Paris, France, Février 2004.

177- Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes (IFACI), PRICEWATERHOUSECOOPERS (PCW), LANDWEL et Associés, **Le management des risques de l'entreprise: cadre de référence – techniques d'application « COSO 2 report »**, EYROLLES, France, 2007.

178- Ledentu Florent, Brender Nathalie, **gouvernance d'entreprise, quels défis pour les PME ?**, centre patronal, fédération des entreprises romandes Genève, haute école d'ingénierie et de gestion, houte école de gestion de Genève, Suisse, Avril 2012.

179- Organisation de coopération et de développement économique (OECD), **principe de gouvernance d'entreprise de l'OECD**, paris, France, 2004.

180- Report Of The Committee On Financial Aspect Of Corporate Governance And Gee, **The Financial Aspects Of Corporate Governance**, London, Great Britain, December 1992.

181- The Institute of Internal Auditors (IIA), **Le rôle de l'audit interne dans la management des risques de l'entreprise**, Angleterre et Pays Galles, Septembre 2004.

الملاحق

الملحق رقم 01: الاستبيان باللغة العربية

الباحث: إسماعيل بوغازي

طالب ماجستير

المدرسة العليا للتجارة - الجزائر-

استبيان لتوضيح دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية

يهدف هذا الاستبيان إلى إبراز مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك[1] الجزائرية، والذي يدرج في إطار الحصول على شهادة الماجستير في العلوم التجارية والمالية تخصص محاسبة مراجعة وتدقيق، كما أن كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها سوف تكون سرية ولن تستخدم إلا لغرض علمي محظ، ويساهم تعاونكم معنا في تعزيز البحث العلمي في الجزائر، لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على الأسئلة الواردة في هذا الاستبيان، ونشيد أن صحة النتائج المحصلة تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجابتك.

الرجاء وضع علامة (×) في المربع المناسب للإجابة.

[1] **حوكمة البنوك** هي الطريقة التي تدار بها البنوك بواسطة مجالس إدارتها والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف هذه المؤسسات، والتشغيل، وحماية مصالح المساهمين وأصحاب المصالح، مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة، وضمان حماية جيدة لمصالح المودعين.

الجزء الأول: التدقيق الداخلي

المحور الأول: تساهم معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك عن طريق

		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1	استقلالية المدقق الداخلي.					
2	الكفاءة المهنية للمدقق الداخلي.					
3	التأهيل العلمي للمدقق الداخلي.					
4	العناية المهنية في أداء المدقق الداخلي.					
5	وجود استراتيجية جيدة للتدقيق الداخلي.					
6	تقديم الخدمات الاستشارية من طرف المدقق الداخلي.					
7	تقديم الخدمات التأكيدية من طرف المدقق الداخلي.					

المحور الثاني: يساهم تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك عن طريق

		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1	التأكد من تحقيق مستوى جيد لأداء البنك.					
2	التأكد من احترام الإجراءات الداخلية للبنك.					
3	التأكد من مطابقة الإجراءات الداخلية مع القوانين داخل البنك.					
4	تقييم مدى كفاءة وفعالية الإجراءات الرقابية لمخاطر البنك.					
5	تحديد المخاطر التي تواجه البنك.					
6	التأكد من كفاءة وفعالية نظم المعلومات المحاسبية والمالية.					
7	التأكد من شفافية وموثوقية المعلومات المالية المقدمة ضمن القوائم المالية للبنك.					
8	التأكد من وجود الإفصاح اللازم في القوائم المالية للبنك.					

9	التأكد من أن أصول البنك محمية.					
10	الموازنة في تحقيق مصالح جميع الأطراف ذات المنفعة بالبنك.					

المحور الثالث: يساهم التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك عن طريق

		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1	التأكد من تحديد وتقييم المخاطر (الاستراتيجية، الائتمانية، السيولة، التشغيلية...) التي تواجه البنك.					
2	التأكد من تحقيق التوافق بين المخاطر وأهداف البنك.					
3	تحديد مدى استعداد البنك لمواجهة المخاطر.					
4	توصيل المعلومات عن المخاطر في الوقت المناسب.					
5	توصيل المعلومات عن المخاطر إلى الأطراف المعنية.					
6	التعرف على المخاطر التي تواجه نظام الرقابة الداخلية بالبنك.					
7	تحقيق الانسجام بين إدارة المخاطر والرقابة الداخلية في البنك.					
8	يساهم التدقيق الداخلي في مختلف خطوات إدارة المخاطر.					

المحور الرابع: يساهم التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك عن طريق

		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1	التكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي.					
2	الانسجام بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي.					
3	تحسين علاقة التدقيق الداخلي مع لجنة التدقيق في البنك.					

4	إفصاح المدقق الداخلي لإدارة البنك.					
5	إفصاح المدقق الداخلي لمجلس إدارة البنك.					
6	تعاون المدقق الداخلي مع المديرين التنفيذيين بالبنك.					

الجزء الثاني: بيانات ديمغرافية

2.الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 سنة

☐من 40 إلى 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة

3.المؤهل العلمي ☐ليسانس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

مؤهلات أخرى حددها:.....

4. التخصص العلمي ☐ محاسبة ☐ تدقيق

☐ مالية ☐ إدارة أعمال

تخصصات أخرى حددها: .....

5. سنوات الخبرة ☐ أقل من 5 سنوات ☐من 5 إلى 10 سنوات

☐ من 10 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة

6. المسمى الوظيفي ☐ مدقق

وظائف أخرى حددها: .....

تقبلوا مني فائق التقدير والاحترام.

الملحق رقم 02: الاستبيان باللغة الفرنسية

Ismail BOUGHAZI

Etudiant Magister

Ecole supérieure de commerce -Alger-

Questionnaire pour montrer le rôle de l'audit interne dans l'efficacité de la gouvernance bancaire

Le but de ce questionnaire est de démontrer le degré de la participation de l'audit interne dans l'efficacité de la gouvernance des banques[1] Algériennes, pour avoir un magister en science commerciales et financières, spécialité comptabilité, audit et contrôle, vu que toutes les informations obtenues seront secrètes et ne seront utilisées que dans un cadre purement scientifique, votre participation aide à améliorer la recherche scientifique en Algérie. Souhaitons que vous répondiez à ce questionnaire, la véracité des résultats obtenus dépend en grande partie de la véracité de votre réponse.

[1] **La gouvernance bancaire** est le moyen pour gouverner les banques par leurs conseils d'administration et l'administration supérieurs, et qui détermine la manière de fixer les objectifs de ces institutions et d'exploitation, et de protéger les intérêts des actionnaires et des parties prenantes, avec un engagement à agir en conformité avec les lois et les règlements actuels, et d'assurer une bonne protection des intérêts des déposants.

SVP cochez (×) dans la case réponse appropriée

Première partie: L'audit interne

Premier axe: Les normes de l'audit interne participent à l'efficacité de la gouvernance de la banque à travers

		Totalement d'accord	D'accord	Neutre	Non d'accord	Totalement non d'accord
1	l'indépendance de L'auditeur interne.					
2	La compétence professionnelle de L'auditeur interne.					
3	l'habilitation scientifique de L'auditeur interne.					
4	Le soin professionnel de l'auditeur interne.					
5	La disponibilité d'une bonne stratégie d'audit interne.					
6	Présentation des services de consultation par l'auditeur interne.					
7	Présentation des services de confirmation par l'auditeur interne.					

Deuxième axe: l'évaluation du système de contrôle interne par l'audit interne participe à l'efficacité de la gouvernance de la banque à travers

		Totalement d'accord	D'accord	Neutre	Non d'accord	Totalement non d'accord
1	S'assurer la vérification d'un bon niveau de performance de la banque.					
2	S'assurer du respect des procédures internes de la banque.					
3	S'assurer de la conformité des procédures interne avec les lois dans la banque.					
4	l'évaluation de l'efficience et l'efficacité des procédures de contrôle aux risques de la banque.					
5	déterminer les risques qui touchent la banque.					

6	S'assurer de l'efficience et l'efficacité de système de l'information comptable et financier.					
7	S'assurer la transparence et la fiabilité des informations financières fournies dans les états financiers de la banque.					
8	S'assurer la présence de la divulgation nécessaire dans les états financiers de la banque.					
9	S'assurer que les actifs de la banque sont protégés.					
10	L'équilibre dans la vérification des intérêts de toutes les parties prenantes de la banque.					

Troisième axe: l'audit interne participe dans le management des risques subséquents et l'efficacité de la gouvernance de la banque à travers

		Totalement d'accord	**D'accord**	**Neutre**	**Non d'accord**	**Totalement non d'accord**
1	Identifier et évaluer les risques (stratégiques, de crédit, de liquidité, opérationnels…) qui s'opposent à la banque.					
2	S'assurer de la compatibilité entre les risques et les objectifs de la banque.					
3	Déterminer le degré de préparation de la banque pour faire face aux risques.					
4	Communiquer les informations sur les risques en temps approprié.					
5	Communiquer les informations sur les risques aux parties concernées.					
6	Identifier les risques qui s'opposent au système de contrôle interne de la banque.					
7	Vérification de l'harmonisation de la gestion des risques et de contrôle interne de la banque.					

8	L'audit interne participe aux différentes étapes du management des risques.					

Quatrième axe: La bonne interaction entre l'audit interne et les autres parties de la gouvernance contribue à l'activation de la gouvernance de banque à travers

		Totalement d'accord	**D'accord**	**Neutre**	**Non d'accord**	**Totalement non d'accord**
1	La complémentarité entre l'audit interne et l'audit externe.					
2	L'harmonie entre l'audit interne et l'audit externe.					
3	Améliorer les relations entre l'audit interne et le comité d'audit de la banque.					
4	La divulgation d'auditeur interne à l'administration de la banque.					
5	La divulgation d'auditeur interne au conseil de l'administration de la banque.					
6	La collaboration d'auditeur interne avec les dirigeants de la banque.					

Deuxième partie : Données démographique

1- L'âge

☐ Moins de 30 ans ☐ de 30 à 40 ans ☐ de 40 à 50 ans ☐ plus que 50 ans

2-Qualification scientifique

☐ Licence ☐ Magister ☐ Doctorat

Une autre qualification veuillez préciser : ……..

3- La spécialité scientifique

☐ Comptabilité ☐Audit ☐Finance ☐ Management

Une autre spécialité veuillez préciser : …….....

4- Années d'expérience

☐ Moins de 5 ans ☐ de 5 à 10 ans ☐ de 10 à 15 ans
☐ plus que 15 ans

5- La fonction

☐Auditeur

Une autre fonction veuille préciser……..……

Et merci de votre bienveillance.

الملحق رقم 03: قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	اسم ولقب الأستاذ	الرتبة العلمية للأستاذ	التخصص
01	ناصر دادي عدون	أستاذ التعليم العالي	إدارة أعمال استراتيجية
02	محمد براق	أستاذ التعليم العالي	اقتصاد
03	مليكة تومي	أستاذة محاضرة صنف أ	اقتصاد
04	محمد بوحديدة	أستاذ محاضر الصنف أ	محاسبة
05	عدمان مريزق	أستاذ محاضر الصنف أ	مالية

الملحق رقم 04: نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS

1. نتائج اختبار صدق الاستبيان

1.1 نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول

Correlations

			AXE11	AXE12	AXE13	AXE14	AXE15	AXE16	AXE17	NORMESAI
Spearman's rho	AXE11	Correlation Coefficient	1,000	,323	-,029	,143	,306	,123	,123	,425*
		Sig. (2-tailed)	.	,059	,868	,411	,073	,481	,482	,011
		N	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE12	Correlation Coefficient	,323	1,000	,115	,446**	-,022	,118	,085	,517**
		Sig. (2-tailed)	,059	.	,512	,007	,901	,501	,628	,001
		N	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE13	Correlation Coefficient	-,029	,115	1,000	,337*	,432**	,126	,203	,432**
		Sig. (2-tailed)	,868	,512	.	,048	,010	,472	,243	,010
		N	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE14	Correlation Coefficient	,143	,446**	,337*	1,000	,191	,515**	,349*	,766**
		Sig. (2-tailed)	,411	,007	,048	.	,273	,002	,040	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE15	Correlation Coefficient	,306	-,022	,432**	,191	1,000	,050	,134	,425*
		Sig. (2-tailed)	,073	,901	,010	,273	.	,778	,443	,011
		N	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE16	Correlation Coefficient	,123	,118	,126	,515**	,050	1,000	,697**	,678**
		Sig. (2-tailed)	,481	,501	,472	,002	,778	.	,000	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE17	Correlation Coefficient	,123	,085	,203	,349*	,134	,697**	1,000	,633**
		Sig. (2-tailed)	,482	,628	,243	,040	,443	,000	.	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35	35
	NORMESAI	Correlation Coefficient	,425*	,517**	,432**	,766**	,425*	,678**	,633**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,011	,001	,010	,000	,011	,000	,000	.
		N	35	35	35	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2.1 نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني

Correlations

			AXE21	AXE22	AXE23	AXE24	AXE25	AXE26	AXE27	AXE28	AXE29	AXE30	SCI
Spearman's rho	AXE21	Correlation Coefficient	1,000	,480**	,231	,004	,263	-,111	,199	,340*	,077	,358*	,534**
		Sig. (2-tailed)	.	,004	,182	,983	,126	,527	,251	,046	,662	,035	,001
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE22	Correlation Coefficient	,480**	1,000	,698**	,187	,140	,039	,285	,231	,189	,527**	,639**
		Sig. (2-tailed)	,004	.	,000	,282	,421	,824	,097	,182	,276	,001	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE23	Correlation Coefficient	,231	,698**	1,000	,424*	-,102	,117	,266	,205	,245	,558**	,622**
		Sig. (2-tailed)	,182	,000	.	,011	,558	,503	,122	,236	,156	,000	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE24	Correlation Coefficient	,004	,187	,424*	1,000	,092	,155	,202	,289	,291	,428*	,452**
		Sig. (2-tailed)	,983	,282	,011	.	,601	,375	,244	,092	,090	,010	,006
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE25	Correlation Coefficient	,263	,140	-,102	,092	1,000	,292	,239	,585**	,204	,091	,445**
		Sig. (2-tailed)	,126	,421	,558	,601	.	,088	,166	,000	,239	,605	,007
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE26	Correlation Coefficient	-,111	,039	,117	,155	,292	1,000	,623**	,405*	,516**	,161	,406*
		Sig. (2-tailed)	,527	,824	,503	,375	,088	.	,000	,016	,001	,355	,016
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE27	Correlation Coefficient	,199	,285	,266	,202	,239	,623**	1,000	,618**	,596**	,330	,663**
		Sig. (2-tailed)	,251	,097	,122	,244	,166	,000	.	,000	,000	,053	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE28	Correlation Coefficient	,340*	,231	,205	,289	,585**	,405*	,618**	1,000	,492**	,301	,726**
		Sig. (2-tailed)	,046	,182	,236	,092	,000	,016	,000	.	,003	,079	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE29	Correlation Coefficient	,077	,189	,245	,291	,204	,516**	,596**	,492**	1,000	,246	,535**
		Sig. (2-tailed)	,662	,276	,156	,090	,239	,001	,000	,003	.	,154	,001
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE30	Correlation Coefficient	,358*	,527**	,558**	,428*	,091	,161	,330	,301	,246	1,000	,698**
		Sig. (2-tailed)	,035	,001	,000	,010	,605	,355	,053	,079	,154	.	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	SCI	Correlation Coefficient	,534**	,639**	,622**	,452**	,445**	,406*	,663**	,726**	,535**	,698**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,006	,007	,016	,000	,000	,001	,000	.
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

3.1 نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث

Correlations

			AXE31	AXE32	AXE33	AXE34	AXE35	AXE36	AXE37	AXE38	MR
Spearman's rho	AXE31	Correlation Coefficient	1,000	,339*	,583**	,603**	,439**	,321	,242	,433**	,815**
		Sig. (2-tailed)	.	,046	,000	,000	,008	,060	,161	,009	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE32	Correlation Coefficient	,339*	1,000	,085	,157	-,086	,219	,153	,251	,464**
		Sig. (2-tailed)	,046	.	,626	,367	,622	,206	,381	,147	,005
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE33	Correlation Coefficient	,583**	,085	1,000	,674**	,629**	,366*	,299	,110	,728**
		Sig. (2-tailed)	,000	,626	.	,000	,000	,031	,081	,528	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE34	Correlation Coefficient	,603**	,157	,674**	1,000	,544**	,358*	,306	,188	,746**
		Sig. (2-tailed)	,000	,367	,000	.	,001	,035	,074	,280	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE35	Correlation Coefficient	,439**	-,086	,629**	,544**	1,000	,436**	,423*	,020	,561**
		Sig. (2-tailed)	,008	,622	,000	,001	.	,009	,011	,910	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE36	Correlation Coefficient	,321	,219	,366*	,358*	,436**	1,000	,403*	-,070	,509**
		Sig. (2-tailed)	,060	,206	,031	,035	,009	.	,016	,688	,002
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE37	Correlation Coefficient	,242	,153	,299	,306	,423*	,403*	1,000	,105	,458**
		Sig. (2-tailed)	,161	,381	,081	,074	,011	,016	.	,547	,006
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	AXE38	Correlation Coefficient	,433**	,251	,110	,188	,020	-,070	,105	1,000	,545**
		Sig. (2-tailed)	,009	,147	,528	,280	,910	,688	,547	.	,001
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
	MR	Correlation Coefficient	,815**	,464**	,728**	,746**	,561**	,509**	,458**	,545**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,005	,000	,000	,000	,002	,006	,001	.
		N	35	35	35	35	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4.1 نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع

Correlations

			AXE41	AXE42	AXE43	AXE44	AXE45	AXE46	PPG
Spearman's rho	AXE41	Correlation Coefficient	1,000	,337*	,327	,283	,330	,099	,521**
		Sig. (2-tailed)	.	,048	,056	,099	,053	,570	,001
		N	35	35	35	35	35	35	35
	AXE42	Correlation Coefficient	,337*	1,000	,634**	,387*	,406*	,202	,681**
		Sig. (2-tailed)	,048	.	,000	,021	,016	,244	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35
	AXE43	Correlation Coefficient	,327	,634**	1,000	,406*	,588**	,234	,748**
		Sig. (2-tailed)	,056	,000	.	,015	,000	,177	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35
	AXE44	Correlation Coefficient	,283	,387*	,406*	1,000	,621**	,455**	,736**
		Sig. (2-tailed)	,099	,021	,015	.	,000	,006	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35
	AXE45	Correlation Coefficient	,330	,406*	,588**	,621**	1,000	,328	,785**
		Sig. (2-tailed)	,053	,016	,000	,000	.	,055	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35
	AXE46	Correlation Coefficient	,099	,202	,234	,455**	,328	1,000	,597**
		Sig. (2-tailed)	,570	,244	,177	,006	,055	.	,000
		N	35	35	35	35	35	35	35
	PPG	Correlation Coefficient	,521**	,681**	,748**	,736**	,785**	,597**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,000	,000	.
		N	35	35	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

5.1 نتائج صدق الاتساق البنائي لمحاور الاستبيان

Correlations

			NORMESAI	SCI	MR	PPG	TOTAL
Spearman's rho	NORMESAI	Correlation Coefficient	1,000	,539**	,714**	,630**	,774**
		Sig. (2-tailed)	.	,001	,000	,000	,000
		N	35	35	35	35	35
	SCI	Correlation Coefficient	,539**	1,000	,751**	,674**	,889**
		Sig. (2-tailed)	,001	.	,000	,000	,000
		N	35	35	35	35	35
	MR	Correlation Coefficient	,714**	,751**	1,000	,612**	,877**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000
		N	35	35	35	35	35
	PPG	Correlation Coefficient	,630**	,674**	,612**	1,000	,813**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000
		N	35	35	35	35	35
	TOTAL	Correlation Coefficient	,774**	,889**	,877**	,813**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.
		N	35	35	35	35	35

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. النتائج المتعلقة بثبات الاستبيان

1.2 نتائج اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الأول

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,694	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
AXE11	25,03	6,382	,312	,682
AXE12	25,14	6,126	,322	,679
AXE13	25,77	6,064	,286	,688
AXE14	25,49	4,728	,583	,601
AXE15	25,31	6,104	,280	,690
AXE16	25,86	4,950	,531	,620
AXE17	25,86	5,185	,493	,633

2.2 نتائج اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الثاني

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,804	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
AXE21	37,71	16,622	,451	,792
AXE22	37,11	18,104	,419	,793
AXE23	37,23	18,123	,378	,797
AXE24	37,17	19,087	,298	,803
AXE25	37,63	17,358	,357	,804
AXE26	37,34	17,761	,501	,785
AXE27	37,51	16,198	,604	,771
AXE28	37,97	16,146	,690	,762
AXE29	37,40	17,188	,585	,776
AXE30	38,09	16,139	,558	,776

3.2 نتائج اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الثالث

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,721	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
AXE31	28,51	9,022	,700	,638
AXE32	28,94	10,291	,251	,730
AXE33	28,69	8,751	,571	,656
AXE34	28,71	9,269	,631	,652
AXE35	28,69	10,104	,486	,683
AXE36	28,34	10,761	,392	,702
AXE37	28,74	10,726	,403	,700
AXE38	29,17	9,558	,197	,776

4.2 نتائج اختبار ثبات الاستبيان لفقرات المحور الرابع

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,790	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
AXE41	19,00	9,882	,364	,794
AXE42	19,57	8,958	,521	,765
AXE43	19,23	7,711	,649	,731
AXE44	19,97	7,793	,696	,720
AXE45	19,60	7,247	,707	,713
AXE46	19,34	8,703	,361	,809

5.2 نتائج اختبار ثبات الاستبيان لكل محاور الاستبيان

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,905	31

3. نتائج تحليل خصائص البيانات الديمغرافية للعينة

1.3 نتائج الفئة العمرية

Statistics

AGE

N	Valid	35
	Missing	0

AGE

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MOINS DE 30 ANS	12	34,3	34,3	34,3
	DE 30 A 40 ANS	16	45,7	45,7	80,0
	DE 40 A 50 ANS	6	17,1	17,1	97,1
	PLUS QUE 50 ANS	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

2.3 نتائج المؤهل العلمي

Statistics

QUALIFICATION SCIENTIFIQUE

N	Valid	35
	Missing	0

QUALIFICATION SCIENTIFIQUE

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LICENCE	20	57,1	57,1	57,1
	MASTER	3	8,6	8,6	65,7
	INGENIORAT D'ETAT	3	8,6	8,6	74,3
	PGS	4	11,4	11,4	85,7
	MAGISTER	4	11,4	11,4	97,1
	DOCTORAT	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

3.3 نتائج التخصص العلمي

Statistics

SPECIALITE SCIENTIFIQUE

N	Valid	35
	Missing	0

SPECIALITE SCIENTIFIQUE

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	COMPTABILITE	4	11,4	11,4	11,4
	AUDIT	5	14,3	14,3	25,7
	FINANCE	14	40,0	40,0	65,7
	MANAGEMENT	1	2,9	2,9	68,6
	CAF	5	14,3	14,3	82,9
	AF	4	11,4	11,4	94,3
	CA	2	5,7	5,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

4.3 نتائج سنوات الخبرة

Statistics

ANNEES D'EXPERIENCE

N	Valid	35
	Missing	0

ANNEES D'EXPERIENCE

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MOINS DE 5 ANS	14	40,0	40,0	40,0
	DE 5 A 10 ANS	10	28,6	28,6	68,6
	DE 10 A 15 ANS	7	20,0	20,0	88,6
	PLUS QUE 15 ANS	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

5.3 نتائج المسمى الوظيفي

Statistics

FONCTION

N	Valid	35
	Missing	0

FONCTION

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	AUDITEUR	29	82,9	82,9	82,9
	AUDITEUR PRINCIPAL	6	17,1	17,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

4. نتائج أفراد العينة

1.4 نتائج أفراد العينة حول مساهمة معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك

AXE11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D'ACORD	10	28,6	28,6	28,6
	TOTALEMENT D'ACORD	25	71,4	71,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NEUTRE	1	2,9	2,9	2,9
	D'ACORD	12	34,3	34,3	37,1
	TOTALEMENT D'ACORD	22	62,9	62,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NEUTRE	7	20,0	20,0	20,0
	D'ACORD	22	62,9	62,9	82,9
	TOTALEMENT D'ACORD	6	17,1	17,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	NEUTRE	4	11,4	11,4	14,3
	D'ACORD	15	42,9	42,9	57,1
	TOTALEMENT D'ACORD	15	42,9	42,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NEUTRE	2	5,7	5,7	5,7
	D'ACORD	16	45,7	45,7	51,4
	TOTALEMENT D'ACORD	17	48,6	48,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	NEUTRE	9	25,7	25,7	28,6
	D'ACORD	18	51,4	51,4	80,0
	TOTALEMENT D'ACORD	7	20,0	20,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	NEUTRE	8	22,9	22,9	25,7
	D'ACORD	20	57,1	57,1	82,9
	TOTALEMENT D'ACORD	6	17,1	17,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

2.4 نتائج أفراد العينة حول مساهمة تقييم نظام الرقابة الداخلية من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك

AXE21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	4	11,4	11,4	11,4
	NEUTRE	3	8,6	8,6	20,0
	D'ACORD	18	51,4	51,4	71,4
	TOTALEMENT D'ACORD	10	28,6	28,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	D'ACORD	12	34,3	34,3	37,1
	TOTALEMENT D'ACORD	22	62,9	62,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	NEUTRE	1	2,9	2,9	5,7
	D'ACORD	14	40,0	40,0	45,7
	TOTALEMENT D'ACORD	19	54,3	54,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NEUTRE	1	2,9	2,9	2,9
	D'ACORD	15	42,9	42,9	45,7
	TOTALEMENT D'ACORD	19	54,3	54,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE25

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	3	8,6	8,6	8,6
	NEUTRE	4	11,4	11,4	20,0
	D'ACORD	16	45,7	45,7	65,7
	TOTALEMENT D'ACORD	12	34,3	34,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE26

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	D'ACORD	20	57,1	57,1	60,0
	TOTALEMENT D'ACORD	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE27

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	NEUTRE	6	17,1	17,1	20,0
	D'ACORD	14	40,0	40,0	60,0
	TOTALEMENT D'ACORD	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE28

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	NEUTRE	13	37,1	37,1	40,0
	D'ACORD	16	45,7	45,7	85,7
	TOTALEMENT D'ACORD	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE29

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	NEUTRE	1	2,9	2,9	5,7
	D'ACORD	20	57,1	57,1	62,9
	TOTALEMENT D'ACORD	13	37,1	37,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE30

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	2	5,7	5,7	5,7
	NEUTRE	17	48,6	48,6	54,3
	D'ACORD	9	25,7	25,7	80,0
	TOTALEMENT D'ACORD	7	20,0	20,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

3.4 نتائج أفراد العينة حول مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر البنك وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك

AXE31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NEUTRE	4	11,4	11,4	11,4
	D'ACORD	16	45,7	45,7	57,1
	TOTALEMENT D'ACORD	15	42,9	42,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE32

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	NEUTRE	11	31,4	31,4	34,3
	D'ACORD	14	40,0	40,0	74,3
	TOTALEMENT D'ACORD	9	25,7	25,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE33

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	NEUTRE	7	20,0	20,0	22,9
	D'ACORD	13	37,1	37,1	60,0
	TOTALEMENT D'ACORD	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE34

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NEUTRE	6	17,1	17,1	17,1
	D'ACORD	19	54,3	54,3	71,4
	TOTALEMENT D'ACORD	10	28,6	28,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE35

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NEUTRE	4	11,4	11,4	11,4
	D'ACORD	22	62,9	62,9	74,3
	TOTALEMENT D'ACORD	9	25,7	25,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE36

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D'ACORD	18	51,4	51,4	51,4
	TOTALEMENT D'ACORD	17	48,6	48,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE37

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NEUTRE	3	8,6	8,6	8,6
	D'ACORD	26	74,3	74,3	82,9
	TOTALEMENT D'ACORD	6	17,1	17,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE38

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TOTALEMENT NON D'ACORD	2	5,7	5,7	5,7
	NON D'ACORD	3	8,6	8,6	14,3
	NEUTRE	10	28,6	28,6	42,9
	D'ACORD	10	28,6	28,6	71,4
	TOTALEMENT D'ACORD	10	28,6	28,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

4.4 نتائج أفراد العينة حول مساهمة التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك

AXE41

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NEUTRE	2	5,7	5,7	5,7
	D'ACORD	19	54,3	54,3	60,0
	TOTALEMENT D'ACORD	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE42

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	NEUTRE	10	28,6	28,6	31,4
	D'ACORD	20	57,1	57,1	88,6
	TOTALEMENT D'ACORD	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE43

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	NEUTRE	8	22,9	22,9	25,7
	D'ACORD	12	34,3	34,3	60,0
	TOTALEMENT D'ACORD	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE44

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TOTALEMENT NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	NON D'ACORD	1	2,9	2,9	5,7
	NEUTRE	20	57,1	57,1	62,9
	D'ACORD	10	28,6	28,6	91,4
	TOTALEMENT D'ACORD	3	8,6	8,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE45

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TOTALEMENT NON D'ACORD	1	2,9	2,9	2,9
	NEUTRE	14	40,0	40,0	42,9
	D'ACORD	12	34,3	34,3	77,1
	TOTALEMENT D'ACORD	8	22,9	22,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

AXE46

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NON D'ACORD	2	5,7	5,7	5,7
	NEUTRE	9	25,7	25,7	31,4
	D'ACORD	11	31,4	31,4	62,9
	TOTALEMENT D'ACORD	13	37,1	37,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

5. تحليل نتائج محاور الدراسة

1.5 تحليل نتائج فقرات المحور الأول حول مساهمة معايير التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
AXE11	35	4,71	,458	,077
AXE12	35	4,60	,553	,093
AXE13	35	3,97	,618	,104
AXE14	35	4,26	,780	,132
AXE15	35	4,43	,608	,103
AXE16	35	3,89	,758	,128
AXE17	35	3,89	,718	,121
NORMESAI	35	4,2490	,38636	,06531

One-Sample Test

	Test Value = 0					
					95% Confidence Interval of the Difference	
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
AXE11	60,849	34	,000	4,714	4,56	4,87
AXE12	49,206	34	,000	4,600	4,41	4,79
AXE13	38,039	34	,000	3,971	3,76	4,18
AXE14	32,289	34	,000	4,257	3,99	4,53
AXE15	43,087	34	,000	4,429	4,22	4,64
AXE16	30,321	34	,000	3,886	3,63	4,15
AXE17	32,003	34	,000	3,886	3,64	4,13
NORMESAI	65,062	34	,000	4,24898	4,1163	4,3817

2.5 تحليل نتائج فقرات المحور الثاني حول مساهمة تقييم نظام الرقابة الداخلي من طرف التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنك

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
AXE21	35	3,97	,923	,156
AXE22	35	4,57	,655	,111
AXE23	35	4,46	,701	,118
AXE24	35	4,51	,562	,095
AXE25	35	4,06	,906	,153
AXE26	35	4,34	,639	,108
AXE27	35	4,17	,822	,139
AXE28	35	3,71	,750	,127
AXE29	35	4,29	,667	,113
AXE30	35	3,60	,881	,149
SCI	35	4,1686	,45682	,07722

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
AXE21	25,453	34	,000	3,971	3,65	4,29
AXE22	41,312	34	,000	4,571	4,35	4,80
AXE23	37,641	34	,000	4,457	4,22	4,70
AXE24	47,512	34	,000	4,514	4,32	4,71
AXE25	26,503	34	,000	4,057	3,75	4,37
AXE26	40,204	34	,000	4,343	4,12	4,56
AXE27	30,024	34	,000	4,171	3,89	4,45
AXE28	29,285	34	,000	3,714	3,46	3,97
AXE29	37,992	34	,000	4,286	4,06	4,51
AXE30	24,170	34	,000	3,600	3,30	3,90
SCI	53,985	34	,000	4,16857	4,0116	4,3255

3.5 تحليل فقرات المحور الثالث حول مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وبالتالي في تفعيل حوكمة البنك

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
AXE31	35	4,31	,676	,114
AXE32	35	3,89	,832	,141
AXE33	35	4,14	,845	,143
AXE34	35	4,11	,676	,114
AXE35	35	4,14	,601	,102
AXE36	35	4,49	,507	,086
AXE37	35	4,09	,507	,086
AXE38	35	3,66	1,162	,196
MR	35	4,1036	,43880	,07417

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
AXE31	37,750	34	,000	4,314	4,08	4,55
AXE32	27,626	34	,000	3,886	3,60	4,17
AXE33	29,000	34	,000	4,143	3,85	4,43
AXE34	36,000	34	,000	4,114	3,88	4,35
AXE35	40,773	34	,000	4,143	3,94	4,35
AXE36	52,333	34	,000	4,486	4,31	4,66
AXE37	47,667	34	,000	4,086	3,91	4,26
AXE38	18,624	34	,000	3,657	3,26	4,06
MR	55,327	34	,000	4,10357	3,9528	4,2543

4.5 تحليل فقرات المحور الرابع حول مساهمة التفاعل الجيد بين التدقيق الداخلي وباقي أطراف الحوكمة في تفعيل حوكمة البنك

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
AXE41	35	4,34	,591	,100
AXE42	35	3,77	,690	,117
AXE43	35	4,11	,867	,147
AXE44	35	3,37	,808	,136
AXE45	35	3,74	,919	,155
AXE46	35	4,00	,939	,159
PPG	35	3,8905	,56728	,09589

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
AXE41	43,455	34	,000	4,343	4,14	4,55
AXE42	32,352	34	,000	3,771	3,53	4,01
AXE43	28,082	34	,000	4,114	3,82	4,41
AXE44	24,700	34	,000	3,371	3,09	3,65
AXE45	24,107	34	,000	3,743	3,43	4,06
AXE46	25,193	34	,000	4,000	3,68	4,32
PPG	40,573	34	,000	3,89048	3,6956	4,0853

6. اختبار فرضيات الدراسة بواسطة معامل ارتباط بيرسون

Correlations

		NORMESAI	SCI	MR	PPG	TOTAL
NORMESAI	Pearson Correlation	1	,443**	,698**	,646**	,796**
	Sig. (2-tailed)		,008	,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35
SCI	Pearson Correlation	,443**	1	,679**	,501**	,836**
	Sig. (2-tailed)	,008		,000	,002	,000
	N	35	35	35	35	35
MR	Pearson Correlation	,698**	,679**	1	,561**	,883**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	35	35	35	35	35
PPG	Pearson Correlation	,646**	,501**	,561**	1	,798**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000		,000
	N	35	35	35	35	35
TOTAL	Pearson Correlation	,796**	,836**	,883**	,798**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للفئة العمرية

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
NORMESAI	Between Groups	,708	3	,236	1,675	,193
	Within Groups	4,367	31	,141		
	Total	5,075	34			
SCI	Between Groups	,225	3	,075	,338	,798
	Within Groups	6,871	31	,222		
	Total	7,095	34			
MR	Between Groups	,270	3	,090	,445	,723
	Within Groups	6,276	31	,202		
	Total	6,546	34			
PPG	Between Groups	,650	3	,217	,652	,588
	Within Groups	10,292	31	,332		
	Total	10,941	34			
TOTAL	Between Groups	,208	3	,069	,457	,714
	Within Groups	4,708	31	,152		
	Total	4,916	34			

8. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للمؤهل العلمي

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
NORMESAI	Between Groups	,589	5	,118	,761	,585
	Within Groups	4,486	29	,155		
	Total	5,075	34			
SCI	Between Groups	,194	5	,039	,163	,974
	Within Groups	6,902	29	,238		
	Total	7,095	34			
MR	Between Groups	,197	5	,039	,180	,968
	Within Groups	6,349	29	,219		
	Total	6,546	34			
PPG	Between Groups	2,133	5	,427	1,405	,252
	Within Groups	8,808	29	,304		
	Total	10,941	34			
TOTAL	Between Groups	,308	5	,062	,387	,853
	Within Groups	4,608	29	,159		
	Total	4,916	34			

9. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للتخصص العلمي

Group Statistics

	S.S1	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
NORMESAI	AUDIT	16	4,1696	,38054	,09514
	AUTRES S.S	19	4,3158	,38855	,08914
SCI	AUDIT	16	4,0375	,53276	,13319
	AUTRES S.S	19	4,2789	,35991	,08257
MR	AUDIT	16	4,0078	,51127	,12782
	AUTRES S.S	19	4,1842	,36173	,08299
PPG	AUDIT	16	3,8021	,66727	,16682
	AUTRES S.S	19	3,9649	,47330	,10858
TOTAL	AUDIT	16	4,0141	,41007	,10252
	AUTRES S.S	19	4,2020	,34051	,07812

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
NORMESAI	Equal variances assumed	,007	,933	-1,119	33	,271	-,14615	,13061	-,41188	,11958
	Equal variances not assumed			-1,121	32,210	,271	-,14615	,13037	-,41164	,11934
SCI	Equal variances assumed	,918	,345	-1,592	33	,121	-,24145	,15162	-,54992	,06702
	Equal variances not assumed			-1,541	25,595	,136	-,24145	,15671	-,56381	,08092
MR	Equal variances assumed	1,461	,235	-1,192	33	,242	-,17640	,14797	-,47745	,12466
	Equal variances not assumed			-1,158	26,402	,257	-,17640	,15239	-,48942	,13662
PPG	Equal variances assumed	,783	,383	-,842	33	,406	-,16283	,19331	-,55612	,23046
	Equal variances not assumed			-,818	26,447	,421	-,16283	,19904	-,57163	,24598
TOTAL	Equal variances assumed	,598	,445	-1,482	33	,148	-,18792	,12681	-,44593	,07008
	Equal variances not assumed			-1,458	29,257	,155	-,18792	,12889	-,45143	,07558

10. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى لسنوات الخبرة

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
NORMESAI	Between Groups	,360	3	,120	,789	,509
	Within Groups	4,715	31	,152		
	Total	5,075	34			
SCI	Between Groups	,258	3	,086	,389	,761
	Within Groups	6,838	31	,221		
	Total	7,095	34			
MR	Between Groups	,109	3	,036	,175	,913
	Within Groups	6,438	31	,208		
	Total	6,546	34			
PPG	Between Groups	,967	3	,322	1,002	,405
	Within Groups	9,974	31	,322		
	Total	10,941	34			
TOTAL	Between Groups	,023	3	,008	,049	,985
	Within Groups	4,893	31	,158		
	Total	4,916	34			

11. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أفراد عينة الدراسة حول دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك الجزائرية تعزى للمسمى الوظيفي

Group Statistics

	FONCTION	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
NORMESAI	AUDITEUR	29	4,2512	,41589	,07723
	AUDITEUR PRINCIPAL	6	4,2381	,21508	,08781
SCI	AUDITEUR	29	4,1345	,47001	,08728
	AUDITEUR PRINCIPAL	6	4,3333	,37771	,15420
MR	AUDITEUR	29	4,1121	,45726	,08491
	AUDITEUR PRINCIPAL	6	4,0625	,36870	,15052
PPG	AUDITEUR	29	3,8276	,54823	,10180
	AUDITEUR PRINCIPAL	6	4,1944	,60934	,24876
TOTAL	AUDITEUR	29	4,0957	,39191	,07278
	AUDITEUR PRINCIPAL	6	4,2151	,33002	,13473

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
NORMESAI	Equal variances assumed	2,121	,155	,075	33	,941	,01314	,17587	-,34468	,37095
	Equal variances not assumed			,112	14,210	,912	,01314	,11694	-,23732	,26359
SCI	Equal variances assumed	,204	,655	-,970	33	,339	-,19885	,20506	-,61606	,21836
	Equal variances not assumed			-1,122	8,560	,292	-,19885	,17719	-,60284	,20514
MR	Equal variances assumed	,466	,500	,248	33	,805	,04957	,19957	-,35646	,45560
	Equal variances not assumed			,287	8,534	,781	,04957	,17282	-,34465	,44379
PPG	Equal variances assumed	,620	,437	-1,466	33	,152	-,36686	,25023	-,87595	,14223
	Equal variances not assumed			-1,365	6,781	,216	-,36686	,26879	-1,00662	,27291
TOTAL	Equal variances assumed	,461	,502	-,695	33	,492	-,11939	,17185	-,46903	,23025
	Equal variances not assumed			-,780	8,218	,457	-,11939	,15313	-,47088	,23210