الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة -أم البواقي-
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطرفي البنوك

دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA

-أم البواقي-

مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية

تخصص: مراجعة وتدقيق

إعداد الطالبة: أحلام بلخرشوش

إشراف الأستاذ الدكتور: عبود زرقين

لجنة المناقشة:

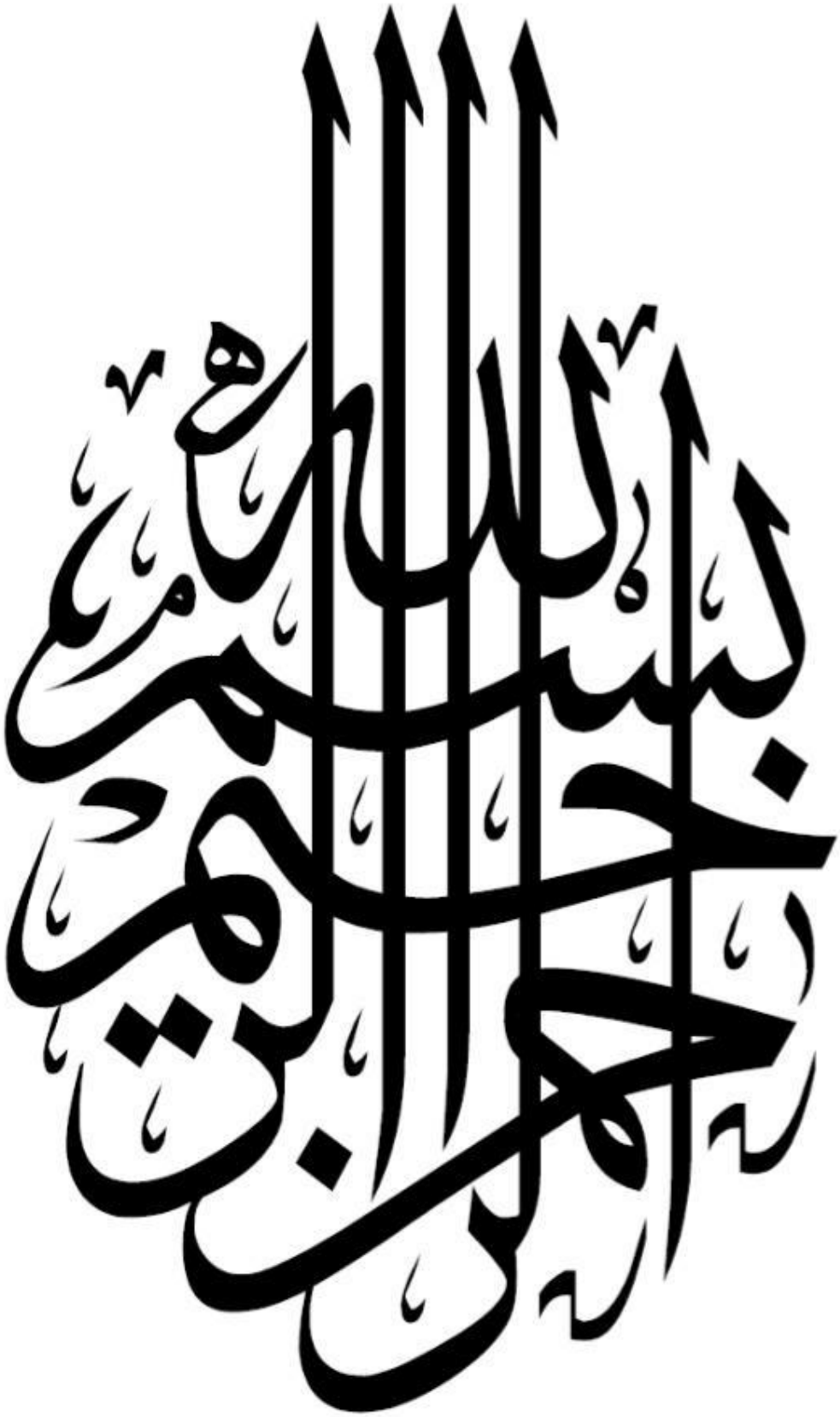
د.جبار بوكثير.....رئيسا

د.عبود زرقين.....مشرفا ومقررا

أ.حساني.....مناقشا

السنة الجامعية: 2015-2016

www.manaraa.com



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كلمة الشكر

نحمد ونشكر الله الواحد الأحد الذي أنعم علينا بنعمة العلم والعقل، وأمدنا بالعزيمة والإرادة لإتمام هذا العمل المتواضع ونسألك اللهم التوفيق مصدقا لقوله تعالى:"ولئن شكرتم لأزيدنكم"

وقال صلى الله عليه وسلم:"من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

تعجز كل كلمات الشكر أمام منظمة الأبوين الذين دفعوا سنين عمرهم ليقطفوا أثمار نجاحها

فلكم ألف شكر على كل الدعم المعنوي والمادي

.فإنه ليسرني أن أتقدم بالشكر إلى أستاذي المشرف الدكتور"عبود زرقين" على كل ما قدمه لي من مساعدة وعلى نصائحه وتوجيهاته القيمة، وله كل الاحترام والتقدير.

كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى مدير وكالة أم البواقي BNA وله كل الاحترام والتقدير " عبابسة نجيـــب".

ونتقدم كذلك بالشكر إلى كل أساتذة وعمال كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير.

فبأطيب العرفان، وجزيل الامتنان، وفائق التقدير والاحترام، نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد سواء بيده أو بلسانه أو بقلبه في مسيرتي العلمية وفي إعداد هذه المذكرة.

وإلى كل الأصدقاء الذين ساعدوني في انجاز هذه المذكرة المتواضعة ولو بكلمة طيبة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإهداء

إلهي: لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك... ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك... ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك... ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك الله جل جلاله.

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... ونصح الأمة... إلى نبي الرحمة ونور العالمين... سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار... إلى من علمني العطاء بدون انتظار...إلى من علمني أن الحياة كفاح وأن العلم أفضل سلاح... إلى من أحمل اسمه بكل افتخار... إلى من سعى وشقي لأنعم بالراحة والهناء... إلى الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي في طريق النجاح... إلى الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر... أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم اهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد... إليك يا صاحب الكف الحنون والصدر الدافئ لك يا "أبي العزيز" حفظك الله وأطال عمرك.

إلى من أبصرت بنورها على هذه الحياة...إلى ملاكي في الحياة...إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني...إلى بسمة الحياة وسر الوجود...إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي...إلى أغلى الحبايب..."أمي الحبيبة"

هذه يا أمي ثمرة السنين أهديها لك وأنا رافعة الجبين

كنت لي لأفضل معين فلن أنسى فضلك إلى يوم الدين

إلى من بوجودها أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها...إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي... إلى من بوجودها أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها...إلى من عرفت معها معنى الحياة...إلى توأم روحي ورفيقة دربي...إلى صاحبة القلب الطيب والنوايا الصادقة..."أختي الغالية ".

إلى من جمعتهم معي صلة الرحم...إلى من يعيش في ظل وجودهم أملي...إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى إخوتي

إلى زوج أختي وإلى زوجات إخوتي

إلى الكتاكيت الذين أناروا عائلتنا "رودينة، أمير، أميرة، رهام" حفظهم الله وأنار دربهم

والى جدي الغالي حفظه الله

وإلى روح جدتي الطاهرة رحمها الله وأسكنها فسيح جنانه

إلى من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح والإبداع... إلى من تكاتفنا يدا بيد ونحن نقطف الزهرة وتعلمنا... إلى أعز صديقات ورفيقات درب حياتي متمنية دوام الصداقة

إلى مدير البنك الوطني الجزائري BNA "عبابسة نجيب"

إلى كل متخرجي دفعة 2016 تخصص مراجعة وتدقيق

إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني أن لا أضيعهم

إلى كل من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلمي أهديهم من كل قلبي ثمرة جهدي

أحلام

www.manaraa.com

الفهرس العام

www.manaraa.com

الموضوع	الصفحة
شكر وعرفان	-
الإهداء	-
الفهرس العام	IX-I
فهرس الأشكال	X
فهرس الجداول	XII
الإطار العام للدراسة	أ-ي
مقدمة	ب
أولا: مشكلة الدراسة	ج
ثانيا: فرضيات الدراسة	د
ثالثا: أسباب اختيار الموضوع	د
رابعا: أهداف الدراسة	ه
خامسا: أهمية الدراسة	ه
سادسا: مجال الدراسة	ه
سابعا: منهج وأدوات الدراسة	و
ثامنا: الدراسات السابقة	و
تاسعا: تقسيمات الدراسة	ح

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

عاشرا: صعوبات الدراسة	ي
الفصل الأول: طبيعة التدقيق الداخلي	1
تمهيد	2
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التدقيق الداخلي	3
المطلب الأول: مفهوم التدقيق الداخلي	3
المطلب الثاني: أهمية وأهداف التدقيق الداخلي	5
أولا: أهمية التدقيق الداخلي	5
ثانيا: أهداف التدقيق الداخلي	8
المطلب الثالث: أنواع التدقيق الداخلي ومعاييره	10
أولا: أنواع التدقيق الداخلي	10
ثانيا: معايير التدقيق الداخلي	11
المطلب الرابع: العوامل التي ساعدت على نشأة وتطور التدقيق الداخلي	17
المبحث الثاني: مقومات التدقيق الداخلي	19
المطلب الأول: حقوق وواجبات المدقق الداخلي ومبادئه	20
أولا: حقوق وواجبات المدقق الداخلي	20
ثانيا: مبادئ المدقق الداخلي	22
المطلب الثاني: مراحل وأساليب التدقيق الداخلي	25

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أولا: مراحل التدقيق الداخلي	25
ثانيا: أساليب التدقيق الداخلي	27
المطلب الثالث: الصعوبات التي تواجه المدقق الداخلي	28
المطلب الرابع: العلاقة بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي	29
المبحث الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية	34
المطلب الأول: مفهوم وأهداف وأنواع نظام الرقابة الداخلية	34
أولا: مفهوم نظام الرقابة الداخلية	35
ثانيا: أهداف نظام الرقابة الداخلية	36
ثالثا: أنواع نظام الرقابة الداخلية	39
المطلب الثاني: العوامل التي ساعدت على تطوير الرقابة الداخلية	43
المطلب الثالث: مقومات الرقابة الداخلية	45
المطلب الرابع: إجراءات تحقيق نظام الرقابة الداخلية	50
خلاصة الفصل الأول	55
الفصل الثاني: إدارة المخاطر في البنوك التجارية	56
تمهيد	57
المبحث الأول: البنوك التجاري	58
المطلب الأول: مفهوم البنوك التجارية وخصائصها	58

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أولا: مفهوم البنوك التجارية	58
ثانيا: خصائص البنوك التجارية	60
المطلب الثاني: أنواع البنوك التجارية وأهدافها	62
أولا: أنواع البنوك التجارية	62
ثانيا: أهداف البنوك التجارية	65
المطلب الثالث: وظائف البنوك التجارية	67
المطلب الرابع: مصادر واستخدامات البنوك التجارية	71
المبحث الثاني: ماهية المخاطر البنكية	76
المطلب الأول: مفهوم المخاطر البنكية	77
المطلب الثاني: أنواع المخاطر البنكية	78
المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في المخاطر	81
المطلب الرابع: تقسيم المخاطر والإجراءات المتبعة للحد من المخاطر	83
أولا: تقسيم المخاطر	83
ثانيا: الإجراءات المتبعة للحد من المخاطر	84
المبحث الثالث: إدارة المخاطر البنكية	85
المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر البنكية وأهميتها	86
أولا: مفهوم إدارة المخاطر	86

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا :أهمية إدارة المخاطر	88
المطلب الثاني: أهداف ومهام إدارة المخاطر البنكية وأطرافها	91
أولا: أهداف إدارة المخاطر	91
ثانيا : ومهام إدارة المخاطر البنكية	92
ثالثا : أطراف ادارة المخاطر البنكية	92
المطلب الثالث: مبادئ وخطوات إدارة المخاطر البنكية	95
أولا: مبادئ إدارة المخاطر البنكية	95
ثانيا : خطوات إدارة المخاطر البنكية	99
المطلب الرابع: المسؤوليات والوظائف الرئيسية لإدارة المخاطر في البنوك	103
خلاصة الفصل الثاني	105
الفصل الثالث: التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر البنكية	106
تمهيد	107
المبحث الأول: مقومات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر البنكية	108
المطلب الأول: مقومات التدقيق الداخلي في البنوك	108
المطلب الثاني: مبررات التدقيق الداخلي في البنوك	112
المطلب الثالث: المقومات الرئيسية لإدارة المخاطر في البنوك	114
المطلب الرابع: مهام وواجبات دائرة مخاطر العمليات في البنوك	116

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الثاني: أثر التدقيق الداخلي على عملية إدارة المخاطر	118
المطلب الأول: مراحل تدقيق إدارة المخاطر	119
المطلب الثاني: منهج التدقيق الداخلي المبني على تقييم المخاطر	121
المطلب الثالث: استعانة إدارة المخاطر بالتدقيق الداخلي	122
المطلب الرابع: التنسيق بين المدقق الداخلي وإدارة المخاطر	123
المبحث الثالث: التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر البنكية	124
المطلب الأول: استقلالية المدقق عند قيامه بأنشطة تتعلق بإدارة المخاطر	124
المطلب الثاني: آليات تفعيل دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر	125
المطلب الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر	127
المطلب الرابع: دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر البنكية	129
خلاصة الفصل الثالث	132
الفصل الرابع: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA وكالة أم البواقي -316-	133
تمهيد	134
المبحث الأول: تقديم عام للبنك الوطني الجزائري BNA .	135
المطلب الأول: نشأة وتطور ومفهوم البنك الوطني الجزائري BNA	135
أولا: نشأة البنك الوطني الجزائري	135

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا : تطور البنك الوطني الجزائري	136
ثالثا : مفهوم البنك الوطني الجزائري	139
المطلب الثاني: مهام وتنظيم البنك الوطني الجزائري BNA	139
أولا: مهام البنك الوطني الجزائري BNA	139
ثانيا : وتنظيم البنك الوطني الجزائري BNA	140
المطلب الثالث: أهداف ومميزات البنك الوطني الجزائري BNA .	141
أولا:أهداف البنك الوطني الجزائري BNA .	141
ثانيا :مميزات البنك الوطني الجزائري BNA .	141
المطلب الرابع: نشاط ووظائف البنك الوطني الجزائري	142
أولا: نشاط البنك الوطني الجزائري	142
ثانيا : وظائف البنك الوطني الجزائري	143
المبحث الثاني: تقديم البنك الوطني الجزائري BNA وكالة أم البواقي –316–	145
المطلب الأول: التعريف بالوكالة –316– BNA .	145
المطلب الثاني: أهداف الوكالة–316–	146
المطلب الثالث: وظائف الوكالة –316–	146
المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي BNA وكالة أم البواقي–316–	147
المبحث الثالث: التدقيق الداخلي والمخاطر التي تواجه البنك	151

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الأول: أسلوب التدقيق الداخلي في البنك	152
المطلب الثاني: المخاطر التي يتعرض لها البنك وكيفية معالجتها	155
خلاصة الفصل الرابع	157
الخاتمة العامة	158
أولا: الاستنتاجات	161
ثانيا: اختبار الفرضيات	163
ثالثا: التوصيات	164
رابعا: أفاق البحث	165
قائمة المراجع	166
الملخص باللغة العربية	-
الملخص باللغة الفرنسية	-

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة الأشكال

www.manaraa.com

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	أوجه النشاط الأساسي للبنك التجاري	70
02	النظام المصرفي في الجزائر	138
03	الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري وكالة أم البواقي –316–	148

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة الجداول

www.manaraa.com

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	الإطار العام لمعايير التدقيق الداخلي	15
02	الفرق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي	32

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإطار العام للدراسة

www.manaraa.com

مقدمة:

إن التطور الاقتصادي الذي مس حجم المؤسسات الاقتصادية والتي أصبحت تتميز في وقتنا الحاضر بكبرها، وتعقد الوظائف المكونة لهاوتشابكهاأدى بالضرورة إلى زيادة المخاطر المحيطة بها، فأصبح استمرار هذه المنشآت مرهونا بمدى نجاعتها في تحقيق النجاح على مستوى المحيط الخارجي، وهذا بدوره مرتبط بمدى نجاحها على مستوى محيطها الداخلي، من خلال نجاعة نظامها ومدى فعالية سياستها الإدارية، حيث أن التنفيذ المحكم لهذه الأخيرة يضمن لها الحماية الكاملةلأصولها وكذا دقة بياناتها المستعملة، وهذا ما جعلها تبحث عن طريقة أو وسيلة تضمن السير الحسن لعملياتها والتطبيق الفعال لسياستها وبرامجها من أجل التقليل من هذه المخاطر إلى حد كبير ومعالجتها فلجأت إلى عملية التدقيق الداخلي.

فقد عرف مفهوم التدقيق الداخلي تطورات هائلة حيث تحول المفهوم التقليدي الذي يهدف إلى اكتشاف الأخطاء والتلاعب والغش إلى المفهوم الحديث الذي يهدف إلى توسيع نطاق عمل المدقق الداخلي إلى التنبؤ لهذه الأخطاء بالإضافة إلى تقييم وتحسين فعالية الرقابة الداخلية وعمليات التحكيم وإدارة المخاطر، وتكمن كفاءة المدقق الداخلي في مدى التزامه بالمعايير المتمثلة في معايير السمات والأداء، ويتمثل عمل المدقق الداخلي بشأن إدارة المخاطر في تأكيد حول موثوقية وملائمة المعلومات والرقابة الداخلية في البنوك حيث يساهم في تتبع الثغرات وحالات عدم الكفاءة وتخفيض حجم المخاطر المصرفية والتحقق من توافر السياسات والإجراءات ومدى الالتزام بها من طرف البنك.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

لقد أصبحت المخاطر في الوقت الراهن أحد أهم التحديات التي تفرضها بيئة الأعمال على المنشآت الاقتصادية وأضحت عنصرا لا يمكن تجاهله في إعداد إستراتيجية أو سياسة مستقبلية لأي مؤسسة بحيث أصبحت السيطرة عليها مؤشر يحكم درجة تكيف وتأقلم أي منشأة مع ظروف ومتغيرات البيئة المتسارعة، هذا كله يفرض على المؤسسة ضرورة إيجاد أفضل الوسائل والإجراءات القادرة على تأمين مسارها واستمراريتها في ظلّ الظروف المحدقة بها من كل جانب.

من هنا تظهر الأهمية والدور الذي تلعبه إدارة المخاطر في ضمان بقاء واستمرارية المنشأة في ظل الظروف البيئية المتسارعة.

يمكن القول أن معرفة المخاطر وتقويمها وإدارتها هي من العوامل الرئيسية في نجاح البنوك وازدهارها وتحقيقها لأهدافها، فإذا كان الدخول في المخاطرة المقصود به الحصول على أرباح أعلى إلا أن عدم إدارة هذه المخاطر بطريقة علمية صحيحة قد يؤدي إلى فقدان العائدات والفشل في تحقيق الأهداف الإستراتيجيةللبنك، لذا فإن الفهم الصحيح لإدارة المخاطر، والتقويم الذاتي لها ووضع الإجراءات الرقابية لها مما يساهم في تجنب وتقليل أثر تلك المخاطر.

أولا: طرح الإشكالية

بناءا على ما سبق، ونظرا للأهمية البالغة التي يحتلها التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك، تبادر في ذهننا التساؤل الرئيسي الآتي:

كيف يساهم التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر البنكية؟

وينبثق من هذا التساؤل الجوهري التساؤلات الفرعية الآتية:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ما المقصود بالتدقيق الداخلي ؟
- ما أهميتها لتدقيق الداخلي بالنسبة للبنوك ؟
- ما المقصود بإدارة المخاطر في البنوك ؟
- كيف تقوم البنوك بإدارة مختلف المخاطر التي تعترضها أثناء نشاطها ؟

ثانيا : فرضيات الدراسة

صيغت وصممت مجموعة من الفرضيات العامة نرى أنها تشكل أكثر الإجابات احتمالا على الإشكالية المعتمدة في البحث وعلى الأسئلة الفرعية وهي كالتالي:

- التدقيق الداخلي هو تدقيق العمليات المالية والمحاسبية؛
- تتمثل أهمية التدقيق الداخلي في البنوك كونه يعمل على تقييم وتحسين فعالية الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر؛
- إدارة المخاطر تتمثل في الإجراءات التي تقوم بها للحد من المخاطر؛
- تقوم البنوك بإدارة المخاطر من خلال العمل على تحديد وتقييم نوع الخطر وطبيعته .

ثالثا : أهمية الدراسة

إن تلك التساؤلات تدعو إلى أهمية البحث من خلال إبراز الدور الهام الذي يلعبه التدقيق الداخلي من تطبيق إجراءات وسياسات وفق أسس ومفاهيم جديدة الأمر الذي يؤدي إلى التقليل من المخاطر التي تتعرض لها المنشآت خاصة وإن التجارب الأخيرة في العالم أظهرت أن ضعف نظام المراجعة الداخلية يؤدي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

إلى تدمير الاقتصاديات بشكل خطير وعليه فإن تفعيل هذه الوظيفة يكشف عن المخاطر ويقلل منها ومن حدتها .

رابعا: أهداف الدراسة

من جملة الأهداف التي يسعى إليها البحث نذكر:

- تهدف هذه الدراسة في التعرف على الأنشطة التي يمارسها المدقق الداخلي للحد من المخاطر؛
- الوقوف على مدى تأثير استقلالية إدارات التدقيق الداخلي في الكشف عن المخاطر البنكية؛
- التعرف على مدى إدراك المدقق الداخلي لأهمية إدارة المخاطر البنكية؛
- توضيح دور التدقيق الداخلي في تعزيز دور الإدارة في إدراك المخاطر البنكية .

خامسا: دوافع الدراسة

إن مبررات وأسباب اختياري لهذا الموضوع تكمن فيما يلي:

- الرغبة الشخصية في البحث في هذا المجال؛
- كون أن موضوع الدراسة يتناسب مع طبيعة التخصص؛
- معرفة مدى تطور مهنة التدقيق الداخلي في البنوك؛
- الضعف الذي تعانيه المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في هذا المجال نظرا لحداثتها ومحدوديتها .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

سادسا: حدود الدراسة

يتم تحديد مجال للدراسة اعتمادا على الموضوع وعلى المكان وعلى الفترة الزمنية التي تتم خلالها الدراسة.

الإطار الموضوعي: مفاهيم عامة عن التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في البنوك، ومحاولة التعرف على دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر البنكية.

الإطار المكاني للدراسة: يقتصر الإطار المكاني للدراسة في الجمهورية الجزائرية، وبالذات وكالة البنك الوطني الجزائري أم البواقي.

الإطار الزماني للدراسة: ستتم دراستي في الفترة الحالية من فيفري إلى ماي لسنة 2016/2015.

سابعا: منهج وأدوات الدراسة

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحةواختبار صحة الفرضيات، ونظرا لطبيعة الموضوع، تم الاعتماد على عدة مناهج بطريقة متكاملة ومتناسقة من أجل الإلمامبمحاور الدراسة، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كإطار عام للوصف والتحليل في مناقشة فصول هذه الدراسة، بغية الإلمام بالمفاهيم والعناصر الأساسية المتعلقة بالتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في البنوك.

وفي جانب أخر ضمن هذه الدراسة تم استخدام المنهج التاريخي لاستعراض الخلفية التاريخية للبنك الوطني الجزائري وتطوره.

أما بالنسبة للأدوات المستخدمة، فقد قمنا في هذا البحث باستخدام المسح المكتبي لأكبر قدر ممكن من المراجع المكتبية العربية وكذا بعض المجلات المتخصصة والملتقيات الوطنية الدولية، رسائل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ماجستيروأطروحات الدكتوراه، ذات الصلة المباشرة أو غير المباشرة بموضوع بحثنا وأخيرا تم استخدام لبعض الأوامر والقوانين.

ثامنا: الدراسات السابقة

تم الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة التي تناولت التدقيق الداخلي ودورهفي إدارة المخاطر في البنوك، حيث لهذه المراجع والدراسات دور متميز في ضبط الإشكالية، وتأصيل فكرة الباحث، ومن أهم هذه الدراسات نذكر البعض منها في ما يلي:

- دراسة **إبراهيم رباح إبراهيم المدهون** (2011)بعنوان "**دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة**"، كلية التجارة، الجامعية الإسلامية غزة، مذكرة ماجستير في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة، هدفت الدراسة إلى معرفة دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر مع استعراض مفهوم التدقيق الداخلي في البنوك ومن أهم النتائج وجود وعي لدى المدقق الداخلي بأهمية دوره في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف في المصارف كما يدرك أهمية وجود نظام محكم لأعمال التدقيق الداخلي وتقوم بمراقبة نظام إدارة المخاطر وكذلك أن دور المدقق الداخلي يتمثل في تقديم استشارات وتوصيات بشان إدارة المخاطر وليس تحديد المخاطر وإدارتها . والتوصيات المقدمة تمثلت في زيادة الاهتمام بتنمية قدرات المدققين الداخليين والعمل على تعزيز المهارة والمعرفة لديهم لأداء لعمالهم بفاعلية وكفاءة في مجال إدارة المخاطر وضرورة التنسيق بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في المصارف والعمل على تدعيم مقومات استقلالية المدقق الداخلي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- دراسة **كمال محمد سعيد النونو**(2009)بعنوان "**مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية في قطاع غزة**"كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، ومعرفة أهم المعيقات التي تحول دون تطبيق هذه المعايير وتحديد ما إذا كان إلزام بتطبيق معايير التدقيق الداخلي يرتبط بمجموعة من المتغيرات، ومن أهم نتائج الدراسة:

أن البنوك الإسلامية كانت تطبق معيار الأداء حيث كانت تتراوح جميعها ما بين الجيدة والمتوسطة وهناك تفاوت في تطبيقات بذل العناية المهنية من قبل المدققين مما يستوجب الأمر مراعاة الأصول المهنية والعملية في هذا الخصوص.

وقد خلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات منها: ضرورة تعزيز الاهتمام بتطبيق معايير التدقيق الداخلي في البنوك الإسلامية بشكل أكبر مما هو مطبق، وضرورة قيام البنوك الإسلاميةبإعطاء أهمية بالغة حول تطبيقات معايير الأداء، وضرورة العمل على تدعيم أركان ومقومات استقلالية المدقق الداخلي لكي يتمكن من القيام بأداء مهامه على الوجه الصحيح.

- دراسة **إيهاب ديب مصطفى رضوان(2012)**بعنوان "**اثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولي**" مذكرة ماجستير، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التدقيق الحديث في تعزيز دور الإدارة في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية بقطاع غزة. ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث أن أداء المدقق الداخلي يتسم بالموضوعية والكفاءة المهنية ووجود تعاون بين قسم التدقيق وإدارة المخاطر في مجال تبادل المعلومات وأيضاإن التدقيق يساهم في تقويم وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية وأهم التوصيات المقدمة هي ضرورة تنظيم المصارف لدورات تدريبية للمدققين في أساليب إدارة المخاطر

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المصرفية ومواجهتها وتقييمها ضرورة وكذلك اهتمام التشريعات بمهنة التدقيق من ناحية استقلالية أقسام التدقيق ومؤهلات العاملين بها حتى يتسنى لهم أداء مهامهم بكفاءة.

تاسعا: تقسيم الدراسة

انطلاقا من المبررات السابقة جاءت الدراسة في مقدمة وأربعة فصول، بالإضافة إلى خاتمة عامة تحتوي على أهم النتائج المتوصل إليها والتوصيات.

وقد اشتمل **الفصل الأولطبيعة التدقيق الداخلي**، والذي ضم ثلاثة مباحث، وقد تم في المبحث الأولالتطرق إلى مفاهيم أساسية حول التدقيق الداخلي وفيه تعرضنا لمفهوم التدقيق الداخلي وأهميته وأهدافه ومختلف أنواعه ومعاييره بالإضافة إلى العوامل التي ساعدت على تطوره،أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى مقومات التدقيق الداخلي، وفيه تعرضنا إلى حقوق وواجبات المدقق الداخلي ومبادئه ومراحل وأساليب التدقيق الداخلي وكذلك الصعوبات التي تواجه المدقق الداخلي وأخيرا العلاقة بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي.أما المبحث الثالث فلقد تطرقنا فيهإلى العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية.

والفصل الثاني جاء بعنوان**إدارة المخاطر في البنوك التجارية** والذي ضم ثلاثة مباحث، فتطرقنا في المبحث الأولإلى البنوك التجارية، وفيه تعرضنا إلى تعريف البنوك التجارية وخصائصها ومختلف أنواعها وأهدافها ووظائف البنوك التجارية، وأيضا مصادر واستخدامات البنوك التجارية. أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه الى ماهية المخاطر البنكية والمبحث الثالث فقد تعرضنا فيه إلى إدارة المخاطر البنكية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أما **الفصل الثالث** جاء بعنوان **التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في البنوك** وذلك من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، تضمن المبحث الأول مقومات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى أثر التدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر وفيهتعرضنا إلى مراحل تدقيق إدارة المخاطر ومنهج التدقيق المبني على تقييم المخاطر، كذلك استعانة إدارة المخاطر بالتدقيق الداخلي، والتنسيق بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر. أما المبحث الثالث والأخير من هذا الفصل فقد اشتمل على التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر البنكية.

الفصل الرابعوالأخير بعنوان **دراسة تطبيقية للبنك الوطني الجزائري BNA** فقد تم تناوله من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، تم التعرض في المبحث الأول إلى تقديم عام للبنك الوطني الجزائري، وفي المبحث الثاني تم التطرق إلى تقديم البنك الوطني الجزائري وكالة أم البواقي-316-، أما المبحث الثالث والأخير فقد تم التعرض إلى التدقيق الداخلي والمخاطر التي تواجه البنك الوطني الجزائري.

وفي الختام يمكننا تلخيص محتوى هذه الدراسة العلمية في مختلف جوانبها والاستنتاجات العامة، التي تم التوصل إليها وتقديم التوصيات التي نراها تساهم في الرفع من كفاءة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك.

عاشرا: صعوبات الدراسة

باعتبار أن كل عمل فكري أكاديمي لابد له أن يواجه مجموعة من الصعوبات والتي تختلف حدتها من بحث لأخر، فقد واجهتنا أثناء إعداد البحث قلة بعض المراجع وكذا ضيق الوقت نظرا لأهمية الموضوع، كما واجهتنا صعوبة الحصول على المعطيات الكافية بالنسبة للدراسة التطبيقية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الأول:

طبيعة التدقيق الداخلي

www.manaraa.com

تمهيد :

عرف العالم بأسره في الآونة الأخيرة تطورا سريعا ومذهلا في كافة المجالات . ولقد مس هذا التطور المؤسسات التي أخذت تتنوع من حيث الحجم والشكل والعمليات التي تمارس ضمن نشاطها الاستغلالي، ومع اشتداد حدة المنافسة وانفصال ملكية رأسمال عن الإدارة وما تسبب به من تعذر التحكم الجيد لأصحاب رأسمال في إدارة مؤسساتهم، ألحت الضرورة إلى تطوير مختلف الأنظمة الرقابية المطبقة داخل المؤسسة بما في ذلك التدقيق الداخلي .

يعتبر التدقيق الداخلي وظيفة تتكون من مجموعة مهام مترابطة، متسلسلة ومستمرة، يقوم به موظف أو أجير من داخل المؤسسة، حيث أن هذه الخاصية تمثل وجه الاختلاف الأهم بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي .

وهذا ما تناولته في هذا الفصل من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التدقيق الداخلي؛

المبحث الثاني: مقومات التدقيق الداخلي؛

المبحث الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول التدقيق الداخلي

يعتبر التدقيق الداخلي أحد الركائز الأساسية التي عليه جملة الأنظمة الرقابية داخل المؤسسة، حيث تعمل على توظيف أشخاص يتمتعون بالتأهيل العلمي والخبرات العلمية والاستقلالية التامة في طرح آرائهم وإعداد التقارير المختلفة لحلها وإيصالها بشكل مباشر للأطراف المعنية بها بهدف التأكد من مدى دقة وفاعلية الأنظمة والإجراءات المطبقة في المؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم التدقيق الداخلي

هناك عدة تعريفات للتدقيق الداخلي، نوجز منها:[1]

- **التدقيق الداخلي**: هو وظيفة داخلية تابعة لإدارة المنشأة، لتعبر عن نشاط داخلي مستقل لإقامة الرقابة الإدارية بما فيها المحاسبة لتقييم مدى تمشي النظام مع ما تتطلبه الإدارة أو للعمل على حسن استخدام الموارد بما يحقق الكفاية الإنتاجية القصوى.

- **ويؤكد على ما تقدم المفهوم الذي وضعته ISAC التابعة للاتحاد الدولي للمحاسبين بأنها**: تقويم الأنشطة المتعارف عليها داخل الوحدة كخدمة للوحدة، وتشمل وظائف الفحص، والتقييم والمراقبة لمدى كفاية وفعالية لأنظمة الرقابة الداخلية والمحاسبية.

[1]- احمد حلمي جمعة، **المدخل الحديث لتدقيق الحسابات**، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2000،ص:91.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **التدقيق الداخلي:** هو وظيفة تقييميه مستقلة، تنشأ داخل التنظيم المعين بغرض فحص، وتقييم الأنشطة التي يقوم بها هذا التنظيم، ويهدف التدقيق داخل التنظيم للقيام بالمسؤوليات المنوطة به بدرجة عالية من الكفاءة، وذلك عن طريق توفير التحليل، والتقييم، والتوصيات، والمشورة، والمعلومات التي تتعلق بالأنشطة التي يتم تدقيقها .

- **أما المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين فيعرف التدقيق الداخلي:** أنه نشاط تقييمي مستقل يهدف إلى تدقيق العمليات المالية والمحاسبية، وغيرها من العمليات لخدمة الإدارة، بالإضافة إلى القيام بالرقابة الإدارية والخاصة بقياس فعالية الأدوات الرقابية المستخدمة .

- **أما مجمع المحاسبين القانونيين بإنكلترا وويلز، فيعرف التدقيق الداخلي بأنه:** مراجعة للأعمال والسجلات، تتم داخل المؤسسة بصفة مستمرة أحيانا ، وبواسطة موظفين يخصصون لهذا الغرض، ويختلف نطاق وأهداف التدقيق الداخلي كثيرا في المؤسسات المختلفة، وقد يمتد وخاصة في المؤسسات الكبيرة إلى أمور متعددة لا تتعلق بالنواحي المحاسبية بطبيعتها .[1]

- **كما عرفه مجمع المدققين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية(IIA)على أنه:** وظيفة يؤديها موظفين من داخل الشركة، وتتناول الفحص الانتقادي للإجراءات والسياسات والتقييم المستمر للخطط والسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية، وذلك

[1]- خالد أمين عبدالله، **التدقيق الإداري وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، عمان، 1999،ص: 41 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بهدف التأكد من تنفيذها والتحقق من أن مقومات الرقابة الداخلية، وذلك بهدف التأكد من تنفيذها والتحقق من أن مقومات الرقابة الداخلية سليمة ومعلوماتها سليمة ودقيقة وكافية.[1]

يلاحظ من خلال التعاريف السابقة، ورغم اختلافها في بعض النواحي، فهي تتفق على أن التدقيق الداخلي يعتمد على التقييم، القياس، والتدقيق كوسيلة رئيسية لتحقيق أهدافه.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف التدقيق الداخلي

أولا: أهمية التدقيق الداخلي

تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي من أهم الوظائف التي تتميز بها الشركات الحديثة حيث أشار بعض الباحثين إلى أن سنة واحدة من التدقيق الداخلي توازي عمل ثلاث سنوات من التدقيق الخارجي.[2]

ازدادت أهمية التدقيق الداخلي في السنوات الأخيرة كنتيجة طبيعية لزيادة الاهتمام بأنظمة الرقابة الداخلية.

---

[1]- محمد السيد سرايا، **أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007،ص: 126.

[2]- محمد فلاق، **التدقيق الداخلي وعلاقته بضبط الجودة في المؤسسات العمومية الاقتصادية الحاصلة على شهادة الجودة الايزو 9001**، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ص: 5.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويمكن تقسيم هذه الأهمية من وجهة نظر الإدارة والمدقق الخارجي إلى التالي:

1. **أهمية التدقيق الداخلي للإدارة:** يصمم المدقق الداخلي أصلا داخل المؤسسة لضمان حسن سير العمل، وللتأكد من سلامة الأصول وحفظها من الإهمال أو الضياع والإسراف أو الاختلاس.

كما أنها تصمم لزيادة الكفاءة الإنتاجية في جميع المجالات، والأمور التالية توضح مدى أهمية التدقيق الداخلي للإدارة:

- كبر حجم المؤسسات وتعدد عملياتها وتعقيدها أدى إلى فقدان الصلة المباشرة بين الإدارة والعاملين في مختلف المواقع والأقسام.
- لما كانت الإدارة مسئولة عن حماية أصول المؤسسة وممتلكاتها، ونظراً لزيادة حجم المؤسسات وازدياد المسؤوليات والاختصاصات الملقاة على عاتق الإدارة، الأمر الذي دفع الإدارة الاطمئنان إلى من فوضت إليهم سلطاتها، وأن أصول المؤسسة في أيدي أمينة، ورغبة الإدارة في التخفيف من مسؤولياتها التي أصبحت جسيمة.

-إشراف الدولة المتزايد على المؤسسات جعل من الضروري التأكد من صحة ودقة البيانات والمعلومات وخاصة بعد ظهور اللوائح والقوانين والتشريعات المختلفة المتعلقة بالدولة والنشاطات.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2. **أهمية التدقيق الداخلي بالنسبة للمدقق الخارجي:** هناك فوائد عديدة يمكن أن يجنيها المدقق الخارجي من التدقيق الداخلي ومن أهمها :[1]

-يستطيع المدققين الخارجين الحصول على نفاذ بصيرة أفضل على عمليات العميل في المجالات المتخصصة، مثل: المجالات القانونية والهندسية والطبية وغيرها من خلال خبرة ومعرفة المدققين الداخلين .

-إمكانية إنجاز مختلف أعمال التدقيق في وقت قصير وذلك لأن وجود التدقيق الداخلي الجيد يسهل أعمال التدقيق ويوفر وقتا وجهدا كبيرين .

-يسمح للمدققين الخارجيين بالتركيز على أكثر المجالات أهمية، أي الاستفادة من مبدأ الأهمية النسبية وذلك بالاطمئنان على المجالات التي تم التركيز عليها من قبل المدقق الداخلي والاهتمام بغيرها .

-يتم تحسين العلاقات مع العميل بسبب الشعور بالشمول ويقصد بذلك عدم التشابك أو التداخل من خلال التعاون وتنسيق الجهود لكلا الطرفين، ويتم ذلك بعد أن يتأكد المدقق الخارجي من موضوعية وكفاءة أداء المدقق الداخلي فيحصل بينهما نوع من التعاون والتشاور في هذه الحالة يمكن للمدقق الخارجي الاعتماد على المدقق الداخلي في كثير من الأمور وهذا يوفر عليه كثير من الوقت والجهد .

[1] صالح ميلود خلاط، بشير محمد عاشور، مصطفى ساسي فتوحه، **بحوث مؤتمر الرقابة الداخلية**، منشورات الدار الأكاديمية للطباعة والتأليف والترجمة والنشر، الطبعة الأولى، طرابلس، 2007، ص: 531 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا: أهداف التدقيق الداخلي

يمكن تقسيم أهداف التدقيق الداخلي إلى الهدفين التالين وهما :

-**الهدف الأول:** الحماية أو التحقيق؛

-**الهدف الثاني:** إنشائي أو التقييم.

ويحدد الهدف الأول طبيعة التدقيق الداخلي، أما الهدف الثاني فيمثل التطور الحديث للتدقيق الداخلي .

وفيما يلي توضيح للهدفين السابقين بإيجاز وذلك على النحو التالي:[1]

- **الهدف الأول الحماية:** يعني مفهوم الحماية تدقيق الأحداث والوقائع الماضية للتحقق من الآتي:

- دقة وتطبيق الرقابة المحاسبية، ومن إمكانية الاعتماد على البيانات المحاسبي؛

-أن أصول المنشأة قد تم المحاسبة عنها ، وأنها محاطة بالحماية الكافية من السرقة والإهمال؛

- اختبار الرقابة الداخلية خاصة بما يتعلق بالفصل بين وظيفة الاحتفاظ، ووظيفة التنفيذ ، ووظيفة المحاسبة؛

[1]-احمد حلمي جمعة، مرجع سبق ذكره،ص: 93 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تقييم الضبط الداخلي من حيث تقسيم الأعمال بما يحقق تسلسل تنفيذ العمليات، بحيث يدقق كل موظف عمليات الموظف الذي قبله، ومما لا يؤدي إلى تكرار الأعمال.

وما هو جدير بالذكر أن المدقق الداخلي لديه من الوقت والخبرة، ليتمكن من انتقاد وتقييم جميع أوجه الرقابة الداخلية، ولذلك يطلق على هدف الحماية التدقيق المالي.

- **الهدف الثاني:** الإنشائي ويعد الهدف الإنشائي امتداد لتدقيق الأحداث المالية، لذا فإن مفهوم الهدف الإنشائي يتضمن التأكد من كل جزء من نشاط المنشأة موضوع مراقبة.

ولذلك فإن تحقيق هذا الهدف يكون من خلال تأسيس برنامج للتدقيق الداخلي من خلال الخريطة التنظيمية وليس من خلال الخريطة التنظيمية وليس من خلال التقارير المالية، وبناء على ذلك فإن المدقق الداخلي يعد في هذه الحالة ممثلا للإدارة العامة وليس ممثلا للإدارة المالية، وذلك لأنه يقيم مدى تقارب أهداف الأنظمة الفرعية مع الأهداف التي وضعتها الإدارة العليا لها أو مدى تمشي النظام مع ما تتطلبه الإدارة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثالث: أنواع التدقيق الداخلي ومعاييره

أولا: أنواع التدقيق الداخل

يقسم التدقيق الداخلي من حيث الأعمال التي يزاولها المدقق الداخلي إلى الأنواع التالية:[1]

1-**التدقيق المالي:** ويقصد به تحليل النشاط الاقتصادي للمنشأة وتقييم الأنظمة المحاسبية وأنظمة المعلومات والتقارير المالية ومدى الاعتماد عليها .

2-**تدقيق الالتزام:** وهو عبارة عن مراجعة الضوابط الرقابية (المالية والتشغيلية والعمليات) للحكم على جودة وملائمة الأنظمة التي تم وضعها للتأكد من الالتزام بالأنظمة والتشريعات والسياسات الموضوعة من قبل الإدارة والإجراءات .

3-**التدقيق التشغيلي:** وهو مراجعة شاملة للوظائف المختلفة داخل المنشأة مثل (المبيعات، المشتريات، الإنتاج الحسابات، الصيانة . . .الخ)للتأكد من كفاءة وفاعلية وملائمة هذه الوظائف في تحقيق أهداف المنشأة .

[1]- جمهورية العراق، دائرة الشؤون الفنية والدراسات، **دليل استرشادي لوحدات التدقيق الداخلي في الوزارات**، ديوان الرقابة المالية، قسم الدراسات الفنية والبحوث، ص: 10 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا : معايير التدقيق الداخلي

وضع معهد المدققين الداخليين الأمريكي معايير تنظم عمل المدقق الداخلي وتضمن الاستفادة من عمل نشاط التدقيق الداخلي في خدمة المنشأة، وتعزيز ثقة المدقق الخارجي بتقرير المدقق الداخلي عن الأعمال التي يقوم بها .

وقسم المعهد المعايير إلى قسمين:

1- معايير السمات (سلسلة 1000):

والتي تتناول معايير السمات وخصائص الشركات والأفراد الذين يؤدون أنشطة التدقيق الداخلي، واشتملت على الأهداف والصلاحيات والمسؤوليات، الاستقلالية والموضوعية، البراعة وبذل العناية المهنية والرقابة النوعية وبرامج التحسين، ومن بين هذه المعايير نذكر:[1]

- ✓ **1000 الغرض والسلطة والمسؤولية:** ينبغي تحديد الغرض والسلطة والمسؤولية فيما يتصل بأنشطة التدقيق الداخلي بشكل رسمي في قانون يتسق مع المعايير ويوافق عليه المجلس؛
- ✓ **1100 الاستقلالية والموضوعية:** ينبغي أن يكون التدقيق الداخلي نشاطا مستقلا، كما ينبغي أن يتسم المدققين الداخليين بالموضوعية في أداء عملهم؛

[1]- أحمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد**، دار الصفاء، الطبعة الأولى، عمان، 2009، صص: 34-37.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

✓ **1200 الكفاءة والعناية المهنية اللازمة:** ينبغي أن تؤدي المهام بالكفاءة والعناية المهنية اللازمة؛

✓ **1300 تأكيد الجودة وبرامج التحسين:** على المدقق الداخلي أن يعمل على التطوير والمحافظة على تأكيد الجودة وبرامج التحسين بما يغطي كافة أنشطة التدقيق الداخلي، وعليه كذلك مراقبة استمرار فعاليتها .

2- معايير الأداء (سلسلة 2000):

تشير معايير الأداء التي أصدرها معهد المدققين الداخليين الأمريكي إلى حتمية قيام نشاط التدقيق الداخلي بتقييم مدى التعرض للمخاطر المرتبطة بحوكمة الشركات وهي تصف طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي، وتضع المقاييس النوعية التي يمكن أن يقاس بها أداء التدقيق الداخلي، واشتملت على إدارة نشاط التدقيق الداخلي وطبيعة العمل وتخطيط للمهنة وتنفيذها ، إيصال النتائج ومراقبة ورصد مراحل الإنجاز وقبول إدارة المخاطر، ومن بين هذه المعايير نذكر:[1]

✓ **2000 إدارة أنشطة التدقيق الداخلي:** ينص هذا المعيار على أنه يعتبر التدقيق الداخلي مسئولا عن إدارة أنشطة التدقيق الداخلي بفاعلية لضمان أنها قد أضافت قيمة إلى الشركة؛

[1]- كمال محمد سعيد كامل النونو، **مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة**، رسالة ماجستير، غزة، 2009، ص ص: 60-65 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

✓ **2100 طبيعة العمل:** نص هذا المعيار على أن أنشطة التدقيق الداخلي تعمل على التقييم، والمساهمة في تطوير إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة والتحكم في أنشطة الشركة؛

✓ **2200 تخطيط عملية التدقيق:** وتتضمن عملية التخطيط لعملية التدقيق ضرورة وضع الأهداف وتحديد نطاق العمل، كما يشترط الحصول على المعلومات الكافية لتكوين خلفية عن الأنشطة التي سيتم تدقيقها، وتحديد الموارد اللازمة لأداء عملية التدقيق، وفي بعض الأحيان يتوجب القيام بمسح للتعرف على الأنشطة والمخاطر، والإجراءات الرقابية وذلك لتحديد تلك الجوانب التي تحتاج إلى اهتمام أكبر وإجراء فحوصات إضافية أثناء عملية التدقيق وكتابة برامج التدقيق، وتحديد كيف ولمن ترسل نتائج التدقيق، وأخيرا الحصول على الموافقة من المشرف على قسم التدقيق الداخلي على خطة أعمال التدقيق؛

✓ **2300 أداء وتنفيذ عملية التدقيق:** نص هذا المعيار على أنه يجب على المدققين الداخليين أن يحللوا ويقيموا ويسجلوا المعلومات الكافية لتحقيق أهداف عملية التدقيق؛

✓ **2400 توصيل نتائج التدقيق الداخلي:** نص هذا المعيار على أنه يجب على المدققين الداخليين أن يرفعوا تقاريرهم عن نتائج عملية التدقيق الداخلي فور الانتهاء منها؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

✓ **2500 مراقبة تنفيذ التوصيات:** نص هذا المعيار على أنه يجب على مدير التدقيق الداخلي أن يضع نظاما مناسبا لمتابعة ومراقبة عملية التصرف في النتائج التي تم إيصالها إلى الإدارة، وعليه أن يقوم بإيجاد آلية للمتابعة والتأكد من أن قرارات الإدارة تنفذ بفاعلية، أو أن الإدارة العليا قد قبلت المخاطر الناجمة عن عدم القيام بأي عمل يتم من خلاله تنفيذ توصيات المدققين الداخليين، والاستجابة لما تضمنته نتائج تقاريرهم؛

✓ **2600 مستوى المخاطر المقبولة بعد تنفيذ التوصيات:** نص هذا المعيار على أنه عندما يرى مدير التدقيق الداخلي أن الإدارة قد قبلت شيئا من المخاطر غير المقبولة أساسا بالنسبة للشركة، عليه مناقشة هذه المسألة مع المدير العام، وإذا لم يجد هذا النقاش نفعا، فإنه عليهم جميعا رفع هذه المسألة ومناقشتها مع مجلس الإدارة للحصول على الحل واتخاذ القرار بشأنها .

وهو ما يبينه الجدول التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول رقم (1): الإطار العام لمعايير التدقيق الداخلي

رقم المعيار	معايير الصفات	رقم المعيار	معايير الأداء
1000	الهدف والسلطة والمسؤولية	2000	إدارة أنشطة التدقيق الداخلي
1100	الاستقلال والموضوعية	2010	التخطيط
1110	الاستقلال التنظيمي	2020	الاتصال والموافقة
1120	الموضوعية	2030	إدارة الموارد
1130	العوامل التي تهدد الاستقلالية أو الموضوعية	2040	السياسات والإجراءات
1200	الكفاءة والعناية المهنية اللازمة	2050	التنسيق
1210	الكفاءة المهنية	2060	رفع التقرير إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا
1220	العناية المهنية اللازمة	2100	طبيعة العمل
1230	التطوير المهني المستمر	2110	إدارة المخاطر
1300	تأكيد الجودة وبرامج التحسين	2120	الرقابة
1310	تقويم برامج الجودة (داخلي وخارجي)	2130	التحكم المؤسسي
1320	التقرير عن برامج الجودة	2200	تخطيط العمل
1330	استخدام عبارة (لقد دققنا وفقا للمعايير)	2201	اعتبارات التخطيط
1340	الإفصاح عن عدم الإدمان	2210	أهداف العمل
		2220	نطاق العمل
		2230	تخصيص مصادر العمل
		2240	برنامج العمل
		2300	أداء العمل
		2310	تحديد المعلومات
		2320	التحليل والتقويم

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2330	تسجيل المعلومات
2340	الإشراف على العمل
2400	توصيل النتائج
2410	معايير توصيل النتائج العمل
2420	جودة الاتصال
2430	الإفصاح عن عدم الإذعان للمعايير
2440	نشر النتائج
2500	برامج الرقابة
2600	رضا الإدارة عن مستوى المخاطر

المصدر: أحمد حلمي جمعة، التدقيق الداخلي والحكومي، دار الصفاء للنشر، عمان، 2011، ص ص: 84-86.

المطلب الرابع: العوامل التي ساعدت على نشأة وتطور التدقيق الداخلي

قد يعزى تطور التدقيق الداخلي إلى عدة عوامل كظهور المنشآت ذات الفروع المنتشرة جغرافيا على المستوى الدولي والمحلي، وازدياد حجم اللامركزية بالمنشآت مما زاد من تعقيد الأنشطة والعمليات وزاد أيضا من المخاطر التي تتعرض لها هذه المنشآت سواء نتيجة عوامل داخلية كسوء الإدارة مثلا، أو لأسباب خارجية كالمخاطر التي تفرض على المنشآت بسبب ظروف البيئة الخارجية والتعاملات مع الآخرين، مما عزز حاجة الإدارة إلى وسائل لمنع وقوع الغش والأخطاء وأكثر من ذلك لاكتشافها مبكرا،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كل ذلك ولد الحاجة لإيجاد وسائل مراقبة أدت لنمو وتطور التدقيق الداخلي إلى ما هو عليه الآن، ويمكن تلخيص عوامل وأسباب التطور كما يلي:[1]

- **ظهور المنشآت ذات الفروع المنتشرة جغرافيا:** ويعتبر ذلك من العوامل الرئيسية لظهور التدقيق الداخلي نتيجة تعدد الفروع للمنشأة وتباعد هذه الفروع عن المركز الرئيسي، مما أدى إلى ضرورة إيجاد وظيفة التدقيق الداخلي بهدف ضمان سلامة العمل في تلك الفروع، ويتم ذلك عن طريق إرسال المدقق الداخلي إلى هذه الفروع لتدقيق أعمالها ومتابعة التزام العاملين بالسياسات الإدارية واقتراح التعديلات الضرورية.
- **اتساع حجم المنشآت وتعقد أنشطتها وعملياتها:** لم تعد المنشآت كما في السابق صغيرة الحجم تعتمد على عدد قليل من الموظفين وأسلوب الاتصال المباشر فيما بين المدير وهؤلاء الموظفون، حيث زاد حجم هذه المنشآت بشكل كبير وأصبحت تعتمد على جيش من الموظفين والمدراء وتعقدت عملياتها وأنشطتها المختلفة، مما استوجب وجود نظم رقابة داخلي للرقابة على هذه الأنشطة وموظفيها، وحتى تطمئن الإدارة على سلامة هذه النظم كان لابد من وجود وظيفة التدقيق الداخلي التي تعمل على تقييم كفاءة نظم الرقابة الداخلية وفاعليتها داخل المنشأة.

[1]- شادي صالح البجيرمي، **دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر**، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2011، ص ص: 47-48.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **ظهور المنشآت المالية كالبنوك والتأمين:** هذا النوع من المنشآت له اتصال دائم ومستمر مع الآخرين، الأمر الذي أصبح يتطلب عدم انتظار عمل المراجع الخارجي للتحقق من العمليات الحسابية والقوائم المالية بعد نهاية العام لذا ظهرت الحاجة إلى وظيفة التدقيق الداخلي ليقوم بتدقيق هذه العمليات أولا بأول وبصورة مستمرة.
- **التطورات التكنولوجية:** أثار الاستخدام المتزايد لتكنولوجية المعلومات مخاوف جديدة تتعلق بأمن الأصول وحمايتها وبأمن البيانات، الأمر الذي اقتضى على المنشآت أن تصمم نظم الرقابة وتنفذها كي تتمكن من إدارة المخاطر بالشكل الصحيح، هذا التطور التكنولوجي جعل التدقيق الداخلي من الوظائف الأكثر أهمية في المنشآت لأنه هو من يقوم بتقييم نظم الرقابة والتأكد من كفاءتها وعملها كما يجب بالإضافة إلى دوره الأساسي في عملية إدارة المخاطر.
- **زيادة حالات فشل وإفلاس المنشآت:** توصلت الدراسات التي أجريت حول أسباب زيادة حالات فشل وإفلاس المنشآت في الولايات المتحدة خلال فترة الأربعينيات من القرن الماضي إلى أن السبب الرئيسي هو ضعف الأداء الرقابي في تلك المنشآت نتيجة وجود قصور في استقلالية مجلس الإدارة، أو انخفاض في جودة أداء لجان التدقيق، أو غياب وظيفة التدقيق الداخلي فيها، مما دعا إلى الاعتراف بهذه الوظيفة واعتبارها مهنة مستقلة لها مقاومتها التي تمكنها من تحقيق الغرض المطلوب منها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **حاجة الإدارة العليا المتزايدة إلى التقارير الدورية الدقيقة:** تحتاج الإدارة بصفة دورية ومستمرة إلى بيانات ومعلومات إدارية ومحاسبية دقيقة وذلك لمساعدتها في عمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المناسبة، ويتطلب ذلك وجود وظيفة التدقيق الداخلي كي تتأكد الإدارة من خلالها من دقة وصحة المعلومات والتقارير التي تحتاجها .

المبحث الثاني: مقومات التدقيق الداخلي

تطور نطاق التدقيق الداخلي وأهدافه يتطلب تطور موازيا في السلطات والصلاحيات الممنوحة لشخص المدقق الداخلي والتي تمكنه من أداء وظيفته دون عوائق ويتعاون مع جميع العاطلين في المؤسسة، ويتوقف نجاح أو فشل التدقيق الداخلي في تحقيق أهدافه على مقدار الدعم الذي يتلقاه من مجلس الإدارة، ولكي يستطيع المدقق الداخلي أن يقوم بمسؤوليته بكفاءة، فمن الضروري أن يتاح له المجال والصلاحيات الكافية للقيام بدوره، وأن يمنح الاستقلالية اللازمة والموارد الكافية .

وعليه سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى حقوق وواجبات المدقق الداخلي ومبادئه، المراحل والأساليب والصعوبات التي تواجه المدقق الداخلي والعلاقة بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الأول: حقوق وواجبات المدقق الداخلي ومبادئه

أولا: حقوق وواجبات المدقق الداخلي

إن الدور الهام الذي يلعبه المدقق الداخلي في تحقيق الشفافية المالية يجعل له حقوق يتمتع بها، وتقابلها واجبات عليه القيام بها وفيما يلي بيان لتلك الحقوق والواجبات:[1]

1- حقوق المدقق الداخلي: يمكن تلخيص حقوق المدقق الداخلي فيما يلي:

- ✓ حق الاطلاع في أي وقت على دفاتر المؤسسة وسجلاتها ومستنداتها وكذلك محاضر جلسات مجلس الإدارة؛
- ✓ حق طلبا لبيانات والإيضاحات التي يرى المدقق ضرورتها للمساعدة على القيام بعملية التدقيق؛
- ✓ حق تحديد وقت جرد ممتلكات المؤسسة والتزاماتها من أجل التأكد من عدالة تصوير البيانات المالية لواقعها؛
- ✓ حق دعوة الهيئة للانعقاد وذلك في حالات الضرورة القصوى؛
- ✓ حق الحصول على صورة ونسخة من الاستفسارات والبيانات التي يوجهها مجلس الإدارة للمساهمين؛

[1]- كمال محمد سعيد النانو، مرجع سبق ذكره، ص: 32.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ✓ حق حضور اجتماع الهيئة العامة للمساهمين.

2-واجبات المدقق الداخلي: يمكن تلخيصها فيما يلي:

- ✓ تدقيق حسابات المؤسسة وفقا لقواعد التدقيق المعتمدة (المعايير المتعارف عليها) ومتطلبات المهنة وأصولها العلمية والفنية؛
- ✓ تزويد الإدارة العليا بمعلومات حول دقة وفعالية نظام الرقابة الداخلية؛
- ✓ تزويد الإدارة العليا بمعلومات حول كيفية إنجاز الأعمال في المؤسسة وجودتها ؛
- ✓ دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية؛
- ✓ المساعدة في تصميم وتطبيق إجراءات نظام الرقابة الداخلية لتحقيق الأهداف المنقوطة منها ؛
- ✓ تقديم الاقتراحات والإرشادات اللازمة لتحسين إجراءات نظام الرقابة الداخلية؛
- ✓ القيام بأعمال التدقيق الشامل لتلبية حاجة الإدارة، ويشمل تدقيقا للالتزامات المالية والكفاءة والفعالية.

ثانيا: مبادئ المدقق الداخلي وأخلاقياته المهنية

يتمثل الغرض من مبادئ وأخلاقيات المدقق الداخلي بالنسبة لمعهد المراجعين الداخليين في إرساء وتعزيز ثقافة أخلاقية محددة تحكم مهنة المراجعة الداخلية، وباعتبار أن مهنة المراجعة الداخلية تقوم على الثقة في تأكيدها الموضوعي بشأن إدارة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المخاطر، الرقابة والحوكمة فلا بد من وجود مجموعة من المبادئ والأخلاقيات التي تضمن ذلك، وعليه فعلى المدقق الداخلي أن يتميز ب:[1]

1. **الاستقلالية:**

-أداء مهامه بنزاهة وحرص وشعور بالمسؤولية؛

-الالتزام بالقوانين المعمول بها ومراعاة الإفصاح عما يتوفر له من معلومات وفقا للقوانين المعمول بها وأصول المهنة؛

-ألا يتعمد أن يكون طرفا في أي نشاط غير مشروع أو يقوم بأي أفعال أو تصرفات تسيء إلى مهنة المراجعة الداخلية أو إلى المؤسسة التي يعمل لصالحها ؛

-أن يراعي ويساهم في تحقيق الأهداف المشروعة والسليمة للمؤسسة التي يعمل لصالحها .

2. **الموضوعية:** يجب على المراجع الداخلي مراعاة أعلى مستويات الموضوعية في جمع، تقييم وتبليغ المعلومات المتعلقة بالنشاط أو العمل الذي يكون بصدد فحصه، كما عليه مراعاة التقييم المتوازن لكل الظروف ذات الصلة وألا يتأثر في آراءه أو أحكامه بمصالحة الشخصية أو بآراء أو تأثيرات الآخرين، وتتمثل قواعد الموضوعية في :

[1]- برابح بلال، **تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقره، بومرداس، 2015،ص ص: 68-69 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ألا يشارك في أي نشاط أو علاقة تسيء إلى تقييمه المحايد، وذلك بعدم المشاركة في الأنشطة أو العلاقات التي قد تتعارض مع مصالح المؤسسة التي يعمل لصالحها؛
- ألا يقبل أي شيء من شأنه أن يسيء إلى تقديره المهني؛
- أن يفصح عن كافة الحقائق والتي قد يكون عدم الإفصاح عنها تحريفا أو تشويها لتقاريره حول الأنشطة التي تجري مراجعتها .

3. **السرية:** على المدقق الداخلي احترام قيمة وملكية المعلومات التي يتلقاها أو يطلع عليها، وعليه ألا يفصح عنها للأطراف غير المعنية إلا بإذن من الإدارة العليا ما لم يكن هناك إلزام قانوني أو مهني يجبره على ذلك .

وتتمثل قواعد السرية في:

- يجب أن يكون حذرا في استخدام المعلومات التي يحصل عليها في سياق أداء عمله؛
- عدم استخدام تلك المعلومات لأجل أي منفعة شخصية، أو على نحو من شأنه مخالفة القوانين أو الإساءة لمشروعية وأخلاقية أهداف المؤسسة التي يعمل لصالحها .

4. **الكفاءة:** على المدقق الداخلي استخدام المهارات والخبرات اللازمة في أداء خدمات المراجعة الداخلية، وتتمثل قواعد الكفاءة في:

- ألا يؤدي سوى الخدمات التي تكون لديه المعرفة والمهارة والخبرة اللازمة لها؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- أن يؤدي خدمات المراجعة الداخلية وفقا للمعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية؛
- أن يعمل باستمرار على تحسين مهاراته وجودة الخدمات التي يؤديها .

5. **النزاهة:** تعتبر نزاهة المدقق الداخلي أساس الثقة والمصداقية عن الأحكام والقرارات التي يصدرها، وبالتالي يجب عليه أن يتحلى بالنزاهة والشفافية عند القيام بجميع أعمال المراجعة، كما يجب أن تصاحبه هذه النزاهة خلال جميع مراحل عملية التدقيق .

6. **الحياد:** على المدقق الداخلي أداء مهامه بكل أمانة ودقة وحياد، كما يجب أن تكون التقارير المعدة من قبله كاملة، واضحة، دقيقة ومقدمة في الوقت المناسب، ولكي تكون المراجعة الداخلية حيادية وموضوعية يجب أن تكون مستقلة، سواء من ناحية تنظيم الأنشطة أو من ناحية التبعية بحيث يجب أن تكون تابعة مباشرة إلى مجلس الإدارة أو الإدارة العليا .

المطلب الثاني: مراحل وأساليب التدقيق الداخلي

أولا: مراحل التدقيق الداخلي

يمكن تقسيم عملية التدقيق الداخلي إلى أربعة مراحل أساسية:[1]

[1]– وزارة الشباب والرياضة، **موجز تعريفي بإدارة التدقيق الداخلي**، دولة قطر، يونيو، 2014، ص: 17 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **المرحلة الأولى مرحلة التأسيس والتخطيط**: و تتضمن مرحلة التأسيس والتخطيط ما يلي:
  - إعداد ميثاق التدقيق الداخلي؛
  - إعداد دليل سياسات وإجراءات التدقيق الداخلي؛
  - تحديد وتقييم المخاطر؛
  - رسم خطة تدقيق داخلي بناءا على نتائج عملية تحديد وتقييم المخاطر .
- **المرحلة الثانية تنفيذ خطة التدقيق**: وفيما يلي بعض الخطوات التي تتم عادة في هذه المرحلة:
  - فهم العمليات من خلال مقابلة المسؤلين عن دورات الأعمال، ودراسة المستندات والوثائق؛
  - تحديد مدى كفاية إجراءات الرقابة الداخلية في العمليات ومقارنتها مع أفضل الممارسات؛
  - اختبار مدى فعالية وكفاءة إجراءات الرقابة الداخلية المطبقة في المساعدة على تدقيق أهداف الوزارة؛
  - إعداد مسودة تقرير التدقيق الداخلي ومناقشة الملاحظات ونتائج عملية التدقيق مع الإدارة المعنية والتحقق من مدى مصداقية النتائج؛
  - إعداد تقرير التدقيق الداخلي النهائي الذي يتضمن ردود الإدارات المعنية .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **المرحلة الثالثة متابعة تنفيذ نتائج عملية التدقيق**: وهي من أهم المراحل في عملية التدقيق الداخلي وتشمل على:
  - متابعة وقياس مدى التزام الإدارات المختلفة، بتنفيذ توصيات التدقيق الداخلي، وفق الجدول الزمني المتفق عليه في تقرير التدقيق؛
  - تحديث نتائج عملية تحديد وتقييم المخاطر بناءا على نتائج عملية التدقيق الداخلي؛
  - تحديث خطة التدقيق الداخلي وفق نتائج عملية تحديد وتقييم المخاطر المعدلة.
- **المرحلة الرابعة تأكيد وتحسين الجودة**: وتنص المعايير الدولية الصادرة عن معهد المدققين الداخليين على ضرورة وضع آلية لتأكيد وتحسين جودة عملية التدقيق، والخدمات المقدمة من قبل نشاط التدقيق الداخلي، وذلك من خلال تقييم داخلي أو خارجي لها .

ثانيا: أساليب التدقيق الداخلي

لكي يحقق التدقيق الداخلي أهدافه يتعين على المدقق الداخلي القيام بما يلي:[1]

[1]- إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، **دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة**، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011،ص: 17 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1- فحص ودراسة وتحليل أنظمة الرقابة والضبط الداخلي وتقييم مدى كفايتها وفعاليتها؛

2-التحقق من وجود أصول المنشأة وصحة قيدها بالدفاتر وكفاية وسائل حمايتها من الخسائر بكافة أنواعها؛

3- مراجعة الدفاتر والسجلات وفحص المستندات لاكتشاف الأخطاء والتلاعب ومنع تكرار حدوثها مستقبلا، ويراعى عند انتقاء القيود لمراجعتها أن تكون القيود المختارة ممثلة لجميع أنواع القيود في الدفاتر، وأن تكون ممثل لعمل كل موظف وأن تكون في فترات مختلفة على مدار السنة؛

4- التحقق من صحة البيانات الحسابية الظاهرة بالقوائم المالية أو التقارير التي تعدها الإدارات المختلفة والإدارة العليا؛

5- تقييم نوعية الأداء في تنفيذ السياسات المقررة؛

6- إبداء التوصيات لتحسين أساليب العمل؛

7- التحقق من مدى مراعاة السياسات الموضوعة للخطط المرسومة والالتزام بها؛

8-تحقيق أكبر كفاية إدارية وإنتاجية ممكنة بتقديم الخدمات لأعضاء الإدارة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثالث: الصعوبات التي تواجه المدقق الداخلي

يواجه المدقق الداخلي بعض الصعوبات في أثناء تأديته لعمله، ويمكن إجمال هذه الصعوبات على النحو التالي:[1]

1- عدم فهم بعض الموظفين دور المدقق الداخلي في تطوير أساليب العمل وتحسينه وأن دوره لا يقتصر على إبراز الملاحظات وبيان مقدار الانحرافات، بل يمتد إلى إيجاد الحلول وتقديم التوصيات والاقتراحات بما يعود بالفائدة على البنك وعلى العاملين فيه ومحاولة بعض الموظفين تبرير الأخطاء والانحرافات السلبية بصورة مغلوط فيها مما يؤدي إلى تضليل المدقق الداخلي في تفسير الانحرافات؛

2- ضغط العمل في الفروع يؤدي إلى التأخر في إنجاز مهمة التدقيق، مما يؤدي في بعض الأحيان إلى اكتشاف بعض الأخطاء بصورة متأخرة، مما يصعب معالجتها، وعدم اطلاع بعض الموظفين على التعليمات الداخلية (سياسات وإجراءات) بالقسم الذي يعمل به، مما يؤدي إلى وجود بعض الأخطاء التي تؤثر في أداء العمل، وهذا يعود أحيانا إلى انخفاض نسبة المدققين الداخليين إلى إجمالي الموظفين في البنك، مما يؤثر تأثيرا سلبيا في فعالية التدقيق الداخلي؛

[1]- يونس عليان الشوبكي، **أهمية التدقيق الداخلي في الشركات الأردنية المساهمة العامة في الحد من مخاطر الأحكام الشخصية لمعدي القوائم المالية**، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، العدد الأول، 2014، ص: 185.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3-استمرار ارتكاب الأخطاء التي وردت في التقارير السابقة على الرغم من التأكيد بالرد على تلافي الأخطاء مستقبلا، وإجابة بعض الموظفين عن ملاحظات التدقيق الداخلي الواردة في التقارير بصورة مبهمة، وأحيانا لا تمت إلى الملاحظة بصلة؛

4-يشكل حصر بعض أعضاء مجلس الإدارة لعمل المدقق الداخلي بالأعمال المالية والمحاسبية فقط عائقا في أداء المدقق لأعمال التدقيق الإداري.

ويوجد كثير من الدراسات أكدت وجود عدة عوامل تؤثر في فعالية التدقيق الداخلي من أهمها الصفات الشخصية للمدقق وطرائق العمل ونسبة المدققين الداخليين إلى إجمالي عدد الموظفين في البنك.

المطلب الرابع: العلاقة بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي

تنشأ وظيفة المراجع الداخلي مع الأعمال التي يقوم بها المراجع الخارجي المستقل، ويمكن القول أن هناك فوائد متبادلة بين الطرفين، حيث أن المراجع الخارجي أثناء قيامه بعمليات المراجعة بصفة مستقلة قادر على إبداء رأيه في مدى سلامة وصحة نظام الرقابة الداخلية، ومدى ملائمة السياسات والإجراءات المتبعة والتي قد يكون المراجع الداخلي قد اغفل عنها أو لم يستطع إبداء رأيه فيها بصراحة ووضوح بالإضافة إلى أن المراجع الداخلي يستفيد من خبرة المراجع الخارجي وبالتالي يرفع من

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كفاءته وخبرته، أما الخدمات التي يقدمها المراجع الداخلي للمراجع الخارجي المستقل فيمكن بيانها فيما يلي:[1]

- التقارير التي يرفعها المراجع الداخلي لإدارة المشروع سواء أكانت هذه التقارير مالية أو انتقادية أو مصححة للإجراءات المتبعة تفيد المراجع الخارجي في تكوين فكرة سليمة عن مدى قوة نظام الرقابة الداخلية ومدى فعالية قسم المراجعة الداخلية في تحسين وإحكام تلك النظم؛
- يمكن لإدارة المراجعة الداخلية بما لها من خبرة ودراية بعمليات المشروع وأساليب العمل والإجراءات المتبعة في تنفيذ الأعمال، تقديم الإيضاحات الكاملة للمراجع الخارجي أثناء قيامه بعملية المراجعة؛
- إن وجود مراجع داخلي أو إدارة مستقلة للمراجعة الداخلية للمشروع وما لها من تأثير في تحسين طرق العمل وتدعيم نظام الرقابة الداخلية يؤدي إلى اطمئنان مراجع الحسابات الخارجي وبالتالي تخفيض نطاق اختباراته اعتمادا على أعمال المراجع الخارجي؛
- في عمليات الجرد خصوصا في المنشآت ذات الفروع، قد لا يستطيع المراجع الخارجي زيارة جميع هذه الفروع، أو إجراء عمليات الجرد فيها في وقت واحد، ولهذا فهو يعتمد في ذلك على دقة أعمال إدارة المراجعة الداخلية التي تقوم بهذه المهمة مع

[1]- يوسف محمود جربوع، **مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق**، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص ص: 129-130.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

إعطاء إقرار للمراجع الخارجي بقيامها بعمليات الجرد وأن تلك العمليات كانت صحيحة من حيث الإجراءات أو النتائج .

هناك العديد من أوجه الشبه بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي تتمثل في الآتي:

- كل منهما يمثل نظام محاسبي فعال يهدف إلى توفير المعلومات الضرورية والتي يمكن الثقة فيها والاعتماد عليها في إعداد تقارير مالية نافعة؛
- كل منهما يتطلب وجود نظام فعال للرقابة الداخلية لمنع أو تقليل حدوث الأخطاء والتلاعب والغش ؛

كما يوجد أيضا تعاون بينها يمكن توضيحه في النقاط التالية:[1]

- وجود نظام جيد لتدقيق الداخلي يعني إقلال المدقق الخارجي لكمية الاختبارات التي يقوم بها عند الفحص، وبالتالي توفير وقت وجهد المدقق، فضلا عن كفاءة النظام الكلي للتدقيق؛
- أن وجود نظام للتدقيق الداخلي لا يغني عن التدقيق الخارجي، وهذا يؤكد صفة الكامل، وعلى الرغم من التشابه والتعاون والتكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، إلا أن هناك اختلافات بينهما ، يمكن إيجازها فيما يلي:

[1]– زاهرة عاطف سواد، **مراجعة الحسابات والتدقيق**، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009،ص: 214.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- من حيث الهدف؛
- من حيث العلاقة بالمنشاة؛
- من حيث نطاق وحدود العمل؛
- من حيث التوقيت المناسب للأداء؛
- من حيث الاستقلالية؛
- من حيث من يقوم بالتعيين؛
- من حيث النظرة إلى الرقابة الداخلية .

وذلك كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم(02): الفرق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي

الرقم	البيان	التدقيق الداخلي	التدقيق الخارجي
1	الهدف	1- تحقيق كفاية إدارية وإنتاجية من خلال القضاء على الإسراف واكتشاف الأخطاء والتلاعب في الحسابات؛ 2- التأكد من صحة المعلومات المقدمة للإدارة للاسترشاد بها في رسم الخطط واتخاذ القرارات وتنفيذها .	إبداء الرأي الفني المحايد عن مدى صدق وعدالة التقارير المالية عن فترة محاسبية معينة وتوصيل النتائج إلى الفئات المستفيدة منها .
2	علاقة القائم بعملية التدقيق بالمنشاة	موظف من داخل المنشاة (تابع)	شخص طبيعي أو معنوي مهني من خارج المنشاة (مستقل)
3	نطاق وحدود التدقيق	تحدد الإدارة نطاق عمل المدقق، كما أن طبيعة عمل المدقق الداخلي يسمح له بتوسيع عمليات الفصل والاختبارات لما لديه من وقت وإمكانات تساعده على تدقيق جميع عمليات المنشاة.	يتحدد نطاق وحدود العمل وفقا للعقد الموقع بين المنشاة والمدقق الخارجي، والعرف السائد، معايير التدقيق المتعارف عليها، وما تنص عليه القوانين المنظمة لمهنة التدقيق وغالبا ما يكون

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

			التدقيق الخارجي تفصيلي أو اختياري تفصيلي أو اختياري وفقا لطبيعة وحجم عمليات المنشاة محل التدقيق .
4	التوقيت المناسب للأداء	1- يتم الفحص بصورة مستمرة طوال السنة المالية 2- اختيارية وفقا لحجم المنشاة	1- يتم الفحص مرة واحدة (نهائية) أو خلال فترة دورية أو غير دورية طوال السنة المالية(مستمرة) 2- قد يكون كامل أو جزئي 3- إلزامي وفقا للقانون السائد
5	المستفيدين	إدارة المنشاة	1- قراءة التقارير المالية 2- أصحاب المصالح 3- إدارة المنشاة
6	الاستقلالية	يوجد لديه استقلال جزئي حيث انه يخدم الإدارة ويعين من قبل الإدارة	يتمتع المدقق باستقلالية تامة، لأنه شخص محايد ومن خارج المنشاة
7	من يقوم بتعينه	يعين من قبل إدارة المنشاة ويقدم تقريره بعد عملية التدقيق للإدارة	يعين من قبل الملاك لذلك فهو مسئول أمام الملاك ليقدم التقرير النهائي لهم
8	النظرة إلى الرقابة الداخلية	دراية وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية بقصد العمل على تحسينها وإحكامها	تقدير نطاق عملية التدقيق وجمع العينات وكمية الاختبارات اللازمة لذلك

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى:

-زاهرة عاطف سواد، مراجعة الحسابات والتدقيق، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص، 215 .

-غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصر الناحية النظرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2006،ص، 26 .

-مصطفى صالح سلامة، الرقابة الداخلية والمالية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، 2010، ص، 34 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية

أدى التوسع الكبير في الأنشطة الاقتصادية وازدياد حجم المنشآت وانتشارها جغرافيا إلى حاجة الإدارة إلى تفويض صلاحياتها ومسؤولياتها إلى المستويات المختلفة داخل المنشأة، مما أدى إلى الحاجة إلى توفير الرقابة الكافية للتأكد من قيام المستويات الإدارية المختلفة بواجباتها وفقا للتعليمات الموضوعة، وبهذا ظهرت الحاجة إلى وجود نظام للرقابة الداخلية يهدف إلى مساعدة الإدارة للقيام بوظائفها بكفاءة وفاعلية.

ونظرا لأهمية الرقابة الداخلية خصصت في هذا المبحث مفهوم وأنواع الرقابة الداخلية، العوامل التي ساعدت على تطويرها، المقومات وإجراءات التدقيق الداخلي لتحقيق خصائص نظام الرقابة الداخلية.

المطلب الأول: مفهوم وأهداف وأنواع نظام الرقابة الداخلية

تعتبر الرقابة الداخلية مجموعة النظم والإجراءات والطرق التي تتخذها الإدارة لحماية أصول المنشأة ولضمان دقة وسلامة البيانات المالية وزيادة درجة الاعتماد عليها وزيادة الكفاءة التشغيلية وضمان الالتزام سياسات الإدارة الموضوعة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أولا: تعريف الرقابة الداخلية

هناك عدة تعاريف للرقابة الداخلية نوجز منها ما يلي:[1]

- نص أحد هذه التعاريف إلى أن مفهوم الرقابة الداخلية يعني نظاما داخليا يتكون من الخريطة التنظيمية للمنشأة مع تحديد للواجبات والمسؤوليات ووجود نظام للحسابات وإعداد التقارير، هذا بالإضافة إلى جميع الطرق والوسائل الأخرى المستخدمة داخل المنشأة.
- كذلك قيل إن الرقابة الداخلية تتكون من الهيكل التنظيمي وكل الطرق المعاونة والمقاييس المستخدمة داخل المنشأة لحماية الأصول واختيار مدى دقة البيانات المحاسبية ودرجة الوثوق فيها وتحقيق الكفاية التشغيلية وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة.
- لقد عرفت لجنة طرائق التدقيق المنبثقة عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين الرقابة الداخلية على أنها تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المشروع بهدف حماية أصوله وضبط ومراجعة المحاسبة والتأكد من دقتها ومدى الاعتماد فيها وزيادة الكفاية الإنتاجية وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية الموضوعة.[2]

---

[1]– حازم هاشم الآلوسي، **الطريق إلى علم المراجعة والتدقيق**، الطبعة الأولى، طرابلس، 2003،ص: 214.

[2]– خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات**، دار وائل للنشر، عمان، ص: 228.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- لقد عرف المعيار رقم (400) نظام الرقابة الداخلية بأنه كافة السياسات والإجراءات(الضوابط الداخلية) التي تتبناها إدارة المنشأة لمساعدتها قدر الإمكان في الوصول إلى هدفها في ضمان إدارة منظمة وكفاءة للعمل، والمتضمنة الالتزام بسياسات الإدارة وحماية الأصول ومنع واكتشاف الغش والخطأ ودقة واكتمال السجلات المحاسبية وتهيئة معلومات مالية موثوقة في الوقت المناسب. [1]

ثانيا: أهداف الرقابة الداخلية

أجمعت التعاريف السابقة لنظام الرقابة الداخلية على أن الأهداف المراد تحقيقها من هذا النظام هي: [2]

1- **التحكم في المؤسسة:** إن التحكم في الأنشطة المتعددة للمؤسسة وفي عوامل الإنتاج داخلها وفي نفقاتها وتكاليفها وعوائدها وفي مختلف السياسات التي وضعت بغية تحقيق ما ترمي إليه المؤسسة، ينبغي عليها تحديد أهدافها، هياكلها، طرق وإجراءاتها، من أجل الوقوف على المعلومات ذات مصداقية تعكس الوضعية الحقيقية لها، والمساعدة على إيجاد رقابة على مختلف العناصر المراد التحكم فيها.

على ضوء ما سبق نستطيع أن نقول بأن هذه العناصر التي تم سردها سواء المتعلقة منها بعناصر التحكم أو المراد التحكم فيها، أنشأت رقابة لتسيير في المؤسسة؛

[1]- غسان فلاح المطارنة، مرجع سبق ذكره، ص: 207.

[2]- محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، **المراجعة وتدقيق الحسابات**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003،ص: 89.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2-**حماية الأصول:** من خلال التعاريف السابقة ندرك بأن أهم أهداف نظام الرقابة الداخلية هو حماية أصول المؤسسة، من خلال فرض حماية مادية ومحاسبية لجميع عناصر الأصول(الاستثمارات، المخزونات، الحقوق) إن هذه الحماية تمكن المؤسسة من الإبقاء والمحافظة على أصولها من كل الإخطار الممكنة وكذا دفع عجلتها الإنتاجية بمساهمة الأصول الموجودة لتمكينها من تحقيق الأهداف المرسومة ضمن السياسة العامة للمؤسسة؛

3-**ضمان نوعية المعلومات:** بغية ضمان نوعية جيدة للمعلومات، ينبغي اختبار دقة ودرجة الاعتماد على البيانات المحاسبية في ظل نظام معلوماتي يعالج البيانات من أجل الوصول إلى نتائج تتمثل في المعلومات، بيد أن تجهيز هذه البيانات المحاسبية الذي يتصف بالخصائص التالية:

- تسجيل العمليات من المصدر وفي أقرب وقت ممكن؛
- إدخال العمليات التي سجلت إلى البرنامج الآلي والتأكد من البيانات المتعلقة بها؛
- تبويب البيانات على حسب صنفها وخصائصها في كل مرحلة من مراحل المعالجة؛
- احترام المبادئ المحاسبية المتفق عليها والقواعد الداخلية للمؤسسة من أجل تقديم المعلومات المحاسبية؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- توزيع المعلومات على الأطراف الطالبة لها .

4- تشجيع العمل بكفاءة: إن أحكام نظام الرقابة الداخلية بكل وسائله داخل المؤسسة يمكن من ضمان الاستعمال الأمثل والكفء لموارد المؤسسة، ومن تحقيق فعالية في نشاطها من خلال التحكم في التكاليف بتخفيضها عند حدودها، غير أن نظام الرقابة الداخلية لا يعطي للإدارة بعض الضمانات وفقط بل يعطي تحسنا في مردودية المؤسسة .

5- تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية: إن الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة من قبل الإدارة تقضي امتثال وتطبيق أوامر الجهة المديرة، لأن تشجيع واحترام السياسات الإدارية من شأنه أن يكفل للمؤسسة أهدافها المرسومة بوضوح في إطار الخطة التنظيمية من أجل التطبيق الأمثل للأمر، ينبغي أن تتوفر فيه الشروط الآتية:

- يجب أن يبلغ إلى الموجه إليه؛
- يجب أن يكون واضحا؛
- يجب توافر وسائل التنفيذ؛
- يجب إبلاغ الجهات الآمرة بالتنفيذ .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثالثا: أنواع الرقابة الداخلية

يتضمن نظام الرقابة الداخلية على العناصر الآتية:

1-الرقابة الإدارية: يهدف هذا النوع من الرقابة إلى تحقيق أكبر كفاءة في العمل وضمان تنفيذ السياسات الإدارية المرسومة، ويتضمن هذا النوع من الأساليب الرقابية السياسات الإدارية والخطط التنظيمية والسجلات، والتي تتعلق جميعها باتخاذ القرارات المتعلقة بالتصريح بتنفيذ العمليات المالية.

وتوضع هذه الأساليب من أجل تنمية الكفاءة التشغيلية، وتشجيع الالتزام بتطبيق السياسات والتعليمات والإجراءات الإدارية بالمنشاة، وتقليل احتمال حدوث مخالفات لهذه السياسات والتعليمات، وينطوي هذا الجزء من نظام الرقابة الداخلية على وظائف أخرى، لارتبط بوظائف أقسام المحاسبة والإدارة المالية، وإنما ترتبط بأقسام أخرى كأقسام التنظيم والأساليب وأقسام التدريب.

ومن الوسائل المستخدمة في تحقيق الرقابة الإدارية ما يلي:

- الكشوف الإحصائية وتحليلها؛
- دراسة الوقت والحركة وذلك لغرض تحديد الوقت المعياري لإتمام عملية معينة؛
- تقارير الأداء؛
- الرقابة على الجودة؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- وضع البرامج التدريبية للموظفين والمستخدمين؛
- الرقابة عن طريق الموازنات التخطيطية؛
- التكاليف المعيارية؛
- استخدام الخرائط والرسوم البيانية.[1]

2- الرقابة المحاسبية: ويهدف هذا النوع من المحاسبة إلى حماية الأصول وضمان دقة البيانات والمعلومات المحاسبية المسجلة بالدفاتر، لغرض تزويد المراجع بدرجة معقولة من التأكيد بأنه قد تم تنفيذ العمليات المالية وفقا للسياسة العامة للمنشأة أو بناء على تعليمات خاصة، وأن العمليات قد تم تسجيلها بشكل سليم يمكن من إعداد التقارير المالية طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، أو أي مبادئ أخرى ملائمة لهذه التقارير.

بالإضافة إلى ذلك فإن هذه الأساليب الرقابية يجب أن تنطوي على إجراءات وقاية الأصول والحد من إمكانية استخدامها إلا في حدود النطاق الذي تضعه إدارة المنشأة، وأن تقارن بيانات سجلات محاسبة المسؤولية عن هذه الأصول مع نتائج الجرد الفعلي لها على أساس دوري، مع ضرورة فحص أسباب أي اختلافات قد تكشفها هذه المقارنة.

[1]- حازم هاشم الآلوسي، مرجع سابق ذكره، ص: 216.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتعتمد الرقابة المحاسبية في سبيل تحقيقها على الوسائل التالية:

- التوصيف الوظيفي الواضح وتحديد المسؤوليات بحيث لا ينفرد شخص معين بتنفيذ عملية بكاملها، وفصل الواجبات الخاصة بموظف الحسابات عن الواجبات التي تتعلق بالإنتاج أو بتخزين الممتلكات؛
- اعتماد العمليات بواسطة أشخاص مسؤولين، واعتماد قيود التسوية وتصحيح الأخطاء بعد مصادقة أشخاص موظفين؛
- إتباع طريقة القيد المزدوج في قيد العمليات، ووجود دورة مستندية لكل نشاط من أنشطة المنشاة؛
- استخدام الحسابات الإجمالية (أو حسابات المراقبة) مثل حساب إجمالي المدنيين وحساب إجمالي الدائنين؛
- إعداد موازين المراجعة الإجمالية والفرعية بصفة دورية؛
- إعداد كشوفات مطابقة رصيد المصرف بشكل دوري، وعمل مذكرات التسوية وقيودها في أوقاتها المحددة؛
- إرسال مصادقات العملاء، ومطابق كشوفات الموردين؛
- إتباع نظام الجرد المستمر، وإجراء جرد دوري ومفاجئ من حين لآخر لمطابقة أرصدة بطاقات الصنف مع الكميات الموجودة فعلا؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- إتباع نظام المراجعة الداخلية، ودعم إدارة المراجعة الداخلية بالصلاحيات والعناصر الكفؤة هذا ويجب ملاحظة أن المراجع يعطي اهتماما أكبر للرقابة المحاسبية عند قيامه بعملية المراجعة .[1]

3- الضبط الداخلي: خطة تنظيمية تشمل كل الوسائل والإجراءات التي تهتم أساسا بتعزيز الكفاية في حماية أصول وممتلكات المشروع من الاختلاس أو السرقة أو الضياع أو سوء الاستعمال وما ترتبط به من وسائل أو مقاييس هدفها ضبط عمليات المشروع ومراقبتها بطريقة تلقائية مستمرة وذلك يجعل كل موظف يراجع عمل الموظف الآخر لضمان حسن سير العمال وعدم حدوث أخطاء أو غش أو تلاعب بأصول وممتلكات وحساب المشروع ويعتمد على تقسيم العمال وتحديد الاختصاصات والمسؤوليات والفصل بين الأعمال التنفيذية بحيث لا يعهد لموظف واحد بتنفيذ العملية كاملة من بدايتها إلى نهايتها .[2]

[1]- حازم هاشم الآلوسي، مرجع سابق ذكره، ص: 216 .

[2]- نواف محمد عباس الرماحي، **مراجعة المعاملات المالية**، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص:171 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثاني: العوامل التي ساعدت على تطوير الرقابة الداخلية

العوامل التي ساعدت على تطوير الرقابة الداخلية هي:[1]

1- كبر حجم المنشآت وتعدد عملياتها: إن النمو الضخم في حجم الشركات وتنوع أعمالها من خلال الاندماج والتفرع والنمو الطبيعي، جعل من الصعوبة بمكان الاعتماد على الاتصال الشخصي في إدارة المشروعات فادى إلى الاعتماد على وسائل هي في صميم أنظمة الرقابة الداخلية مثل الكشوف التحليلية والموازنات وتقسيم العمل وغيرها؛

2- اضطرار الإدارة إلى تفويض السلطات والمسؤوليات إلى بعض الإدارات الفرعية بالمشروع: وهذا واضح تماما في الشركات المساهمة حيث انفصال أصحاب رؤوس الأموال عن الإدارة الفعلية لها سبب كثرة عددهم وتباعدهم، ولذلك نراهم (ممثلون في الهيئة العامة للمساهمين) يسندون الإدارة إلى عدد منتخب منهم (مجلس الإدارة)، ومجلس الإدارة هذا لا يمكنه إدارة جميع أعمال الشركة بمفرده، لذلك يفوض السلطات والمسؤوليات إلى إدارات الشركة المختلفة، ومن أجل إخلاء مسؤوليته أمام المساهمين يقوم مجلس الإدارة بتحقيق الرقابة على أعمال هذه الإدارات المختلفة عن طريق وسائل ومقاييس وإجراءات الرقابة الداخلية التي تؤدي إلى اطمئنان مجلس الإدارة إلى سلامة

[1]- خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص ص: 227-228.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

العمل بالشركة. ومن هنا جاء الاهتمام بأنظمة الرقابة الداخلية ووضع الوسائل والإجراءات التي تكفل لمجلس الإدارة تحقيق أهدافه الرقابية؛

3- حاجة الإدارة إلى بيانات دورية دقيقة: لابد لإدارة المشروع من الحصول على عدة تقارير دورية عن الأوجه المختلفة لنشاطه من أجل اتخاذ المناسب واللازم من القرارات لتصحيح الانحرافات ورسم سياسة الشركة في المستقبل؛ ومن هنا لابد من وجود نظم رقابية سليمة ومتينة تطمئن الإدارة إلى صحة تلك التقارير التي تقدم لها وتعتمد عليها في اتخاذ القرارات؛

4- حاجة إدارة المشروع إلى حماية وصيانة أموال المشروع: على الإدارة توفير نظام رقابة داخلي سليم حتى تخلي نفسها من المسؤولية المترتبة عليها في منع الأخطاء والغش أو تقليل احتمال ارتكابهما؛

5- حاجة الجهات الحكومية وغيرها إلى بيانات دقيقة: تحتاج الجهات الحكومية إلى بيانات دقيقة حول المنشآت المختلفة العاملة داخل البلد لتستعملها في التخطيط الاقتصادي والرقابة الحكومية والتسعير وحصر الكفايات العلمية وما شابه، فإذا ما طلبت هذه المعلومات من منشأة ما، عليها تحضيرها بسرعة ودقة، وهذا هو الأمر الذي يتسنى لها ما لم يكن نظام الرقابة الداخلية المستعمل قويا ومتماسكا؛

6- تطوير إجراءات التدقيق: فلقد تحولت عملية التدقيق من كاملة تفصيلية إلى اختبارية تعتمد على أسلوب العينة الإحصائية ذلك الأسلوب الذي يعتمد في تقرير

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

حجمه وكمية اختباراته على درجة متانة نظام الرقابة الداخلية المستعمل في المشروع المعني.

كل هذه العوامل أدت إلى الاهتمام بأنظمة الرقابة الداخلية وتطويرها .

المطلب الثالث: مقومات الرقابة الداخلية

يبنى نظام الرقابة الداخلية الجيد على أعمدة خمسة رئيسية، وتمثل هذه الأعمدة المقومات أو الركائز أو الأسس، ولكي يحقق نظام الرقابة أهدافه فلا بد من نجاح الخطة التنظيمية وترابطها مع النظام المحاسبي من خلال تنظيم مستندي.

1- خطة تنظيمية: قد تختلف الخطة التنظيمية من مشروع لآخر إلا أن خطة تنظيمية مناسبة يجب أن تكون مبسطة ومرتبة فأي قرار ومبدأ لا يعني جموده، بل هو قابل للتعديل والتطوير باستمرار، كما يجب أن تضع حدودا واضحة للسلطة والمسؤولية والعامل الهام في أي خطة تنظيمية هو الاستقلال التنظيمي لوظائف التشغيل والاحتفاظ بالأصول والمحاسبة عنها والرقابة الداخلية ويتطلب الاستقلال التنظيمي تقييم الواجبات بطريقة تمكن من جعل السجلات الموجودة بها خارج أي إدارة بمثابة وسيلة للرقابة على ما يجري على هذه الإدارة.

وبالرغم من أن الاستقلال التنظيمي يتطلب هذا الانفصال إلا أن عمل جميع الإدارات يجب أن يتسق بحيث يؤدي إلى تدفق منتظم للعمل مع تحقيق كفاية عالية له،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وبجانب المسؤولية يجب أن يسير تفويض السلطة حتى تباشر هذه المسؤولية وأن تحدد بصورة واضحة في خرائط تنظيمية، فتعارض الاختصاصات يجب تجنبها .[1]

2- نظام محاسبي سليم: يعتمد على مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات ودليل مبوب للحسابات ومجموعة من المستندات تفي باحتياجات المشروع، وتصميم لدورات محاسبية مستنديه تحقق رقابة فعالة ويجب أن يراعي في السجل أو المستند البساطة والوضوح حتى يسهل فهمه على من يستعمله، ويجب أن يخدم ذلك السجل والمستند هدفا من أهداف إدارة المشروع كما يجب أن يراعى في تصميمه كافة استخداماته المحتملة حتى نقلل من تغيير النماذج كل حين، هذا كما يجب أن يراعي في تصميمه ما يكفل تحقيق رقابة داخلية فعالة في المراحل التي يمر فيها المستند .

أما الدليل المحاسبي فيجب أن يراعي في تصميمه تيسير إعداد القوائم المالية بأقل جهد وكلفة ممكنة وأن يتضمن الحسابات اللازمة والكافية لتمكين إدارة من أداء مهمتها الرقابية على العمليات واستخراج النتائج . أضف إلى ذلك ضرورة إعطاء كل حساب مدلوله الدقيق الواضح، ووجوب وجود تعليمات واضحة لما يجب تضمينه تحت بلد أو حساب، واشتمال الدليل على حسابات مراقبة (حسابات إجمالية) والفصل الواضح بين العناصر الإرادية والرأسمالية من نفقات وإيرادات، وتضمين الدليل نظاما دقيقا

[1]- محمد سلامة، **مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية**، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، 2010،ص:17.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

لترقيم الحسابات بما يكفل السرعة والاختصار ويساعد على تسهيل استخدام أنظمة المحاسبة الآلية .

أما الدورات المستندية المرتبطة بالنظام المحاسبي فيختلف تصميمها باختلاف العمليات والمستندات مما يصعب معه وضع تصميم موحد لدورات مستندية يطبق على جميع المنشآت أو الشركات . [1]

3- نظام مستندي دقيق: لتحقيق فاعلية نظام الرقابة الداخلية يجب أن يتميز النظام المستندي بالعناصر التالية:

- التنسيق والترابط بين التنظيم المستندي والمحاسبي والإداري حتى يسهل حصر المسؤوليات، ومتابعة تنفيذ الإجراءات من الناحيتين الشكلية والموضوعية وفي الوقت المناسب؛
- تحديد عدد الصور المناسبة والمطلوب إعدادها لكل عملية مستندية لإمكان المتابعة والرقابة؛
- منع ازدواج المستندات أو جمع البيانات حتى يتسنى اتخاذ القرارات السليمة ومتابعة نتائجها؛
- تقليل عدد المستندات المطلوبة لكل عملية إلى أدنى حد ممكن، حتى يتم تبسيط العمل الإداري والمكتبي، وتيسير الإجراءات في المنشأة .

[1]- حسين احمد الطروانة، توفيق صالح عبد الهادي، **الرقابة الإدارية**، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2012، ص: 170 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

5-نظام تكاليف مناسب: لتحقيق فاعلية نظام الرقابة الداخلية، يجب أن يتسم نظام التكاليف بالخصائص التالية:

- التحديد الواضح لمراكز التكلفة؛
- التبويب السليم لعناصر التكاليف، دون المزج بين هذه العناصر، وذلك لقياس وتتبع أوجه النشاط الإنتاجي والتغيرات التي تطرأ على عملية الإنتاج وتأثرها بالظروف والاحتمالات المختلفة؛
- إتباع أسس عادلة ومناسبة لتوزيع تكاليف الخدمات الصناعية مع إيجاد معدلات تحميل لها على أسس موضوعية؛
- ضمان الرقابة المستمرة على كفاية تنفيذ المهام داخل المراكز والأقسام الإنتاجية، وأن يحدد هذا النظام التقارير المناسبة واللازمة للرقابة والمتابعة وتقييم للأداء،
- ضمان إتباع المنشأة للطرائف العلمية والدقيقة لتحديد تكلفة المنتجات النهائية على أساس العمليات الصناعية؛
- التصميم الواضح لدفاتر وحسابات وسجلات التكاليف والبطاقات والمستندات اللازمة لتحديد دورة كل مستند والبيانات والتوقيعات اللازمة له وعدد الصور المطلوبة منه؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- التحديد الواضح لمستلزمات عملية الإنتاج من المستلزمات السلعية والخدمية المصروفات التحويلية والتخصيصية؛
- تحديد اللوائح والقرارات المنظمة لعملية الشراء والتخزين والاستثمار والإنتاج والمبيعات؛
- الملائمة لأهداف المنشأة وطبيعة الإنتاج وحجم العمليات؛
- حصر وتجميع عناصر التكاليف والموارد البشرية والمادية المتاحة والرقابة عليها؛
- أن يرتبط بالخطة التنظيمية حتى يسهل تطبيق محاسبة المسؤولية وممارسة الرقابة داخل المنشأة.

6-نظام فعال الحوافز: ولتحقيق فاعلية نظام الرقابة الداخلية، يجب أن يتسم نظام الحوافز بما يلي:

- أن يكون النظام عادل حتى يحقق القناعة لدى العاملين، وعدم خضوعه لأي عوامل خارج سيطرة العاملين؛
- سهولة الحساب، أي يراعي مقدرة العامل في حسابها؛
- أن تدفع فور أداء العمل حتى يتحقق فكرة الربط بينها وبين الإنتاجية؛
- عدم تغير نظام الحوافز من وقت إلى أخر حتى لا يفقد العاملون الثقة فيه؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- أن يرتبط النظام بالعاملين ارتباطا كبيرا، ويتم وضعه في حدود الجهود أو الإسهامات المتوقعة من العامل وفقا لمعيار الأداء العادي؛
- أن تكون المعايير الموضوعة لنظام الحوافز غير متطرفة، ويمكن تحقيقها في ظل الظروف الإنتاجية للمنشأة؛
- تنمية الوعي الرقابي لدى العاملين بحيث تدفعهم لرقابة المعايير عند أدائهم لأعمالهم ليتحقق الهدف المنشود .

ولتحقيق هذه المقومات يجب مراعاة أحد الركائز الهامة لنظام الرقابة الداخلية وهو ضرورة وضع الأفراد المناسبين والموثوق فيهم في الأماكن المناسبة، وإعداد الموازنات التخطيطية والتقارير الأخرى بطريقة كافية، وجود سياسة واضحة للإنجازات، والتحديد الواضح للمصالح المتعارضة، وحفظ السجلات والدفاتر بطريقة مناسبة بما يتمشى مع القوانين التي تصدرها الدولة .[1]

المطلب الرابع: إجراءات تحقيق خصائص نظام الرقابة الداخلية

أشرنا فيما سبق المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية السليم ولابد من اتخاذ الإجراءات التالية لتحقيق تلك المقومات:

[1]- احمد حلمي جمعة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 86_87.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1- إجراءات تتعلق بالتنظيم الإداري للمشروع:[1]

- تحديد اختصاصات الإدارات والأقسام المختلفة بشكل يضمن عدم التداخل؛
- توزيع الواجبات بين الموظفين بحيث لا ينفرد أحدهم بعملية ما من البداية للنهاية، وبحيث يقع عمل كل موظف تحت رقابة موظف اخر؛
- توزيع المسؤوليات بشكل واضح يساعد على تحدي تبعية الخطأ؛
- تقسيم العمل بين الإدارات والموظفين بحيث يتم الفصل بين الوظائف التالية:

-وظيفة التصريح بالعمليات والموافقة عليها؛

-وظيفة تنفيذ العمليات؛

-وظيفة الاحتفاظ بعدة الأصول؛

-وظيفة القيد والمحاسبة.

- تنظيم الأقسام بحيث يجتمع الموظفون الذين يقومون بعمل واحد في حجرة أو صالة واحدة؛
- إيجاد روتين معين يتضمن خطوات كل عملية بالتفصيل بحيث لا يترك فرصة لأي موظف للتصرف الشخصي إلا بموافقة شخص أخر مسئول؛

[1]- مصطفى يوسف كافي، **تدقيق الحسابات في ظل البيئة الإلكترونية واقتصاد المعرفة**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2014 ،ص: 180 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- إعطاء تعليمات صريحة بأن يقوم كل موظف بالتوقيع على المستندات كإثبات لما قام به من عمل؛
- استخراج المستندات من أصل وعدة صور أو أحيانا من عدة ألوان تختص كل إدارة معينة بصورة ذات لون معين؛
- إجراء حركة تنقلات بين الموظفين من حين لآخر وبحيث لا يتعارض ذلك مع حسن سير العمل؛
- ضرورة قيام كل موظف بإجازته السنوية دفعة واحدة، وذلك لإيجاد الفرصة لمن يقوم بالعمل في أثناء في أثناء غيابه لاكتشاف أي تلاعب في ذلك العمل .

2- إجراءات تتعلق بالنظام المحاسبي للمشروع: وتضم الإجراءات المحاسبية النواحي التالية:[1]

- إصدار تعليمات بوجوب إثبات العمليات بالدفاتر فور حدوثها لأن هذا يقلل من فرص الغش والاحتيال، ويساعد إدارة المشروع على الحصول على ما تريده من عمليات بسرعة؛
- إصدار تعليمات بعدم إثبات أي مستند ما لم يكن معتمدا من الموظفين المسئولين، ومرفقة به الوثائق المؤيدة الأخرى؛

[1]- وجدان علي احمد ، **دور الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في تحسين أداء المؤسسة**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر3، 2010، ص: 39 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- عدم إشراك أي موظف في مراجعة عمل قام به، بل يجب أن يراجعه موظف أخر؛
- استعمال الآلات المحاسبية مما يسهل الضبط الحسابي ويقلل من احتمالات الخطأ ويقود إلى سرعة إنجاز العمل؛
- استخدام وسائل التوازن المحاسبي الدوري مثل موازين المراجعة العامة وحسابات المراقبة الإجمالية. . .الخ؛
- إجراء مطابقة دورية بين الكشوف الواردة من الخارج والأرصدة في الدفاتر والسجلات كما في حالة البنوك والموردين ومصادقات العملاء. . .الخ؛
- القيام بجرد مفاجئ دوريا للنقدية والبضاعة والاستثمارات ومطابقة ذلك مع الأرصدة الدفترية.

3- إجراءات أخرى عامة:[1]

- وضع نظام سليم لمراقبة البريد الوارد والصادر؛
- استخدام وسيلة الرقابة الحدية يجعل سلطات الاعتماد متماشية مع المسؤولية، فقد يخص رئيس القسم مثلا باعتماد الصرف في حدود عشرة جنيهات، بينما يخص رئيس الدائرة باعتماد الصرف في حدود مائة جنيها وهكذا؛

[1]- سامح رفعت أبو حجر، إيمان أحمد محمد رويحة، **دور المراجعة الداخلية كآلية لتقويم نظم الرقابة الداخلية في ظل تطبيق حوكمة الشركات في مصر**، بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الخامس لقسم المحاسبة، كلية التجارة، القاهرة، ص: 19.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- استخدام وسائل الرقابة المزدوجة، فيما يتعلق بالعمليات الهامة في المشروع، كتوقيع الشيكات وعهدة الخزائن النقدية . . .الخ؛
- استخدام نظام التفتيش لمعرفة قسم خاص بالمشروع، في الحالات التي تستند عليها طبيعة الأصول، بحيث تكون عرضة للتلاعب والاختلاس .

وبناءا على ما سبق يرى الباحثان أن التدقيق الداخلي يلعب دورا أساسيا ضمن مسار تحضير وإنتاج التقارير حول الرقابة الداخلية، من خلال دعم التدقيق الداخلي للرقابة الداخلية بواسطة الإجراءات التي تتناسب مع تقييم فعاليتها ومن ثم تقويمها وتشجيع تطويرها بشكل مستمر .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خلاصة الفصل الأول:

التدقيق الداخلي أداة الإدارة وعينها، حيث يقوم من خلالها المدقق الداخلي بفحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية الذي تسير عليه المؤسسة، باستعمال مجموعة من الوسائل والأدوات وفق خطة منهجية منظمة، ثم التقرير حول درجة نجاح المؤسسة في تطبيق هذا النظام بالشكل المرغوب فيه، كما أنه يقوم بدراسة كفاية وفعالية هذا النظام ويعمل على تحسينه وذلك من خلال الخدمات الاستشارية والتوصيات التي تكون في شكل اقتراحات يقدمها للجهات المسئولة.

يعتبر التدقيق الداخلي نوعا من الإجراءات الرقابية يتم من خلالها فحص وتقييم كفاءة وكفاية الإجراءات الرقابية الأخرى، لهذا اعتبر البعض التدقيق الداخلي بؤرة التركيز في هيكل الرقابة الذي ينهض بمسؤولية التحقق من قدرة بقية أدوات الرقابة على الحماية المادية للأصول والتأكد من سلامة البيانات المالية وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية ورفع الكفاءة التشغيلية.

وما يمكن استخلاصه هو أن التدقيق الداخلي ما هو إلا امتداد لتطور الرقابة الداخلية، خاصة أن أهم مهمة يكلف بها التدقيق الداخلي تتمثل في التأكد من وجود وكفاية الرقابة الداخلية وهذا عن طريق تحديد المخاطر وتقييمها والحد منها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصـــل الثاني:

إدارة المخاطر في البنوك التجارية

www.manaraa.com

تمهيد :

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العصر الحديث في المجال المالي والمصرفي، بفعل عوامل عديدة كثورة الإلكترونيات وانتشار آليات العولمة وتزايد حدة المنافسة والأحداث والتقلبات الراهنة في الأسواق الدولية، أصبحت قدرة البنوك التجارية على إدارة المخاطر بشكل وقائي أمرا حاسما لمواكبة المنافسة وتعزيز القوة المالية لها وتحقيق استقرار النظام المالي والمصرفي ككل .

فالبنوك التجارية تعد أهم ركائز التقدم الاقتصادي، فهي تسهم في تمويل المشاريع الاستثمارية وإشباع الحاجات المتعددة للزبائن سواء أفراد أو مؤسسات، كما تسهم في توسيع حجم السوق من خلال تسيير وتنشيط المعاملات المالية والتجارية .

لقد تنوعت وتعددت المخاطر المرتبطة بالعمل المصرفي، وأصبحت تهدد جوهر عمل البنوك وتحدد من قدرتها على استخدامات مصادر الأموال لديها ، وعليه، فقد تولدت حاجة البنوك إلى ضرورة تسطير الأهداف وإعداد الإستراتيجيات المختلفة لتحديد هذه المخاطر وتعريفها ، وذلك بهدف إدارتها ، معالجتها أو التحكم فيها مع تحقيق المستوى المطلوب من المواءمة بين أثر هذه المخاطر والعوائد التي تسعى إلى تحقيقها .

وتفصيلا لما ذكر أعلاه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: البنوك التجارية؛

المبحث الثاني: ماهية المخاطر البنكية؛

المبحث الثالث: إدارة المخاطر البنكية .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الأول: البنوك التجارية.

تعتبر البنوك التجارية أول وأقدم مصادر التمويل، فهي تعتبر الركيزة الأساسية للنظام المصرفي، فلا يمكن قيام أي نظام اقتصادي بدون بنوك تجارية، لذلك سوف نركز في هذا الإطار على ماهية هذه البنوك وذلك بغرض كل من مفهومها، خصائصها، أنواعها، أهدافها ووظائفها بالإضافة إلى مصادر أموالها واستخداماتها.

المطلب الأول: مفهوم البنوك التجارية وخصائصها.

إن استيعاب الدور الذي تقوم به البنوك التجارية باعتبارها الممول الرئيسي للتنمية الاقتصادية والركيزة الأساسية للجهاز المصرفي في الدولة، يتطلب منا في البداية الوقوف عند مفهومها وعرض خصائصها التي تميزها عن بقية المؤسسات المالية الأخرى، له لهذا فان تركيزها في هذا المطلب الأول سيكون منصبا حول مفهوم البنوك التجارية وخصائصها.

أولا: تعريف البنوك التجارية.

أعطيت للبنوك التجارية تعاريف عديدة نوجز بعضها فيما يلي:

-**البنوك التجارية:** هي تلك البنوك التي رخص لها بتعاطي الأعمال المصرفية والتي تشمل تقديم الخدمات المصرفية لاسيما قبول الودائع بأنواعها المختلفة (تحت الطلب، وتوفير، ولأجل، وخاضعة لإشعار) واستعمالها مع الموارد الأخرى للبنك في الاستثمار كليا أو جزئيا أو بأي طريقة أخرى يسمح بها القانون.[1]

[1]- خالد أمين عبد الله، إسماعيل إبراهيم الطراد، **إدارة العمليات المصرفية**، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2006، ص: 39.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

-**إن البنوك التجارية**، ويطلق عليها أحيانا بنوك الودائع، هي تلك التي تتعامل بالائتمان (المباشر والغير مباشر) أهم ما يميزها قبولها للودائع تحت الطلب والحسابات الجارية.

وينتج عن ذلك ما يسمى بخلق النقود.[1]

-**تعرف على أنها**: تلك البنوك التي تقوم بالأعمال المعتادة من تلقي الودائع وتوظيفها وخصم الأوراق التجارية ومنح القروض وما شابه ذلك، وأهم ما يميز البنوك التجارية عن غيرها من البنوك الأخرى هو قبولها للودائع تحت الطلب والحسابات الجارية مما يجعلها على استعداد لدفع هذه الأموال إلى أصحابها في أي وقت أثناء الدوام الرسمي للبنك.[2]

-**البنك التجاري:** هو مؤسسة مالية تقوم بدور الوساطة بين المودعين والمقرضين، فأهم ما يميز البنوك التجارية عن المؤسسات المالية هو تقديمه لنوعين من الخدمات، وهما: قبول الودائع، وتقديم القروض المباشرة، لمنشات الأعمال والأفراد وغيرهم.[3]

-**البنك التجاري:** هو مكان التقاء عرض الأموال بالطلب عليها، بمعنى أن البنوك تعمل كأوعية تتجمع فيها أموال المدخرات لتقرضها إلى من يستطيع ويرغب في الاستفادة، وإفادة المجتمع منها عن طريق الاستثمار.[4]

---

[1]- خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص: 39.

[2]- سامر جلدة، **البنوك التجارية والتسويق المصرفي**، دار الأسامة للنشر، عمان، 2008، ص: 59.

[3]- خالد أمين عبد الله، **العمليات البنكية**، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 1998، ص: 16.

[4]- جميل سالم الزيدان، **أساسيات في الجهاز المالي**، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 1999، ص: 122.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

-**يعرف قانون النقد والقرض في مادته 144 البنوك التجارية:** على أنها أشخاص معنوية، مهمتها العادية والرئيسية إجراء العمليات الموصوفة من 110 إلى 113، وهي جمع الودائع من الجمهور، منح القروض، وتوفير وسائل الدفع اللازمة ووضعها تحت تصرف الزبائن والسهر على إدارتها .[1]

-**البنوك التجارية:** تعتبر الصفة الغالبة للبنوك وأقدمها تاريخيا ، تدخلها الأموال على شكل ودائع وتخرج منها على شكل قروض قصيرة الأجل في الغالب، لذا فهي تدعى أيضا بنوك الودائع تعبيرا عن المفهوم التقليدي للبنوك .[2]

-**تعرف البنوك التجارية:** على أنها تلك المؤسسات المالية التي تقوم بصفة معتادة بقبول ودائع تدفع عند الطلب أو لأجال محددة، وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي، كما تباشر عمليات تنمية الادخار والاستثمار المالي في الداخل والخارج والمساهمة في إنشاء المشروعات، وما يتطلبه من عمليات مصرفية تجارية مالية طبقا للأوضاع التي يقررها البنك المركزي .[3]

ثانيا: خصائص البنوك التجارية .

يمكن دراسة خصائص البنوك التجارية تبعا لعدة معايير المتمثلة من حيث حجم البنك، السوق الذي يخدمه البنك ومن حيث التنظيمات الإدارية المختلفة التي يتبناها البنك .

---

[1]- الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الرابعة، 2005، ص: 202 .

[2]- شاكر القزويني، **محاضرات اقتصاد البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، 1989، ص: 9 .

[3]- فلاح حسين الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، **إدارة البنوك**، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2000، ص: 33 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويمكن تحديد خصائص البنوك التجارية بما يلي:[1]

1 . تتأثر البنوك التجارية برقابة البنك المركزي ولا تؤثر عليه .

يمارس البنك المركزي رقابته على البنوك من خلال جهاز مكلف بذلك، في حين أن البنوك التجارية مجتمعة لا يمكنها أن تمارس أية رقابة أو تأثير على البنك المركزي .

2 . تتعدد البنوك التجارية والبنك المركزي واحد .

تتعدد البنوك التجارية وتتنوع تبعا لحاجات السوق الائتمانية في الوطن غير أن البنك المركزي يبقى واحدا ، غير أن تعدد البنوك التجارية في الاقتصاديات الرأسمالية المعاصرة لا يمنع من ملاحظة الاتجاه العام نحو التركز وتحقيق نوع من التفاهم والتحالفات الإستراتيجية، هذا التركيز من شانه خلق وحدات بنكية ضخمة قادرة على التمويل الواسع والسيطرة شبه الاحتكارية على أسواق النقد والمال غير أن هذا التركيز لم يصل بعد إلى مرحلة تتصور فيها وجود بنك تجاري واحد في بلد ما ، فهذا الأمر غير واقعي وغير عملي لأنه يؤدي إلى أضعاف القدرة على خلق النقود المصرفية .

3 . تختلف النقود البنكية عن النقود القانونية .

تختلف النقود البنكية التي تصدرها البنوك التجارية عن النقود القانونية التي يصدرها البنك المركزي، تتمثل النقود القانونية في قيمتها المطلقة بصرف النظر عن اختلاف الزمان والمكان والنقود القانونية تخاطب كافة القطاعات في حين أن النقود البنكية تخاطب عادة القطاعات الاقتصادية .

---

[1] – سلمان أبو دياب، **اقتصاديات النقود والبنوك**، المؤسسة الجامعية للدراسات وللنشر والتوزيع، بيروت، ص ص:114–115 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

4. تسعى البنوك التجارية إلى الربح عكس البنك المركزي.

تعتبر البنوك التجارية مستثمر في المشاريع الرأسمالية، هدفها الأساسي تحقيق اكبر قدر ممكن من الربح بأقل تكلفة ممكنة وهي غالبا ما تكون مملوكة من الأفراد أو الشركات.

وهذا الهدف مختلف عن أهداف البنك المركزي التي تتلخص في الإشراف والرقابة والتوجيه وإصدار النقود القانونية وتنفيذ السياسات النقدية.

المطلب الثاني: أنواع البنوك التجارية وأهدافها.

أولا: أنواع البنوك التجارية.

تنقسم البنوك التجارية إلى أنواع متعددة طبقا للزاوية التي من خلالها النظر إلى البنوك وذلك على النحو التالي:[1]

1. من حيث نشاطها ومدى تغطيتها للمناطق الجغرافية:

-البنوك التجارية العامة:

ويقصد بها تلك البنوك التي يقع مركزها الرئيسي في العاصمة، أو في إحدى المدن الكبرى، وتباشر نشاطها من خلال فروع على مستوى الدولة أو خارجها، وتقوم هذه البنوك بكافة الأعمال التقليدية للبنوك التجارية، وتمنع الائتمان قصير ومتوسط الأجل، كذلك فهي تباشر كافة مجالات الصرف الأجنبي، وتمويل التجارة الخارجية.

---

[1]- محمد الصيرفي، **إدارة المصارف**، دار الوفاء لدنيا النشر، الطبعة الأولى، 2007، ص ص:29-30.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

-البنوك التجارية المحلية:

ويقصد بها تلك البنوك التي يقتصر نشاطها على منطقة جغرافية نسبية، مثل محافظ معينة أو مدينة أو ولاية أو إقليم محدد .

ويقع المركز الرئيسي للبنك والفروع في هذه المنطقة المحددة، وتتميز هذه البنوك بصغر حجمها ، كذلك فهي ترتبط بالبيئة المحيطة بها ، وينعكس ذلك على مجموعة الخدمات البنكية التي تقوم بتقديمها .

2 . من حيث حجم النشاط:

-بنوك الجملة:

ويقصد بها البنوك التي تتعامل مع كبار العملاء والمنشآت الكبرى .

-بنوك التجزئة:

وهي عكس البنوك السابقة حيث تتعامل مع صغار العملاء والمنشآت، وتتميز هذه البنوك بما تتميز به متاجر التجزئة فهي تتعامل بأصغر الوحدات المالية قيمة من خلق المنافع الزمنية والمكانية ومنفعة التملك والتعامل للأفراد ، ومنه فالتجزئة تسعى إلى توزيع خدمات البنك من خلال مستهلك نهائي .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3. من حيث عدد الفروع:

-البنوك ذات الفروع:

وهي في الغالب تتخذ شكل شركات مساهمة كشكل قانوني، ولها فروع متعددة لاسيما في الأماكن الهامة، وتتبع اللامركزية في تسيير أمورها فهي تترك للفرع تدبير شؤونه وليس للمركز الرئيسي أن يتدخل إلا في الأمور الهامة، فبطبع فان المركز الرئيسي هو الذي يصنع السياسة التي تهتدي بها الفروع.

تميل هذه البنوك إلى التعامل بالقروض قصيرة الأجل وذلك لتمويل رأس مال العامل لضمان سرعة استرداد القرض كذلك تتعامل بالقروض متوسطة وطويلة الأجل لكن بدرجة محدودة.

-بنوك السلاسل:

وهي سلسلة بنوك نتجت عن نمو بنوك تجارية وزيادة حجم نشاطها وإتباع نطاق أعمالها، وتتكون السلسلة من عدة فروع منفصلة عن بعضها إداريا لكن يشرف عليها مركز رئيسي واحد، يقوم برسم السياسات العامة التي تلتزم بها مختلف وحدات السلسلة، كذلك فهو ينسق بين الوحدات وبعضها وهذا النوع يوجد في الولايات المتحدة الأمريكية فقط.

-بنوك المجموعات:

وهي تأخذ شكل قابضة تدير مجموعة من الشركات التابعة التي تعمل في النشاط البنكي، حيث تقوم الشركة القابضة بالإشراف على الشركات التابعة وتضع لها السياسات العامة بينما تترك لها تنفيذ هذه

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

السياسات بشكل لا مركزي، وتأخذ هذه البنوك الطابع الاحتكاري وانتشرت هذه البنوك في أوربا الغربية والولايات المتحدة الأمريكية.

-البنوك الفردية:

وتقوم على أساس الثقة التي يتمتع بها الأفراد وبالتالي هي منشاة فردية محدودة رأس المال لذلك فتعاملها يكون في المجالات قصيرة الأجل، ثم توظيف الأموال في الأوراق المالية والأوراق التجارية المخصومة وغير ذلك من الأصول عالية السيولة والتي يمكن تحويلها إلى نقود بسرعة وبدون خسائر.

-البنوك المحلية:

وهي بنوك تعطي منطقة جغرافية محددة كمدينة أو محافظة أو ولاية، وتخضع هذه البنوك للقوانين الخاصة بالمنطقة التي تعمل بها، كذلك فهي تتفاعل مع البيئة التي توجد بها على تقديم الخدمات البنكية التي تناسبها.

ثانيا: أهداف البنوك التجارية.

تسعى البنوك التجارية إلى تحقيق ثلاث أهداف رئيسية هي:[1]

1. الربحية:

من المعروف أن الودائع تشكل جزء كبير من نفقات النشاط المصرفي للبنوك التجارية، فضلا عن التزام تلك البنوك بدفع هذه الفوائد سواء حقق البنك أرباحا أم لم يحقق. ويفرض الوضع السابق على البنوك

[1]- طارق طه، **إدارة البنوك وتكنولوجيا المعلومات**، دار الجامعة الجديدة، مصر، ص ص: 152-153.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

التجارية ضرورة تحقيق أقصى ربحية من خلال زيادة الإيرادات، فأي انخفاض بسيط في الإيرادات كفيل بإحداث تخفيض أكبر في الأرباح.

2. الأمان:

لا تستطيع البنوك التجارية استيعاب خسائر تزيد عن قيمة رأس المال، فأي خسائر من هذا النوع معناه التهام جزء من أموال المودعين وبالتالي الإفلاس، ومن هما تسعى البنوك التجارية وبشدة إلى توفير اكبر قدر من الأمان للمودعين من خلال تجنب المشروعات ذات الدرجة العالية من المخاطرة.

3. السيولة:

لابد على كل بنك أن يحتفظ بنسبة سيولة تمكنها من الوفاء بالتزاماتها في أي لحظة، فالبنوك التجارية لا تستطيع كبقية منظمات الأعمال الأخرى تأجيل سداد ما عليها من مستحقات لفترة زمنية حتى ولو كانت قصيرة.

مما سبق، يظهر لنا جليا التعارض بين الأهداف الثلاثة، وهو ما يمثل مشكلة إدارة البنوك التجارية فقد يفضل البنك عنصر السيولة ويحتفظ بجزء كبير من الودائع في شكل أوراق نقدية وأصول ذات سيولة مرتفعة، لكنه لن يحقق عندئذ أية ربحية، في الوقت الذي يكون فيه البنك مطالبا بتسديد فوائد على الودائع هذا من جهة ومن جهة أخرى، نجد أنه يمكن للبنك أن يتوسع في منح الائتمان وتوظيف الأموال لتحقيق أعلى مستويات الربحية، لكن ذلك سيكون على حساب هدفي الأمان والسيولة، حيث سيكون البنك معرضا لمخاطر نقص السيولة واحتمال عجزه عن مواجهة مسحوبات مودعيه.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثالث: وظائف البنوك التجارية

تقوم البنوك التجارية بعدة وظائف منها النقدية ومنها غير النقدية ويمكن تقسيم هذه الوظائف إلى تقليدية كلاسيكية وأخرى حديثة:[1]

- **الوظائف التقليدية:**

1- فتح الحسابات الجارية وقبول الودائع على اختلاف أنواعها(تحت الطلب، وادخار، ولأجل، وخاضعة لإشعار) .

2- تشغيل موارد البنك مع مراعاة مبدأ التوفيق بين السيولة والربحية والضمان والأمن .

ومن أهم التشغيل والاستثمار ما يلي:

- منح القروض والسلف المختلفة وفتح الحسابات الجارية المدينة .

- تحصيل الأوراق التجارية وخصمها والتسليف بضمانها .

- التعامل بالأوراق المالية من أسهم وسندات بيعا وشراء لحفظها أو لمصلحة عملائها .

- تمويل التجارة الخارجية من خلال فتح الاعتمادات المستندية .

- تقديم الكفاءات وخطابات الضمان للعملاء .

- التعامل بالعملات الأجنبية بيعا وشراء، والشيكات السياحية، والحوالات الداخلية منها والخارجية .

[1]- خالد أمين عبد الله، إسماعيل إبراهيم الطراد، مرجع سبق ذكره، ص: 40 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تحصيل الشيكات المحلية عن طريق غرفة المقاصة، وصرف الشيكات المسحوبة عليها .

-المساهمة في إصدار أسهم وسندات الشركات المساهمة .

-تأجير الخزائن الآمنة لعملائها لحفظ المجوهرات والمستندات والأشياء الثمينة .

➢ **الوظائف الحديثة:**

أما الوظائف الحديثة فهي تلك الوظائف التي ظهرت كضرورة حتمية لمسايرة التطور والتغيير الاقتصادي والتكنولوجي، ويتمثل أهمها في الأتي:[1]

1-إدارة أعمال وممتلكات العملاء وتقديم الاستشارات الاقتصادية والمالية لهم من خلال دائرة متخصصة هي Trust Départements .

2-تمويل الإسكان الشخصي من خلال الإقراض العقاري، ومما يجدر ذكره أن لكل بنك تجاري سقف محدد للإقراض في هذا المجال يجب أن لا يتجاوزه .

3-المساهمة في خطط التنمية الاقتصادية، وهنا يتجاوز البنك التجاري الإقراض لآجال قصيرة إلى الإقراض لآجال متوسطة وطويلة الأجل نسبيا .

ويضاف إلى هاتين المجموعتين من الوظائف الرئيسية للمصارف التجارية في المجتمعات التي تأخذ مبدأ التخطيط المركزي للاقتصاد وظائف أخرى أهمها :[2]

---

[1]- خالد أمين عبد الله، إسماعيل إبراهيم الطراد، مرجع سبق ذكره، ص: 41 .

[2]- خالد أمين عبد الله، إسماعيل إبراهيم الطراد، مرجع سبق ذكره، ص: 41 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1-وظيفة التوزيع:

في المجتمعات ذات التخطيط الاقتصادي المركزي يتم توزيع كافة الأموال اللازمة للإنتاج أو إعادة الإنتاج والمتولدة من مصادر خارجية عن المشروع نفسه عن طريق المصرف .

ويتم ذلك عادة بالطرق الائتمانية، ولا يوجد أي مؤسسة أخرى غير المصارف تزاول هذا النشاط في ظل ذلك النظام والذي انتهى تقريبا بانهيار الاتحاد السوفيتي .

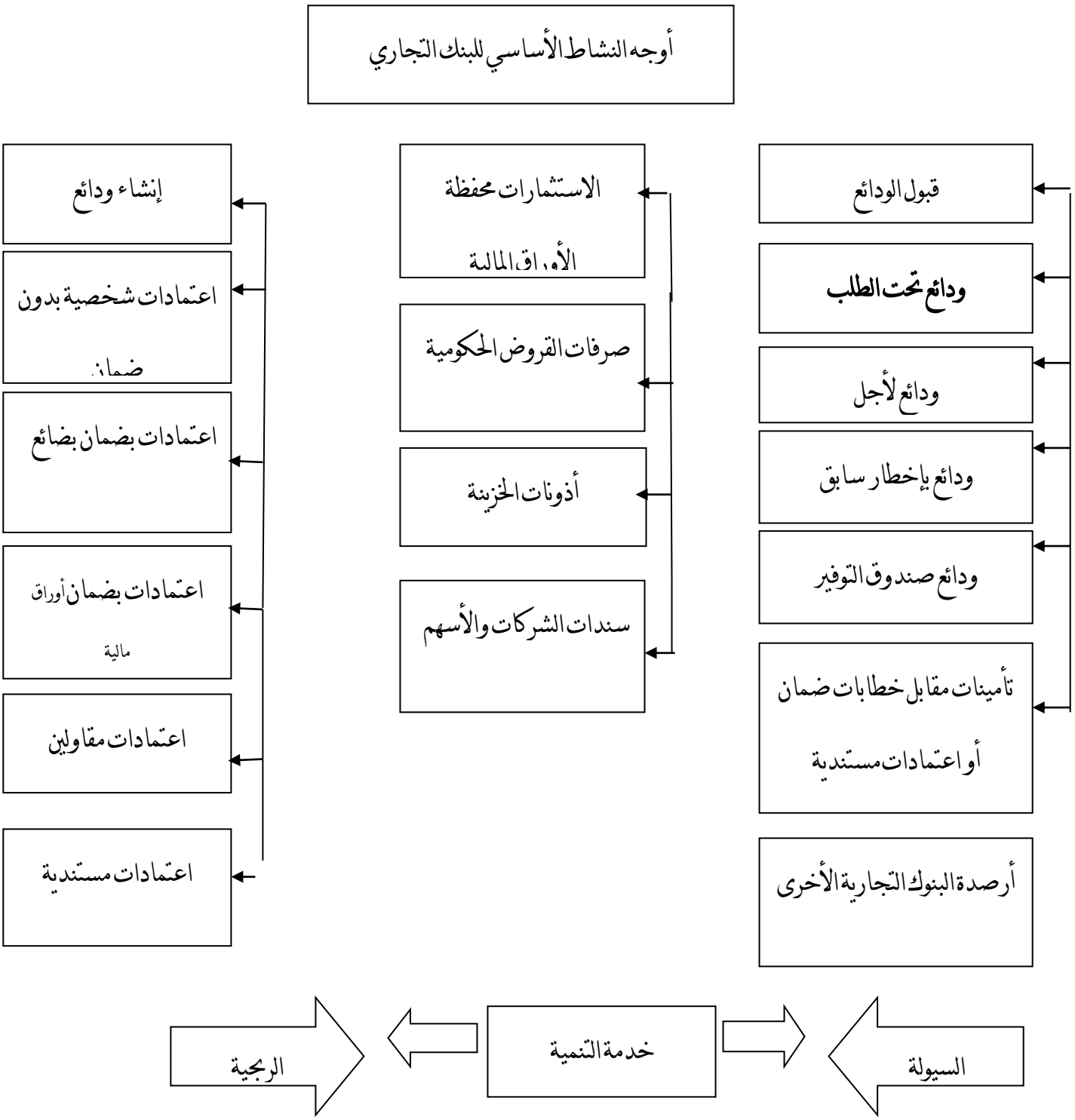
2-وظيفة الإشراف والرقابة:

تتولى المصارف في المجتمعات ذات التخطيط المركزي عملية توجيه الأموال المتداولة إلى استخداماتها المناسبة مع متابعة هذه الأموال للتأكد من أنها تستخدم فيما رصدت له من أغراض، وللتأكد من مدى ما حققه استخدامها من أهداف محددة مسبقا للمشروعات التي استخدمتها .

ومنه سنعرض في الشكل التالي أوجه النشاط الأساسي للبنك التجاري بصورة توضيحية .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل رقم (1): أوجه النشاط الأساسي للبنك التجاري.



المصدر: عبد الغفار حنفي، الأسواق والمؤسسات المالية، مركز الإسكندرية، 1999، ص46.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الرابع: مصادر واستخدامات البنوك التجارية

يمثل جانب المطلوبات في ميزانية البنك التجاري مصادر أموال البنك (أو موارده)، بينما يمثل جانب الأصول استخدامات أموال البنك، وسنحاول عرض هذه الموارد والاستخدامات كما يلي:

أولا: موارد البنوك التجارية

تستمد البنوك التجارية مواردها التي تعتمد عليها في ممارسة نشاطها الأساسي من مصادر متعددة، منها ما هو ذاتي، ويمثل التزامات البنك تجاه أصحاب رأس ماله، ومنها ما هو خارجي يمثل التزام البنك تجاه متعامليه من غير أصحاب رأس ماله.

I. الموارد الذاتية أو الداخلية:

وهي تلك الموارد التي يكون مصدرها داخلي، حيث لا تمثل إلا نسبة ضئيلة من مجموع موارد البنك، وتتمثل في الأتي:

1. رأس المال المدفوع:

وهو ما يدفعه المساهمون من أموال يتم استخدامها أساسا في إعداد المشروع لمزاولة نشاطه، ولا يشكل رأس المال إلا نسبة ضئيلة من إجمالي الخصوم، ومع ذلك فهو مؤشر لمتانة المركز المالي للمصرف وأساس الثقة التي يحظى بها في الدوائر المالية.[1]

[1] – الشناوي إسماعيل أحمد، مبارك عبد النعيم، **اقتصاديات النقود والبنوك والأسواق المالية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص: 253.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2. الاحتياطات:

وهي مبالغ تكونت على مر الزمان وتكون تحت تصرف البنك في أي وقت، ومصدر هذه الاحتياطات الأجزاء المتقطعة من الأرباح، ومن الأرباح غير الموزعة وعلاوات إصدار الأسهم عند زيادة رأسمال. وتنقسم الاحتياطات إلى قسمين:

- **الاحتياطي القانوني:**

يكون البنك التجاري ملزما بتكوينه قانونا، أي يجب على إدارة البنك أن تحتفظ بجزء من الأرباح كاحتياطي وذلك لدعم مركزه المالي وبناء سمعة طيبة له.

- **الاحتياطي الخاص:**

يكون البنك التجاري حرا في الاحتفاظ به، وغالبا ما يطلق على هذا النوع من الاحتياطي اسم الاحتياط الخفي.[1]

3. الأرباح غير الموزعة:

وهي المبالغ التي يتقرر عدم توزيعها ويتم اقتطاعها من الأرباح الصافية القابلة للتوزيع على المساهمين. مبالغ أرصدتها تعتبر مؤقتة بطبيعتها، حيث يتم حسابها عند تقدير الموارد المالية المتاحة للاستخدام أو التوظيف.[2]

---

[1]– بودياب سلمان، مرجع سبق ذكره، ص: 96.

[2]–احمد زهير شامية، **النقود والمصارف**، دار زهران، الطبعة الأولى، عمان، 1993، ص: 260.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

II. الموارد غير الذاتية أو الخارجية:

وهي الموارد التي يكون مصدرها من خارج البنك التجاري، وتمثل بصفة عامة النسبة الكبيرة من إجمالي موارده، وتشمل أساسا:[1]

-الموارد غير الذاتية تتمثل في الودائع على اختلاف أنواعها والقروض التي يقترضها البنك من البنوك الأخرى أو من البنك المركزي إلا أن الجزء الغالب والنسبة الكبرى من الموارد غير الذاتية تتمثل في الودائع، بل إن الودائع تمثل النسبة الغالبة من جميع الموارد الذاتية وغير الذاتية.

وتستمد البنوك السطر الأعظم من مواردها مما يودعه الأفراد والمشروعات لديها من الأموال، لذا فان أهم ما يميز البنوك التجارية عن غيرها من المؤسسات التي تستعملها في مزاولة نشاطها بمناسبة ما تزاوله من عمليات التسليف والاستثمار، وتتوقف مقدرة البنك على ذلك حسب ما لديه من رأس المال واحتياطات، وما أودع لديه الأفراد من أموال.

-الاقتراض: ويمثل الاقتراض موردا أخر من موارد البنك غير الذاتية، حيث أن البنوك قد تحتاج إلى موارد إضافية في مواسيم معينة فلذلك فإنها تلجا إلى الاقتراض من البنوك الأخرى والبنك المركزي.

[1]- خالد أمين عبد الله، **العمليات المصرفية**، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، مصر، 2000، ص: 86.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا: استخدامات البنوك التجارية.

بعد أن تحصل البنوك التجارية على مواردها المالية من مصادر مختلفة، تقوم بتوزيعها على مختلف الاستخدامات وهي تختلف من نظام مصرفي إلى أخر ومن بنك لأخر، وفي هذا الإطار هناك جملة من العوامل يمكن إن تؤثر على كيفية توزيع البنك لموارده على مختلف الاستخدامات يمكن ذكر منها كما يلي:[1]

- اختلاف النظام الاقتصادي بشكل عام والنظام الائتماني بشكل خاص وكذا مدى أهمية دور البنوك في تحريك مختلف فعاليات الاقتصاد الوطني ومدى انتشار الوعي المصرفي يؤثر على كيفية توزيع موارد البنك؛
- تباين الإمكانيات المالية للبنوك واختلاف مركزها المالي، يؤثران على كيفية توزيع موارد البنوك؛
- بنية الودائع التي تلقتها البنوك تؤثر هي الأخرى على كيفية توزيع الموارد لدى البنك؛
- تدخل البنك المركزي في إقرار كيفية توزيع موارد البنوك التجارية على مختلف الاستخدامات، وكل ذلك من خلال اتخاذه لإجراءات وترتيبات نقدية منها :
  - تحديد معدل الاحتياطي النقدي القانوني؛
  - تحديد نسبة السيولة لدى البنوك التجارية؛
  - تحديد بعض أوجه الاستخدامات بالنسبة للبنوك التجارية؛
  - وضع الأسقف الائتمانية للبنوك؛
  - تحديد أنواع الضمانات المقبولة والتشدد في ذلك.

[1] بوعتروس عبد الحق، **الوجيز في البنوك التجارية**، قسنطينة، 2000، ص: 7.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كل تلك العوامل تؤثر على كيفية استخدام الموارد المالية المتوفرة لدى البنوك التجارية وعليه يمكن ذكر بعض الاستخدامات لدى البنوك التجارية بشكل عام وذلك بناء على عاملين أساسيين هما :[1]

- **السيولة:** وهي عبارة عن إمكانية تحويل الأصول إلى نقود سائلة في الحال ودون خسارة؛
- **الربحية:** وهي عبارة عن معدل العائد الذي يذره أي أصل خلال فترة زمنية معينة، عادة سنة .

وعلى هذا الأساس، يمكن تقسيم استخدامات البنوك التجارية إلى ثلاث مجموعات حسب سيولتها أولا ثم ربحيتها ثانيا ، كما يلي:

✓ **المجموعة الأولى:**

الهدف منها تحقيق السيولة فقط، وتمثل:

- **النقدية الجاهزة لدى البنك:** وهي عبارة عن نقود قانونية موجودة لدى البنك باستمرار لكي يتمكن من مواجهة متطلباته اليومية؛
- **الأرصدة النقدية المودعة لدى البنك المركزي:** وهي عبارة عن الاحتياطي النقدي القانوني الذي تشكله البنوك التجارية من قبل السلطة النقدية .

✓ **المجموعة الثانية:**

وتكون سيولتها منخفضة مقارنة بالمجموعة الأولى كما يمكن أن تذر ربحا وهي:[2]

[1]– بوعتروس عبد الحق، مرجع سبق ذكره، ص: 10 .

[2]– بوعتروس عبد الحق، مرجع سبق ذكره، ص: 11 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **أصول شديدة السيولة:** وهي تلك الأصول التي يمكن تحويلها بسهولة ودون أية مشقة وتتمثل أساسا في:

- **حسابات لدى البنوك الأخرى:** ناتجة عن المعاملات فيما بين البنوك؛

- **الأوراق المالية قصيرة الأجل خاصة:** سيولتها تكون أقل من الأصول السابقة، وأهمها آذنات الخزينة التي تصدرها الحكومة والتي عادة ما تكون قصير الأجل وذوات السيولة العالية كونها مضمونة؛

- **الأوراق التجارية المخصومة:** وهي تمثل قروض قصيرة الأجل لأنها عبارة عن أوراق تجارية قام بخصمها لمتعامليه، مقابل عمولة عن الفترة الواقعة بين تاريخ الخصم وتاريخ الاستحقاق.

✓ **المجموعة الثالثة:**

وهي التي تكون سيولتها منخفضة جدا وربحيتها عالية على اعتبار أن هدفها الأساسي هو الربح وتتمثل في: (القروض متوسطة وطويلة الأجل، الأوراق المالية طويلة الأجل، الاستثمارات الحقيقية)

المبحث الثاني: ماهية المخاطر البنكية

إن الاهتمام الأساسي لبنوك المستقبل ليست هي الأموال ولكنها المخاطرة حيث تتمكن البنوك من تحقيق التفوق على منافسيها عن طريق تعظيم عوائدها من خلال المخاطرة وبالنظر إلى أهمية المخاطرة في العمل المصرفي، لذا فمن الضروري تناول مفهومها بقدر ملائم من الإيضاح والتحليل، وبناءا على ذلك تم التعرض لمفهوم المخاطر، أنواع المخاطر البنكية، والعوامل المؤثرة في المخاطر، وكذلك أساليب التعامل مع المخاطر.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الأول: مفهوم المخاطر البنكية

لقد تعرض الكثير من المهتمين إلى تعريف المخاطر، واختلفت تعاريفهم طبقا للبيئة التي ينتمي إليها كل باحث، والهدف الذي يسعى إلى تحقيقه، وللزاوية التي ينظر منها إلى الظاهرة محل الدراسة، وعلى الرغم من اختلاف الآراء الرامية لتحديد مفهوم المخاطرة فإننا نستعرض لبعض هذه التعاريف:

- **الخطر:** هو فرصة الخسارة.

وقد اعتمد هذا التعريف على الحالة المعنوية للفرد عند اتخاذ قراراته بما يحيط به من حالة الشك أو الخوف أو عدم التأكد من النتائج لتلك القرارات.

- **الخطر:** هو الخسارة المادية المحتملة نتيجة لوقوع حادث معين.

وقد أشار هذا التعريف بتحديد نوع الخسارة على أنها خسارة مادية.

- **الخطر:** هو الخسارة المادية المحتملة في الدخل أو الثروة نتيجة لوقوع حادث معين.

وقد أشار هذا التعريف إلى أن الخسارة المادية قد تصيب أو قد تلحق الأذى بالإنسان في شخصه أو ممتلكاته نتيجة لوقوع حادث معين. [1]

- **المخاطر:** هي الفشل في تحقيق العائد وتقاس أيضا بدرجة التقلبات في القيمة السوقية للبنك، وإن إدارة المخاطر عبارة عن جميع القرارات التي يمكن أن تؤثر على القيمة السوقية للبنك، أو هي الإجراءات التي

[1] – عبده العامري، **إدارة الخطر والتأمين**، صنعاء، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الطبعة الأولى، 2014، ص: 17.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تعمل على تقليل مستوى مطلق للمخاطر، وهي إدارة الأحداث التي لا يمكن التنبؤ فيها والتي قد يترتب عليها خسائر محتملة الحدوث في البنك.

والمخاطر عموما تتضمن مفهومين أساسيين هما:

- احتمال حدوث المشكلات.
- مدى تأثر البنك بهذه المشكلات.[1]

- **المخاطرة البنكية** هي: احتمالية تعرض البنك إلى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها، أو تذبذب العائد المتوقع على استثمار معين.[2]

المطلب الثاني: أنواع المخاطر البنكية

يمكن تبويب المخاطر البنكية إلى أصناف متعددة وإلى أنواع مختلفة استنادا إلى وجهات نظر الكتاب والباحثين والتي تعتمد على رؤية متباينة للمخاطر على وفق النشاط والبيئة والموارد والظروف الاقتصادية والعلاقات الدولية ويمكن تصنيف المخاطر المصرفية إلى أنواع متعددة:

1. مخاطر الائتمان:

تعد من أكثر أنواع المخاطر وتمثل حوالي 60% من مجموع المخاطر التي تواجهها المصارف، وأهم أسبابها عسر المقترض عن سداد القرض في التاريخ المحدد، مما يضعف قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته

1- دريد كامل الشبيب، **إدارة البنوك المعاصرة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2012، ص: 232.

2- حسين بالعجوز، **إدارة المخاطر البنكية والتحكم فيها**، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة منافسة-مخاطر- تقنيات، جامعة جيجل، أيام 6و7 جوان 2005، ص: 3.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المختلفة تجاه الآخرين، وبالتالي انحراف أداء محفظة القروض عما هو متوقع منها من نتائج. وغالبا ما تمنح المصارف التجارية القروض مقابل ضمانات معينة، وقد تنخفض قيمة هذه الضمانات بمرور الوقت، مما يسبب للمصارف مشاكل أو مخاطر في حالة امتناع المقترض عن السداد، ولجوء المصرف إلى التصرف في هذه الضمانات لاستفاء مستحقاته من بيعها . ولا يمكن تجنب هذا النوع من المخاطر بالكامل، لأن جزءا من التخلف عن السداد قد يكون مرتبطا أو ناتجا عن مخاطر السوق والتي تخرج عن إطار التحكم والسيطرة عليها، وإنما يمكن خفض درجة تأثير هذا النوع من المخاطر عن طريق إتباع أسلوب التنويع .

2. مخاطر السوق:

وتظهر إذا تغيرت قيمة الأصول نتيجة عوامل اقتصادية، ولا يمكن تجنبها بالتنويع، وإنما تغطية خسائرها بالتأمين. ويمكن حدوثها في المصارف التجارية نتيجة لتقلبات معدلات الفائدة وقيمة العملات، وأسعار الأدوات المالية. ويتعرض المصرف التجاري للمخاطرة المرتبطة بالسندات، واتفاقيات سعر الصرف الأجل، والخيارات، والأدوات المستقبلية، ومبادلة العملات، وبسبب تأثير العوامل الاقتصادية في عمل المصارف التجارية، فإن غالبيتها تحاول تقدير تأثير مخاطر السوق على مستويات الأداء، لذلك تحاول تغطية الخسائر الناجمة عنها، حيث يمكن تقليل درجة الحساسية للتغير في العوامل التي لا يمكن التحكم بها . [1]

3. مخاطر سعر الفائدة:

هذه المخاطر ناتجة عن تغير أسعار الفوائد صعودا وهبوطا حسب وضع كل مصرف على حده نسبة إلى السيولة المتوفرة لديه ومثالا عن ذلك: هناك احتمال أن يتعرض المصرف إلى خسارة عند توفير فائض

[1]– محمد عبد الوهاب العزاوي، عبد السلام محمد خميس، **الأزمات المالية**، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص: 141 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

السيولة لديه في حالة هبوط سعر الفائدة وعندما تشح السيولة فيضطر المصرف للاقتراض من سوق المصارف فمن المحتمل أن يتعرض لخسارة في حالة ارتفاع سعر الفائدة لذلك يتوجب على المصرف أن يولي هذا الموضوع مراقبة وإدارة مستمرة تجنبا للمخاطر .

4 . **مخاطر المعاملات:**

كثيرا ما نسمع عن تحرك أسعار الدولار الأمريكي أو الين الياباني صعودا أو هبوطا في الأسواق المالية مقابل المارك الألماني أو الجنيه الإسترليني مثلا ، لذلك يجب أن يكون للمصرف القدرة على حماية أمواله وأموال عملائه ضد هذه التقلبات سواء كان صعودا أو هبوطا .

5 . مخاطر السيولة:

غالبا ما تنتج هذه المخاطر بسبب عدم مقدرة المصرف على جذب إيداعات جديدة من العملاء أو بسبب ضعف المصرف في إدارة الموجودات والمطلوبات . هذا ويقوم المصرف باللجوء إلى أسواق المصارف كلما أقرض عملاءه، وذلك لكي يتمكن من الإيفاء بتعهداته على الوفاء بطلبات القروض من عملاء المصرف . فكلما اقترض المصرف من الأسواق المالية، قلت مقدرته على إبقاء هامش ربحي جيد على القروض التي يقدمها . [1]

[1]– محمد عبد الفتاح الصيرفي، **إدارة البنوك**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ص 63 .

2- محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 66 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

6 . المخاطر التشغيلية:

هذه تتعلق بالمخاطر المتصلة بالعمل اليومي في المصارف، ولأن المصارف ليست كالمصانع فإن المخاطر التشغيلية فيها تتركز في عمليات السطو والمباني غير الآمنة، وتتضمن هذه المخاطر أيضا أخطاء الصرافين والقيود الخاطئة .

7 . المخاطر القانونية:

هي المخاطر التي قد يتعرض لها المصرف من جراء نقص أو قصور في مستنداته مما يجعلها غير مقبولة قانونيا وقد يحدث هذا القصور سهوا عند قبول مستندات ضمانات من العملاء والتي يتضح لاحقا أنها ليست مقبولة لدى المحاكم . وقد يحدث أكثر من واحدة من المخاطر المذكورة في آن واحد ، لذا فإن المصارف عموما ترسم سياستها لإدارة وتحديد تلك المخاطر وتقوم بعد تحليلها بضبطها ضمن حدود معقولة . كما تقوم بمراقبتها بصفة مستمرة من خلال قسم ينشأ خصيصا لإدارة المخاطر .[2]

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في المخاطر

هناك العديد من العوامل التي تركت آثارا مهمة في مخاطر الأعمال المصرفية نذكر منه

1 . التغيرات التنظيمية والإشرافية:

قامت العديد من الدول والتنظيمات المهنية المتخصصة بفرض العديد من الدول القيود التنظيمية على عمل المصارف وذلك للتقليل من مخاطر المنافسة فيما بينها ، والمحافظة على حدود معقولة من المخاطر خوفا

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

من الأزمات المالية، الأمر الذي كان له آثارا إيجابية في المخاطر، ومثال ذلك ما قامت به اتفاقيات بازل المختلفة حول تحديد المخاطر المختلفة بالمصارف وكيفية قياسها والإشراف عليها .

2 . عدم استقرار العوامل الخارجية:

أدى عدم استقرار الأسواق العالمية وعدم الاستقرار المستمر لأسعار الفوائد وأسعار صرف العملات وابتداع المصارف لأدوات تغطية مستقبلية خاصة بالشركات المتعددة الجنسية إلى وجود مخاطر جديدة لم تكن موجودة سابقا، مثل مخاطر التسعير ومخاطر السياسة ومخاطر سعر الفائدة . . .

3 . المنافسة:

تجبر المنافسة المصارف على تقديم أفضل الخدمات بأقل الأسعار، وهذا ما أثر سلبا خاصة مع توسع المصارف في تقديم التسهيلات الكثيرة مقابل اكتساب العملاء وأدى إلى ازدياد المخاطر، ومثال ذلك المخاطر الائتمانية .

4 . التطورات التكنولوجية:

والتي تعتبر من العوامل الإيجابية على مخاطر العمل المصرفي نتيجة زيادة قدرة المصارف على تحديد مخاطرها، وإدارتها بطريقة أفضل. ولكن نجم عن ذلك أيضا آثارا سلبية تمثلت بمخاطر التجارة الإلكترونية. [1]

[1]– شادي صالح البجيرمي، مرجع سبق ذكره، ص: 22 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الرابع: تقسيم المخاطر والإجراءات المتبعة للحد من المخاطر

أولا: تقسيم المخاطر

يهدف تقسيم المخاطر إلى تبيان نقاط القوة والضعف لدى البنك ومن ثمة تزويد المفتش بالمعلومات اللازمة التي يمكن عن طريقها اتخاذ قرار تفتيش البنك، وهذا ما يستدعي بان تكون عملية التقسيم شاملة لمجمل المخاطر.

وعندما تواجه أي مؤسسة بنكية مخاطر فان أمامها عدة خيارات للتعامل مع هذه المخاطر أهمها تجنب هذه المخاطر، تحويل هذه المخاطر، قبول هذه المخاطر.

1. تجنب المخاطر:

يمكن تجنب المخاطر في البنوك من خلال ما يلي:

- الامتناع عن منح القروض مرتفعة المخاطر؛
- تجنب مخاطر أسعار الفائدة بعدم الاستثمار في أوراق مالية طويلة الأجل.

2. تخفيض المخاطر:

ويكون ذلك بتخفيض الاستثمارات التي تواجه المخاطر مثل إذا كانت طويلة الأجل أو بعملة معينة، وتقوم البنوك بتخفيض المخاطر من خلال ما يلي:

- رصد سلوك القروض ومعرفة الأسباب التي أدت إلى مشاكل التوقف عن الدفع؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

– تقليل مخاطر أسعار الفائدة من خلال اعتماد سياسة مصرفية سليمة وإدارة الموجودات والمطلوبات المصرفية؛

– نقل المخاطر إلى طرف آخر ويتم ذلك بعد وجود مستثمر لتحمل المخاطر من خلال الغطاء المالي. [1]

3. نقل المخاطر:

إن شراء تأمين هو إحدى وسائل نقل المخاطر من شخص لا يرغب في تحملها إلى طرف آخر (شركة التأمين) يبدي استعداده لتحملها مقابل ثمن. [2]

ثانيا: إجراءات الحد من المخاطر

هناك عدد من الإجراءات يمكن لإدارة المصارف أن تقوم بها للحد من الآثار السلبية للمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المصارف، وفيما يلي أهم هذه الإجراءات:

– الرقابة:

ويتمثل ذلك في وضع إجراءات رقابية تضمن عدم وقوع المخاطر أو تقليلها إلى أدنى حد ممكن.

– التنويع:

ويقصد بذلك تنويع مصادر التمويل والاستثمارات والعمليات لتقليل المخاطر.

– المشاركة: أي مشاركة أطراف أخرى في تحمل هذه المخاطر مثل التأمين، الكفالات . . .الخ.

---

[1]- دريد كامل الشبيب، مرجع سابق، ص 263.

[2]- بلعزوز بن علي، **استراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية**، مجلة الباحث، عدد 2010/7، جامعة الشلف، ص 336.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **النقل:**

توزيع المخاطر بنقلها إلى طرف آخر .

- **قبول الخطر:**

أي قبول الإدارة لمستوى معين من المخاطر وهذا يتم في الحالات التي تكون آثار المخاطر السلبية قليلة وكلفة معالجتها عالية .

- **تجنب المخاطر:**

تصميم عمليات لتجنب المخاطر وفق خطط معينة لتقليلها .[1]

المبحث الثالث: إدارة المخاطر البنكية

إن معرفة المخاطر وتقويمها وإدارتها ، من العوامل الرئيسية في نجاح المؤسسات الاقتصادية وازدهارها وتحقيقا لأهدافها ، فإذا كان الدخول في المخاطرة المقصود به الحصول على الأرباح، فإن عدم إدارة هذه المخاطرة بطريقة علمية صحيحة، قد يؤدي إلى فقدان العوائد والفشل في تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة .

إن إدارة المخاطر في البنوك أصبحت من المحاور الأساسية لتحديد الملاءة المصرفية وتحقيق استقرار النظام المالي والمصرفي ككل وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المبحث من خلال مفهوم إدارة المخاطر وكذلك أهدافها وأهميتها ، و مبادئ إدارة المخاطر البنكية تحديد خطوات إدارة المخاطر البنكية، مهام إدارة المخاطر البنكية، وكذلك المسؤوليات والوظائف الرئيسية لإدارة المخاطر البنكية .

[1]– مهند حنا نقولا عيسى، **إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية**، ، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص: 125 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر البنكية وأهميتها

أولا: مفهوم إدارة المخاطر

بدا الاهتمام بإدارة المخاطر حديثا نظرا للمخاطر العديدة التي تواجه المصارف كما سبق الإشارة إليه، وقد باشرت إدارة المصارف بالاهتمام بهذا الجانب الهام وقد ذهبت بعض المصارف المركزية إلى إلزام المصارف بضرورة إيجاد وحدة تنظيمية تهتم بموضوع إدارة المخاطر .

وعليه فإن هذا المطلب يتناول تعريف إدارة المخاطر وفيما يلي أهم المفاهيم التي تناولت إدارة المخاطر:

- **إدارة المخاطر**: هي كافة الإجراءات التي تقوم بها الإدارة للحد من الآثار السلبية الناتجة عن المخاطر للمحافظة عليها في أدنى حد ممكن .

- **إدارة المخاطر**: هي استخدام الإدارة سياسات وإجراءات للتعرف والتحليل والتقييم والمراقبة بهدف التقليل من آثار المخاطر على المؤسسة .

- عرفت لجنة التنظيم المصرفي وإدارة المخاطر المنبثقة عن هيئة قطاع المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية إدارة المخاطر بما يلي: هي تلك العملية التي من خلالها لها تعريف المخاطر وتحديدها وقياسها ومراقبتها والرقابة عليها .[1]

- عرفت إدارة المخاطر بأنها جميع القرارات التي يمكن أن تؤثر في القيمة السوقية للمصرف .

[1]- مهند حنا نقولا عيسى، مرجع سبق ذكره، ص 117 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

– كما تعرف بأنها مدخل علمي للتعامل مع المخاطر بتحديد الخسائر المحتملة وتصميم وتطبيق الإجراءات التي تقلل حصول الخسارة أو التأثير المالي للخسائر التي يمكن أن تحدث.

– وعرف "culp": بأنها العمليات التي تحدد بواسطتها المنظمات مخاطرها ومن ثم تتخذ أي أفعال مطلوبة لمراقبة الانحرافات عن المخاطر الحقيقية والتعرض لهذه المخاطر. [1]

– **إدارة المخاطر** عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى. [2]

– **وقد عرفت لجنة (coso) إدارة المخاطر على أنها:** تحديد وتحليل والسيطرة الاقتصادية على هذه المخاطر التي تهدد الأصول أو القدرة الإرادية للمشروع. [3]

– تعتبر إدارة المخاطر جزءا مركزيا لأية إدارة إستراتيجية بالمنظمة، فهي عملية تقوم عن طريقها المنظمة بتحديد درجة المخاطر المرتبطة بأنشطتها والهدف الذي يحقق الفوائد المتعلقة بكل نشاط باستخدام محفظة الأعمال والأنشطة.

– **ومن منظور شركات التأمين تعني إدارة المخاطر:** أن عليها أن تتوخى الحذر الشديد بشأن المخاطر التي يمكن أن تتحملها.

---

[1] – صادق راشد الشمري، **استراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية**، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ص: 41.

[2] – طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر**، الدار الجامعية، 2007، ص: 51.

[3] – الراوي، خالد وهيب، **إدارة المخاطر المالية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص: 10.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ومن هنا يمكن القول إن إدارة المخاطر: هي مجموعة من الوسائل المنظمة والفعالة التي تستخدم في مواجهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، وذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابهته مع اختيار أفضل الطرق والوسائل لمواجهة تلك المخاطر بغية تحقيق الهدف المطلوب. [1]

ثانيا: أهمية إدارة المخاطر

إن أهمية الإدارة بالبنوك مستوحاة من الهدف الرئيسي لها المتمثل في قياس المخاطر من أجل مراقبتها والتحكم فيها . وتتجلى لنا هذه الأهمية فيما يلي: [2]

1- أداة لتنفيذ الإستراتيجية:

تزود إدارة المخاطر البنوك بنظرة أفضل للمستقبل، فبدون إدارة المخاطر لا يمكن رؤية النتائج المحتملة أو التقلبات المحتملة للربحية، ولن يكون بالإمكان السيطرة على حالات عدم التأكد المحيطة بالمكاسب المتوقعة. وتتبع أهمية إدارة المخاطر من حقيقة مفادها أنه بدونها ستكون عملية تنفيذ الإستراتيجية مقصورة على القواعد الإرشادية التجارية دون النظر لتأثيرها على مفاصلة مخاطر العائد الخاصة بالبنك.

2- تنمية الميزة التنافسية:

التعرف على المخاطر مدخل ضروري لمعرفة الأسعار الواجب تقاضيها من العملاء . وهي الأداة الوحيدة التي تسمح بالتمايز ألسعري بين العملاء ذوي المخاطر المتباينة، فإذا لم يقم البنك بالتسعير تظهر

---

[1]- عبده العامري، مرجع سبق ذكره، ص: 46 .

[2]- طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر**، الدار الجامعية، القاهرة، 2003، ص ص: 230-232 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تأثيرات معاكسة، بحيث يتقاضى أسعارا مبالغا فيها من العملاء ذوي المخاطر المنخفضة ويدعم ذوي المخاطر العالية، مما يؤدي بالمنافسين لاجتذاب هذا الصنف من العملاء من خلال تقديم أسعار أقل .

3- قياس مدى كفاية رأس المال والقدرة على الوفاء بالالتزامات:

إن الخسائر هي نتيجة لكل المخاطر . ومخاطر القدرة على الوفاء هي النتيجة النهائية لكل المخاطر المقترنة برأس المال المتاح الذي يحدد الخسائر القصوى التي تتجاوزها حالات العجز عن الدفع، إن هذا الدور مبني على مبادئ يمكن عرضها على النحو التالي:

- يجب أن يغطي رأس مال الانحرافات السلبية للخسائر في كل الحالات تقريبا حتى المستوى الذي يتم عنده الحكم على الوفاء بأنه مقبول لدى المديرين ومالكي الأسهم .
- كل الخسائر غير المتوقعة المتجاوزة لمبلغ رأس المال تولد عجز البنك عن الدفع .
- مخاطر القدرة على الوفاء نتيجة مشتركة لكل من رأس المال المتاح والمخاطر التي تم تحملها .

4- أداة لاتخاذ القرار:

إن البنوك التي تتحكم في مخاطرها لديها القدرة على اتخاذ قرارات سليمة، ومعرفة المخاطر عنصر أساسي في عملية اتخاذ القرار .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

5- المساهمة في اتخاذ قرارات التسعير:

إن العلم بالمخاطر يسمح للبنوك بتسعيرها ، وبدون العلم بالمخاطر لا تكون الهوامش قابلة للمقارنة من معاملة لأخرى ومن عميل لآخر أو عبر وحدات الأعمال . كما أن القدرة على تسعير المخاطر وتحميلها على العملاء يسمح باتخاذ عدة إجراءات قادرة على التوفيق بين رأس المال المتاح والمخاطر . ذ

6- رفع التقارير عن المخاطر ومراقبتها:

بدون قياس المخاطر يصبح من غير الممكن مقارنة المكاسب عبر المنتجات أو العملاء أو وحدات الأعمال، ومن السهل زيادة الهوامش عن طريق تحمل المخاطر، والحل البسيط هو إقراض العملاء ذوي المخاطرة العالية الذين تكون معدلات عجزهم عن السداد فوق المتوسط في المستقبل، ولكن هذه السياسة تقود إلى زيادة فورية في الهوامش، ثم في مرحلة ثانية إلى حالات عجز عن السداد .

إن مراقبة المخاطر يمكن أن تشجع على تحملها عن طريق توفير معلومات واضحة ومباشرة عن المخاطر، ومع المخاطر غير المعلومة يسود الحذر ويحول دون اتخاذ قرار يتحمل المخاطرة رغم أن ربحيتها يمكن أن تكون متماشية مع مخاطرها ، وإذا لم يستطع موظفو الائتمان أن يبينوا أن الهوامش والرسوم المتوقعة تغطي بالفعل المخاطر، فإن إدارة الائتمان سوف تحجم عن الأقدام على تلك المخاطر .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثاني: أهداف ومهام إدارة المخاطر البنكية وأطرافها

أولا: أهداف إدارة المخاطر

يمكن القول بداية أن أي نظام لإدارة المخاطر يجب أن يعمل على تحقيق العناصر التالية:[1]

- إعطاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذ بين فكرة كلية عن جميع المخاطر التي يواجهها المصرف؛
- وضع نظام للرقابة الداخلية وذلك لإدارة مختلف أنواع المخاطر في جميع وحدات المصرف؛
- الحيلولة دون وقوع الخسائر المحتملة؛
- التأكد من حصول المصرف على عائد مناسب للمخاطر التي قد يواجهها ؛
- استخدام إدارة المخاطر كسلاح تنافسي؛
- إنشاء بيئة ملائمة لإدارة المخاطر الائتمانية؛
- العمل في ظل عملية ائتمان سليمة؛
- المحافظة على عملية إدارة وقياس ومراقبة ائتمان وافية وسليمة؛
- استحداث وحدة لدراسة المخاطر الائتمانية في المصارف؛
- تقييم نوعية الموجودات وكفاية التخصيصات .

وتجدر الإشارة إلى أن إدارة المخاطر يجب أن تركز بشكل خاص على المخاطر المتوقعة التي تتسم بدرجة عالية من التقلبات .

[1]- سميرة حسين الخزرجي، **إدارة المخاطر المصرفية**، البنك المركزي العراقي، 2013، ص: 5 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا: مهام إدارة المخاطر

يمكن إبراز مهام وأنشطة إدارة المخاطر فيما يلي:

- وضع سياسة وإستراتيجية إدارة المخاطر مع إعداد سياسة وهيكل للمخاطر داخليا لوحدات العمل، والعمل على إنشاء بيئة ملائمة؛
- التعاون على المستوى الإستراتيجي والتشغيلي فيما يخص إدارة المخاطر؛
- بناء الوعي الثقافي داخل المؤسسة، ويشمل التعليم الملائم مع التنسيق مع مختلف الوظائف فيما يخص إدارة المخاطر مع تطوير عمليات مواجهة الخطر؛
- إعداد التقارير عن المخاطر وتقديمها لمجلس الإدارة وأصحاب المصالح؛
- اكتشاف المخاطر الخاصة بكل نشاط وتحليلها ومعرفة مسبباتها وتحديدها؛
- قياس درجة الخطورة واحتمال حدوثها وتقديم حجم الخسارة؛
- اختيار أنسب وسيلة لإدارة الإخطار والتعامل معها والاستجابة لها .[1]

ثالثا: أطراف إدارة المخاطر البنكية

إن مسؤولية المحافظة على النظام المصرفي أصبحت مسؤولية مشتركة بين عدد من الأطراف الرئيسيين الذين يديرون أبعاد مختلفة من المخاطر المالية ومخاطر التشغيل، ويطلق على ذلك الشراكة في إدارة المخاطر . وتجدر الإشارة انه أصبح لدى الكثير من البنوك، وخصوصا الكبرى منها ، تحديدا واضحا ودقيقا لمسؤولية

[1] – عبد الناصر محمد سيد درويش، **دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التأمين المصرية**، مجلة المحاسبة والمراجعة، جامعة بني سويف، مصر، ص 51.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كل طرف رئيسي ومحاسبته وذلك في الإطار أو البعد المحدد له في مجال المخاطر . ويتمثل إطار الشراكة في إدارة المخاطر في مجموعة العلاقات القائمة بين مجلس إدارة البنك، الإدارة العامة للبنك، المساهمين وغيرهم، كذا نطاق المسؤولية المخولة لكل طرف في مجال إدارة المخاطر:

- **المراقبون/المشرفون:**

لا يستطيع المراقبون أن يمنعوا انهيار أو إفلاس البنك، ولكن دورهم الرئيسي هو تسهيل عمليات إدارة المخاطر، وتشجيع وجود بيئة ملائمة لإدارة المخاطر في البنك . إن الوظيفة الأساسية للإشراف البنكي تتمثل في الرقابة والتقييم ودعم عملية إدارة المخاطر بما يساعد على تعزيز استقرار بنكي .

- **المساهمون:**

يلعب المساهمون دورا أساسيا في الإشراف البنكي ولهم القدرة على تحديد توجه البنك، كما تقع على عاتقهم مسؤولية اختيار مجلس إدارة كفء يتكون من أعضاء ذوي خبرة مؤهلين لتسطير توجهات البنك .

- **مجلس الإدارة:**

تقع مسؤولية إدارة البنك على مجلس الإدارة، فهو الذي يقوم بإعداد الإستراتيجيات وتعيين الموظفين، خصوصا الإدارة العليا ، ووضع سياسات التشغيل كما تقع على عاتقه مسؤولية تعزيز قوة البنك ورفع مستوى أداءه .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **الإدارة التنفيذية:**

وهي الإدارة المسئولة عن تطبيق السياسات التي يضعها مجلس الإدارة، ويجب أن يكون لدى المدراء التنفيذيين الخبرة والقدرة على المنافسة والدراية الكافية بإدارة المخاطر التي يتعرض لها البنك.

- **لجنة التدقيق والمدقق الداخلي:**

تعتبر لجنة التدقيق بمثابة امتداد لوظيفة مجلس الإدارة، حيث تتولى هذه اللجنة مهمة التأكد من التزام البنك بأنظمة رقابية داخلية ونظم المعلومات، وعلى الرغم من أن لجنة التدقيق والتدقيق الداخلي تلعب دورا هاما في مساعدة الإدارة على تحديد وإدراك المخاطر بصورة جيدة إلا أن المسؤولية الرئيسية تقع على عاتق جميع مستويات الإدارة بالبنك.

- **المدققين الخارجين:**

يلعب المدققين الخارجين دور تقييمي في عملية تحليل المعلومات الخاصة بإدارة المخاطر.

فاهتمامهم يكون منصبا ليس على التحليل التقليدي للميزانية والأرباح والخسائر، ولكن يجب أن يكون تدقيقهم مركزا على المخاطر، وأن يكون هناك تنسيق بينهم وبين المراقبين في السلطة الرقابية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **الجمهور العام/المتعاملون مع البنك:**

كذلك الشأن بالنسبة للمتعاملين مع البنك، وخصوصا المودعين، فهم معنيون بإدارة المخاطر التي تتعرض لها البنوك، وذلك من خلال حرصهم على تقييم البنك بدقة على ضوء المعلومات المالية ونتائج التحليل المالي المصرح بها من طرف هذا الأخير.[1]

المطلب الثالث: مبادئ وخطوات إدارة المخاطر البنكية

أولا: مبادئ إدارة المخاطر البنكية

إن جميع الأدبيات العلمية والاقتصادية والمصرفية التي ركزت على موضوع إدارة المخاطر قد تطرقت إلى ما يسمى بـ(مبادئ إدارة المخاطر) والتي تمثل الأدلة التي يجب أن تعمل بموجبها المصارف لتحقيق كفاءة وفاعلية في إدارة المخاطر وهذه المبادئ هي:

- تقع مسؤولية إدارة المخاطر بشكل أساسي على عاتق مجلس الإدارة لكل بنك إذ يعد المسئول أمام المساهمين عن أعمال البنك، وهو ما يستوجب فهم المخاطر التي يواجهها البنك والتأكد من أنها تدار بأسلوب فعال وكفء.
- أن تكون لدى كل بنك لجنة مستقلة تسمى "لجنة إدارة المخاطر" تشمل في عضويتها بعض المسئولين التنفيذيين بالبنك وتناط بهذه اللجنة مسؤولية تحديد ووضع سياسات إدارة المخاطر استنادا إلى

[1]- حياة نجار، **إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014، ص ص 71-72.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

إستراتيجية المخاطر والإستراتيجية العامة للبنك التي يضعها مجلس الإدارة، مع مراعاة أسلوب الحيطة والحذر وعدم التركيز على نوع واحد من المخاطر .

- على مجلس الإدارة إقرار إستراتيجية إدارة المخاطر، وتشجيع القائمين على الإدارة في قبول وأخذ المخاطر بعقلانية، في إطار هذه السياسات والعمل الجاد والحرص الواجب على تجنب المخاطر التي يصعب عليهم تقييمها .
- إنشاء إدارة متخصصة تتولى تطبيق سياسات إدارة المخاطر، وتقع على عاتقها المسؤولية اليومية لمراقبة وقياس المخاطر للتأكد من أن أنشطة البنك تتم وفق السياسات والحدود المعتمدة وتكون تلك الإدارة مسئولة أمام لجنة إدارة المخاطر .[1]
- يتم تعيين مسئول مخاطر لكل نوع من المخاطر الرئيسية التي يواجهها البنك وخاصة مخاطرة السوق أو المخاطر التشغيلية ومخاطر الائتمان ومخاطر السيولة ويشترط أن تكون لدى كل منهم الدراية الكافية والخبرة في مجال عمله وفي مجال خدمات ومنتجات البنك ذات العلاقة بالمخاطر المتعلقة بنشاطه .
- ضرورة وجود منهجية ونظام محدد لقياس ومراقبة المخاطر لدى كل بنك وذلك لتحديد مستوى كل نوع من المخاطر التي يمكن قياسها وبشكل دقيق لمعرفة وتحديد تأثيرها في ربحية المصرف وملاءته، ولنجاح هذا النظام من حيث المراقبة فأنه لا بد من إيجاد مجموعة شاملة ومتجانسة من الحدود والسقوف التي تشمل على سبيل المثال حدودا ائتمانية، وحدودا احترازية تفرض وقف التداول أو المتاجرة لتقليل مقدار الخسائر

[1]– معطى سيد أحمد، **واقع وتأثير تكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال على أنشطة البنوك الجزائرية**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2012، ص: 93 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كما يجب وضع حدود للسيولة العامة للمصرف، وحدود لسيولة المنتجات والأدوات الاستثمارية كي تعزز تلك المنهجية من نظام القياس والمراقبة.

- لابد من تقييم أصول كل بنك وخاصة الاستثمارية منها على أساس القيمة العادلة، أن وجدت أو سعر السوق أو السعر الذي يتم تحديده باستقلالية عن المتعاملين في حالة عدم توافر سعر السوق وذلك كمبدأ أساس لقياس المخاطر والربحية.
- ضرورة استخدام أنظمة معلومات حديثة لإدارة المخاطر، توافر بشكل دوري وفي الوقت المناسب معلومات مالية وتفصيلية شاملة ودقيقة عن المخاطر التي يواجهها البنك.
- الاحتفاظ بكافة التفاصيل المتعلقة بطريقة عمل أنظمة المعلومات، وطريقة معالجة المعلومات ومراجعتها بشكل دوري للتحقق من توافقها مع المعلومات المستخرجة من أنظمة المعلومات.[1]
- ضرورة وجود وحدة تدقيق داخلية مستقلة في المصارف تتبع مجلس إدارة المصرف مباشرة وتقوم بالتدقيق على جميع أعمال وأنشطة المصرف بما فيها إدارة المخاطر.
- وضع ضوابط وإجراءات تشغيلية فعالة وحازمة في جميع أقسام المصرف والفصل بين الوظائف والمهام ووجود آلية لتتبع سلسلة الإجراءات أو المعاملات.
- وضع ضوابط أمان لجميع أنظمة المعلومات الرئيسية للمصرف من أجل الحفاظ على صحة وسلامة وسرية المعلومات ولمزيد من الأمان يتعين مراجعة جميع الأنظمة الرئيسية من قبل أطراف أخرى خارجية من ذوي الاختصاص.

[1]– صلاح الدين حسن السيسي، **الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال**، القاهرة، دار الكتاب الحديث، الطبعة الأولى، 2010، ص ص، 249–250.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- وضع خطط للطوارئ معززة بإجراءات وقائية ضد الأزمات يوافق عليها المسئولون ذوي العلاقة وذلك للتأكد من أن المصرف قادر على تحمل أية أزمة أو تعمل في الأنظمة أو أجهزة الاتصالات على أن تخضع هذه الخطط للاختبار بشكل دوري.
- على المؤسسات المالية والمصرفية إتباع إجراءات سليمة لتنفيذ كافة عناصر إدارة المخاطر بما في ذلك تحديد المخاطر وقياسها وتخفيضها ومراقبتها والإبلاغ عنها والتحكم فيها، وتقتضي هذه الإجراءات الاحتفاظ برأس مال كاف للوقاية من المخاطر التي يتم تحملها.
- تطبيق سياسات ملائمة وسقوف وإجراءات وأنظمة معلومات وإدارة فعالة لاتخاذ القرارات وإعداد التقارير الداخلية عن المخاطر بما يتناسب مع نطاق ومدى وطبيعة أنشطة تلك المؤسسات.
- التأكد من وجود نظام رقابة كاف يشمل إجراءات مناسبة للمراجعة والمطابقة بحيث يكون:

- إجراءات الرقابة مطابقة لمبادئ اتفاقية بازل.

- مطابقة السياسات والإجراءات التي تفرضها السلطات الإشرافية ومؤسسات النقد والسياسات والإجراءات الداخلية لتلك المؤسسات.

- أن تراعي سلامة إجراءات إدارة المخاطر.

- التأكد من جودة ودقة وقت تقارير الإبلاغ عن المخاطر المقدمة المعتمدة لإعداد التقارير كما يجب على تلك المؤسسات أن تكون مستعدة لتقديم المعلومات الإضافية والطوعية اللازمة لتحديد المشكلات المستجدة والتي يحتمل أن تؤدي إلى نشوء مخاطر انعدام ثقة ويجب أن تبقى المعلومات الواردة في التقرير سرية وأن لا يتم الإفصاح عنها للجمهور.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- الإفصاح عن المعلومات لأصحاب حسابات الاستثمار بصورة ملائمة ومنتظمة كي يتمكن أصحاب هذه الحسابات من تقييم المخاطر المحتملة لاستثماراتهم والعوائد عليها من أجل حماية مصالحهم عند اتخاذ قراراتهم وتستخدم لهذا الغرض المعايير الدولية المعمول بها لإعداد التقارير المالية والمراجعة والتدقيق .[1]

ثانيا: خطوات إدارة المخاطر البنكية

إن القول بأن إدارة المخاطر تمثل منهجا أو مدخلا علميا للتعامل مع المخاطر البحتة يوحي ضمنيا بأن العملية تتضمن سلسلة منطقية من الخطوات .

1- التحضير:

ويتضمن التخطيط للعملية ورسم خريطة نطاق العمل والأساس الذي سيعتمد في تقييم المخاطر وكذلك تعريف إطار العملية .

2- تحديد المخاطر:

في هذه المرحلة يتم التعرف على المخاطر ذات الأهمية، المخاطر هي عبارة عن إحداث عند حصولها يؤدي إلى مشاكل وعليه يمكن أن يبدأ التعرف إلى المخاطر من مصدر المشاكل أو المشكلة بحد ذاتها ، عندما تعرف أو مصدرها فإن الحوادث التي تنتج عن هذا المصدر أو تلك التي تقود إلى مشكلة يمكن البحث فيها .

[1]- صادق راشد الشمري، مرجع سبق ذكره، ص ص: 50-51.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3- التعرف على المخاطر (التقييم):

بعد التعرف على المخاطر المحتملة يجب أن تجري عملية تقييم لها من حيث شدتها في إحداث الخسائر واحتمالية حدوثها، أحيانا يكون من السهل قياس هذه الكميات وأحيانا أخرى يتعذر قياسها .

4- التعامل مع المخاطر:

بعد أن تتم عملية التعرف على المخاطر وتقييمها فإن جميع التقنيات المستخدمة التعامل معها تقع ضمن واحدة أو أكثر من أربع مجموعات رئيسية:

-النقل:

وهي وسائل تساعد على قبول الخطر من قبل طرف أخر وعادة ما تكون عن طريق العقود أو الوقاية المالية، التأمين هو مثال على نقل الخطر عن طريق العقود، وقد يتضمن العقد صيغة تضمن نقل الخطر إلى جهة أخرى دون الالتزام بدفع أقسام التأمين .

-التجنب:

وتعني محاولة تجنب النشاطات التي تؤدي إلى حدوث خطر ما . ومثال ذلك عدم شراء ملكية ما أو الدخول في عمل ما لتجنب تحمل المسؤولية القانونية، أن التجنب يبدو حلا لجميع المخاطر ولكنه في الوقت ذاته قد يؤدي إلى الحرمان من الفوائد والأرباح التي كان من الممكن الحصول عليها من النشاط الذي تم تجنبه .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

-التقليص:

وتشمل طرق للتقليل من حدة الخسائر الناتجة، ومثال على ذلك شركات تطوير البرمجيات التي تتبع منهجيات للتقليل من المخاطر وذلك عن طريق تطوير البرامج بشكل تدريجي .

-القبول(الاحتجاز):

وتعني قبول الخسائر عند حدوثها ، إن هذه الطريقة تعتبر إستراتيجية مقبولة في حالة المخاطر الصغيرة والتي تكون فيها تكلفة التأمين ضد الخطر على مدى الزمن أكبر من إجمالي الخسائر كل المخاطر التي لا يمكن تجنبها أو نقلها يجب القبول بها .

5- وضع الخطة وتنفيذها:

وتتضمن أخذ قرارات تتعلق باختيار مجموعة الطرق التي ستتبع للتعامل مع المخاطر وكل قرار يجب أن يسجل ويوافق عليه من قبل المستوى الإداري المناسب .

على الخطة أن تقترح وسائل تحكم أمنية تكون منطقية وقابلة للتطبيق من أجل إدارة المخاطر، وكمثال على ذلك يمكن تخفيف مخاطر الفيروسات التي تتعرض لها الكمبيوترات من خلال استخدام برامج مضادة للفيروسات .

وفي مرحلة التنفيذ يتم إتباع الطرق المخطط لها لكي تستخدم في التخفيف من آثار المخاطر، يجب استخدام التأمين في حالة المخاطر التي يمكن نقلها إلى شركة التأمين، وكذلك يتم تجنب المخاطر التي يمكن تجنبها دون التضحية بأهداف المؤسسة كما يتم التقليل من المخاطر الأخرى والباقي يتم الاحتفاظ به .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

6- مراجعة وتقييم الخطة:

تعد الخطط المبدئية لإدارة المخاطر ليست كاملة فمن خلال الممارسة والخبرة والخسائر التي تظهر على أرض الواقع تظهر الحاجة إلى إحداث تعديلات على الخطط واستخدام المعرفة المتوفرة لاتخاذ قرارات مختلفة.

يجب تحديث نتائج عملية تحليل المخاطر وكذلك الخطط إدارتها بشكل دوري، وذلك يعود للأسباب التالية:

- من أجل تقييم وسائل التحكم الأمنية المستخدمة سابقا إذا ما زالت قابلة للتطبيق وفعالة.
- من أجل تقييم مستوى التغيرات المحتملة للمخاطر في بيئة العمل، فمثلا يعتبر المخاطر المعلوماتية مثالا جيدا على بيئة عمل سريعة التغيير.

7- المحددات(المعوقات):

إذا تم تقييم المخاطر أو ترتيبها حسب الأولوية بشكل غير مناسب فإن ذلك قد يؤدي إلى تضييع الوقت في التعامل مع المخاطر ذات الخسائر التي من غير المحتمل أن تحدث، وكذلك تمضية وقت طويل في تقييم وإدارة مخاطر غير محتملة يؤدي إلى تشتيت المصادر التي كان من الممكن أن تشتغل بشكل مربح أكثر.

إعطاء عمليات إدارة المخاطر أولوية عالية جدا إلى إعاقة عمل المؤسسة في إكمال مشاريعها أو حتى المباشرة فيها، ومن المهم أيضا الأخذ بعين الاعتبار حسن التمييز بين الخطورة والشك. [1]

[1]- سميرة رزيق، **إدارة مخاطر التمويل في البنوك**، رسالة ماجستير، جامعة الشلف، 2011، ص 29.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الرابع: المسؤوليات والوظائف الرئيسية لإدارة المخاطر في البنوك

هناك العديد من المهام التي تتعلق بإدارة المخاطر من أجل ضمان سير الأداء في الاتجاه السليم وفيما يلي نستعرض أهمها:

- ضمان توافق الإطار العام لإدارة المخاطر مع المتطلبات القانونية؛
- القيام بالمراجعة الدورية وتحديث سياسة الائتمان في البنك؛
- تحديد مخاطر كل نشاط من أنشطة المؤسسة وضمان حسن تحديدها وتبويبها وتوجيهها لجهات الاختصاص؛
- مراقبة تطورات مخاطر الائتمان والتوصية بحدود تركز هذه المخاطر مع الأخذ بالاعتبار إجمالي المخاطر لمنتجات معينة، مخاطر الطرف الآخر، الصناعة، المنطقة الجغرافية؛
- مراقبة استخدام الحدود والاتجاهات في السوق ومخاطر السيولة والتوصية بالحدود المناسبة لأنشطة التداول والاستثمار؛
- مراجعة المنتجات المستحدثة على أساس معايير قبول المخاطر، المنافع ورفع تقاريرها بهذا الشأن للإدارة العامة؛
- تطبيق النماذج التي تعتمدها المؤسسة في تحديد المخاطر رقميا والإشراف عليها وتحليل السيناريوهات المطروحة؛
- المراجعة المستمرة لعمليات التحكم بالمخاطر في المؤسسة واقتراح التحسينات على الأنظمة المختلفة وعملية تدفق المعلومات؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- نشر الوعي بالمخاطر بوجه عام على مستوى المؤسسة ككل.[1]

[1]– سمير الخطيب، **قياس وإدارة المخاطر بالبنوك**، شركة الجلال للطباعة، الإسكندرية، 2005، ص: 18.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خلاصة الفصل الثاني:

نستخلص أن البنوك التجارية هي تلك المؤسسات المالية التي تمارس عمليات الائتمان من خلال تعبئة الادخار وتوجيهه نحو الاستخدامات المختلفة، ما يجعلها تنفرد بخصائص تميزها عن باقي المؤسسات الأخرى. كما تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يأتي في مقدمتها تحقيق الربح وحد معقول من السيولة بما يضمن الأمان للمودعين ولتحقيق هذه الأهداف يتوجب على البنوك التجارية العمل على تنظيم مواردها واستخدامها بطريقة فعالة مما يسمح بالبقاء والاستمرار في ظل الظروف المحيطة.

مما سبق يتبين ضرورة متابعة المخاطر التي تتعرض إليها المصارف، ومدى الحاجة إلى وجود إدارة مستقلة لإدارة المخاطر، فلا يمكن أن يتجنب المصرف المخاطر وإنما يمكنه التحكم بها وإدارتها بما يخدم مصلحة العمل والمحافظة على استمراريته، على أن تتناول مهام إدارة المخاطر عمليات التنسيق بين كافة الإدارات في المصرف لضمان توفير كافة البيانات حول المخاطر، وتحديد المسؤوليات والتأكد من صحة هذه البيانات والمعلومات واستمرار تدفقها للمساعدة في إعداد تقرير المخاطر.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصـــل الثالث:

التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في البنوك

www.manaraa.com

تمهيد :

إن توسع حجم المؤسسات المالية والمصرفية وتشعب وظائفها مع زيادة تعقدها وتفرعها الأمر الذي زاد صعوبة تسييرها وبالخصوص على مستوى القطاع المصرفي كونه يمثل عصب الحياة النقدي والمالي في أي بلد في العالم باعتباره الوسيط الأساسي في العمليات التجارية الدولية، كان لابد من ايلاء أهمية كبيرة لوظيفة التدقيق الداخلي كونه مصدرا استشاريا وتوجيهيا يساهم في تتبع الثغرات وحالات عدم الكفاءة وتخفيض حجم المخاطر والتحقق من توافر سياسات وإجراءات مطورة والتزام البنك بها . وكذلك تهدف عملية التدقيق في إضفاء الثقة على دور البنوك من خلال تفعيل إدارة المخاطر وتقييم فاعلية نظام الرقابة الداخلية في مواجهة المخاطر والحد منها .

وتفصيلا لما ذكر أعلاه يتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية كما يلي:

المبحث الأول: مقومات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر البنكية؛

المبحث الثاني: اثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر البنكية؛

المبحث الثالث: التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر البنكية .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الأول: مقومات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر البنكية

المدقق الداخلي هو العنصر الفعال في إدارة المخاطر البنكية، حيث يستطيع الوصول إلى العديد من البيانات والمعلومات التي من شانها تقليل المخاطر بنسبة كبيرة وخاصة في ظل الظروف الاقتصادية التي تشهد فيها أسواق المال انهيارات كبيرة وإعلان العديد من المؤسسات الإفلاس .

المطلب الأول: مقومات التدقيق الداخلي في البنوك .

تتلخص مقومات التدقيق الداخلي في البنوك كما يلي:[1]

1 . قسم مستقل للتدقيق الداخلي:

يجب أن يتواجد في المصرف قسم مستقل للتدقيق الداخلي يقوم بتدقيق جميع أعمال إدارته وأنشطته المختلفة، ولضمان الاستقلالية الكاملة لابد من تبعيته في الهيكل التنظيمي للبنك إلى مجلس الإدارة أو لجنة التدقيق التي تتكون من عدد من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، وعادة تتكون من ثلاثة إلى خمسة أعضاء حسب حجم البنك .

[1]– شادي صالح البجيرمي، مرجع سبق ذكره، 2011، ص، 78 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2 . أفراد مؤهلين للقيام بالتدقيق الداخلي:

يجب تزويد أقسام التدقيق الداخلي في البنوك بأفراد من ذوي الكفاءة والخبرة في أعمالها ، مع مراعاة توفير عنصر اللياقة ومتانة الخلق لان عملهم يستلزم الاتصال بجميع العاملين في البنك وفروعه، ولذلك يجب أن تتوفر فيهم عدد من الشروط والمواصفات نصنفها كما يلي:[1]

✓ **الشروط العلمية:**

- أن يكون حاصلا على مؤهل تجاري جامعي؛
- أن يكون من ذوي الخبرة والمؤهلين لتدقيق أعمال البنوك؛
- القدرة على فهم أي عملية تدقيق سواء كانت متصلة بالبنك أو الأفراد العاملين فيه أو النظام المتبع؛
- التدريب العلمي المستمر؛
- دراسة مبادئ العلوم السلوكية وفنون العلاقات العامة وطرق كسب الآخرين؛
- المعرفة الكافية في كيفية معالجة البيانات الكترونيا ؛
- أن يكون على دراية كافية بالتعامل مع شبكات المعلومات الدولية وكيفية الاستفادة منها .

✓ **الشروط المهنية:**

- أن يؤدي عمله بموضوعية؛
- أن يكون لديه مهارات التفكير الانتقادي والتحليلي؛

[1]- شادي صالح البجيرمي، مرجع سابق، ص، 79 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- بذل العناية المهنية المعقولة أثناء القيام بعمل التدقيق الداخلين ويجب أن يكون المدقق الداخلي على وعي باحتمالات الأخطاء والسهو، الضياع، عدم الفاعلية وتعارض المصالح؛
- يجب أن يتمتع عمله بالسرية؛
- فهم المواطن التي تتركز فيها صور الخداع باستخدام الحاسوب للتركيز عليها عند القيام بالتدقيق؛
- يجب أن لا يكون متصديا للأخطاء بل مساعدا على تصحيحها ؛
- يجب أن يكون حذرا تجاه الظروف والأنشطة الأكثر عرضة لمخالفة القوانين العامة والأنظمة .

➢ **الشروط الأخلاقية:**

- الالتزام بالأخلاقيات المهنية وقواعد السلوك المهني؛
- أن يكون على علاقة طيبة بزملائه العاملين في البنك؛
- ويجب أن يكون مفهوما لدى المدقق الداخلي أن عمله لا يعني إكسابه مميزات على زملائه في الأقسام الأخرى، بل عليه أن يقوم بعمله في جو تسوده روح الإخاء والتعاون وذلك تحقيقا لمصلحة العمل .

3 . نظام جيد للرقابة الداخلية:

نصت معايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي على أن نطاق التدقيق الداخلي يجب أن يشمل فحص وتقييم مدى كفاءة نظام الرقابة الداخلية للبنك، ومدى كفاءة أداء المهام المحددة ويتم ذلك من خلال:[1]

- التحقق من صحة المعلومات ومصداقيتها ؛
- التحقق من الالتزام بالسياسات والخطط والإجراءات والقوانين والقواعد من جانب الموظفين؛

[1]– شادي صالح البجيرمي، مرجع سبق ذكره، ص:80 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- التحقق من حماية الأصول ووجودها؛
- التحقق من الاستخدام الاقتصادي والفعال للموارد؛
- التحقق من تحقيق أهداف العمليات والبرامج وفق ما هو مخطط لها .

4. نظام جيد لتقارير:

يجب تحديد لأهم الخصائص التي تؤثر في تصميم التقارير حيث تتميز التقارير الجيدة بأربعة خصائص وهي:[1]

- **المنفعة:**

يجب أن يكون للتقرير هدف معين في خدمة الإدارة، وقد أدى استخدام الكمبيوتر إلى إعداد تقارير قد لا يكون لها منفعة لمستخدميها لما تحتويه من معلومات زائدة عن احتياجات مستخدميها، لذلك يجب أن تعرض المعلومات في التقارير بشكل مختصر ومفيد يحث المدراء على اتخاذ القرارات .

- **الشكل الملائم:**

يجب أن تكون التقارير واضحة يسهل قراءتها وفهم ما تحتويه من معلومات، ويجب أن يحدد الشكل الملائم للتقرير على أساس كل حالة على حده .

[1]- شادي صالح البجيرمي، مرجع سبق ذكره، ص:80 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **محددة الهوية:**

التقرير الجيد يجب أن يشمل معلومات أساسية تحدد هويته مثل العناوين(اسم البنك، اسم القسم، . . .) وأرقام الصفحات وتاريخ التقرير .

- **الثبات:**

يجب أن تعد التقارير على أسس ثابتة وفترات زمنية ثابتة .

المطلب الثاني: مبررات التدقيق الداخلي في البنوك

يعتبر الجهاز المصرفي قطاعا فعالا في إدارة الاقتصاد ومواكبة التطورات التي يمر بها خلال توفير القنوات والأطراف المؤسسية اللازمة لتعبئة المدخرات وتوجيهها نحو سبل الاستثمار الحقيقي الدعم لمسيرة النمو المطرد من المعروف أن ممارسة أنشطة وإجراءات الأعمال المصرفية يحفظ مجموعة من المخاطر وان ترك الأنشطة والممارسات المصرفية بدون عملية تدقيق ومراقبة سيؤدي إلى مشاكل تهدد بخطر فقدان العملاء لودائعهم وفقدان المصارف لرؤوس أموالها وبالتالي إمكانية الإفلاس أو المقاضاة أمام المتعاملين أو وقوع مخالفات على البنك من قبل الجهات المشرفة الحكومية التي تمارس أنواع الرقابة الخارجية الحكومية على المصارف كالمصرف المركزي لذلك كان من المهم جدا وجود وحدات تقوم بمهمة التدقيق والفحص والتأكد من داخل البنك على الإجراءات التي ينفذها المدراء والأفراد داخل البنك .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويمكن تلخيص مبررات وجود التدقيق الداخلي في البنوك بما يلي:[1]

- أن البنوك تقوم بالعديد من المعاملات ضمن الأقسام العديدة فيها ابتداءا بالودائع ومرور بالكميات والاعتمادات والحساب الجاري المبين والتسهيلات الائتمانية وما يتبع ذلك من المعاملات المختلفة لذلك فان تبعا إلى هذا التنوع في العمليات البنكية تبدو الحاجة الملحة لوجود التدقيق الداخلي؛
- أن عدد المتعاملين مع البنك كبير جدا، لا يأتون صدفة إنما هناك ما يسمى بالعميل الدائم (المستقر) لذلك كان من لزام البنك أن يؤمن الثقة لهذا العميل بالحفاظ على سمعة البنك من خلال إدراك العميل بعدم وجود أية تلاعبات أو اختلاسات في البنك كنتيجة حتمية لتوفير جهاز رقابة وضبط فعال؛
- وجود إمكانية التلاعب في العمليات البنكية خاصة بعد حدوث ظاهرة المكننة في البنوك مما أتاح المجال المناسب لحدوث تلك التجاوزات؛
- علاقة الرقابة الداخلية والتدقيق بسياسات التوظيف حيث هذه العلاقة في تشجيع الموظف الدقيق والصادق بعمله ومعاقبة الموظف المقصر بالاعتماد على تقرير المدقق الداخلي؛
- بالإضافة إلى أن التدقيق الداخلي يعطي العميل الثقة، فان هذا التدقيق تبدو أهميته أيضا في إعطاء المساهمين في المشروع الصورة الواضحة عن تسيير العمليات فيه .

[1]– خالد أمين عبد الله، **التدقيق والرقابة في المصرف**، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 1998، ص: 15 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثالث :المقومات الرئيسية لإدارة المخاطر في البنوك

إن إدارة المخاطر لكل مؤسسة مالية يجب أن تشمل على العناصر الرئيسية التالية:[1]

1 . رقابة فاعلة من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا :

تتطلب إدارة المخاطر إشراف فعلي من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا ويجب على مجلس الإدارة اعتماد أهداف واستراتيجيات وسياسات وإجراءات إدارة المخاطر التي تتناسب مع الوضع المالي للمؤسسة، وطبيعة مخاطرها، ودرجة تحملها للمخاطر، ويجب أن يتم تعميم تلك الموافقات على كافة مستويات المؤسسة المعنية بتنفيذ سياسات إدارة المخاطر .

كذلك على مجلس الإدارة التأكد من وجود هيكل فعال لإدارة المخاطر لممارسة أنشطة البنك، بما في ذلك وجود أنظمة ذات كفاءة لقياس ومراقبة حجم المخاطر والإبلاغ عنها والتحكم فيها .

أما الإدارة العليا فيجب أن تقوم بشكل مستمر بتنفيذ التوجيهات التي ّرها مجلس الإدارة، كما أن عليها أن تحدد الصلاحيات والمسؤوليات المتعلقة بإدارة ومراقبة المخاطر والإبلاغ عنها . كذلك ضرورة التأكد من استقلال القسم المكلف بإدارة المخاطر عن الأنشطة التي تؤدي إلى نشوء المخاطر وأن يتبع مباشر لمجلس الإدارة والإدارة العليا خارج نطاق الإدارة المكلفة بالأنشطة التي تؤدي إلى نشوء المخاطر .

[1]– إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، مرجع سبق ذكره، ص ص: 42–43 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وإلى جانب ذلك، يجب توفر القوانين والمعايير الواضحة الخاصة بالمشاركة في المخاطر، وذلك بالأخذ في الاعتبار حدود المخاطر، ودرجة التعرض لمخاطر الأطراف الأخرى، والمخاطر الائتمانية ومخاطر تركيز الأصول. وللسيطرة على المخاطر المرتبطة بالأنشطة المتعددة يجب مراعاة دليل الاستثمار والخطط الخاصة بذلك. ومن الضروري أن تغطي هذه الخطط الإرشادية هيكل الأصول من حيث أجالها ودرجة تركيزها، وعدم توافق الأصول مع الخصوم، وكيفية تغطيتها، وما إلى ذلك من التدابير الخاصة بإدارة المخاطر.

2. كفاية السياسات والحدود:

على مجلس الإدارة والإدارة العليا العمل على ضرورة أن تتناسب سياسات إدارة المخاطر مع المخاطر التي تنشأ في البنك. كذلك ضرورة العمل على إتباع إجراءات سليمة لتنفيذ كافة عناصر إدارة المخاطر بما في ذلك تحديد المخاطر، وقياسها وتخفيفها ومراقبتها والإبلاغ عنها والتحكم فيها. ولذلك يجب تطبيق سياسات ملائمة، وسقوف وإجراءات وأنظمة معلومات وإدارة فعالة لاتخاذ القرارات وإعداد التقارير اللازمة بما يتناسب مع نطاق ومدى وطبيعة أنشطة البنوك.

3. كفاية رقابة المخاطر وأنظمة المعلومات:

إن الرقابة الفعالة لمخاطر البنك تستوجب معرفة وقياس كافة المخاطر ذات التأثير المادي الكبير وبالتالي فان رقابة المخاطر تحتاج إلى نظم معلومات قادرة على تزويد الإدارة العليا ومجلس الإدارة بالتقارير اللازمة بالوقت المناسب حول أوضاع البنك المالية، كما يجب، أن تنسجم درجة تعقيد أنظمة المعلومات مع حجم البنك ودرجة التقنية في نشاطاته. مع إعداد تقارير إدارية تتعلق بنشاطات رقابة الخطر، وتشمل هذه

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

التقارير تقارير يومية أو أسبوعية حول وضع الميزانية والأرباح والخسائر، وقائمة بالديون تحت المراقبة وقائمة بالقروض المستحقة وغيرها . لذلك يتوقع أن يكون لدى البنك أنظمة معلومات تمكنها من تزويد الإدارة العليا بكافة التقارير اللازمة حول حجم المخاطر التي يتعرض لها البنك .

4. كفاية أنظمة الضبط:

إن هيكل وتركيب أنظمة الضبط في البنك يجب أن يكون حاسما بالنسبة لضمان حسن سير أعمال البنك على وجه العموم وعلى إدارة المخاطر على وجه الخصوص. إن إنشاء واستمرار تطبيق أنظمة رقابة الضبط بما في ذلك تحديد الصلاحيات وفصل الوظائف هي من أهم وظائف إدارة المخاطر، وفي حالة عدم وجود مثل هذا الفصل فان مصير ومستقبل البنك سيكون مهدد بالمخاطر وربما بالفشل .

المطلب الرابع: مهام وواجبات دائرة مخاطر العمليات في البنوك

إن جميع البنوك في العالم يدركون أهمية وجود نهج واقعي لإدارة المخاطر المتزايدة عالميا، الأمر الذي أعطى أهمية كبيرة لإدارة المخاطر للحفاظ على وجود البنك، ولقد نصت لجنة بازل على الوظائف التي يجب على إدارة المخاطر القيام بها وهي:[1]

- تصنيف أصول البنك القابلة للتعرض إلى المخاطر حسب الأهمية ومراجعة هذا التصنيف لأنواع الأصول لوضع تصنيف يتناسب ووجهة نظر الإدارة العليا بالنسبة لأهمية أصول البنك؛

[1]- إيهاب ديب مصطفى رضوان، **أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية**، رسالة ماجستير، قسم محاسبة وتمويل، كلية التجارة، 2012، ص ص: 44-45.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- التعرف على المخاطر في البنك كوحدة واحدة ومراجعتها والتأكد من إمكانية تغطية أية مخاطر جديدة أو طارئة ناتجة عن تقديم خدمات جديدة أو تغيير طبيعة عمل وحدة معينة أو تغيير قوانين. . .الخ وكذلك الإمكانية لإلغاء أية مخاطر تم إنهائها أو لا داعي لوجودها؛

- إجراء مراجعة لمقدار التأثير والاحتمالية لكل مخاطرة تم التعرف عليها في البنك وذلك نتيجة حدوث تغيرات وتحسينات في أعمال البنك وبالتالي تغيير الأسس والمعطيات التي تم وضع هذه النسب بناء عليها، حيث من الممكن، يجري تخفيضها أو زيادتها أو تغيير المدى للتأثر؛

- مراجعة نتائج فحصات التقييم الذاتي لكل وحدة من وحدات البنك وتزويد الإدارة العليا وأية إجراءات رقابية تصحيحية مقترحة يمكن إضافتها لتقليل المخاطر في البنك؛

- تتولى الدائرة الزيارات الدورية لكافة الوحدات بهدف مراجعة الفحوصات التي تقوم بها الوحدات والتأكد من مدى المصداقية في نتائج فحوصاتها؛

- تقييم مخاطر أي خدمة جديدة ينوي البنك تقديمها بحيث يتم التعرف على مخاطر هذه الخدمة والإجراءات الرقابية الكفيلة بالحد من هذه المخاطر وعرضها على لجنة المخاطر لتقييمها ورفع التوصيات اللازمة للإدارة العليا؛

- تزويد مجلس الإدارة والمدير العام بتقارير ربع سنوية عن وضع البيئة الرقابية للبنك ككل وعن تأثيرات المخاطر التي تم التعرف عليها وكذلك عن توزيع تأثير المخاطر على الأصول المختلفة للبنك حسب التصنيف المعتمد سابقا؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تزويد مجلس الإدارة والمدير العام بتقارير عن أية مخاطر طارئة وجديدة، وتحليل لهذه المخاطر والاجتهاد بخصوص إضافتها إلى محفظة المخاطر أو إنها تم التعرف عليها سابقا ضمن مخاطر البنك؛

- الحصول من لجنة المخاطر على التقارير اللازمة والضرورية لكي يتم التعرف من خلالها على أية مخاطر وأية إجراءات رقابية، يجب إعادة النظر فيها ودراستها ؛

- مراجعة التأثيرات المختلفة للمخاطر والتغيرات التي قد تحصل لهذه المخاطر نتيجة تغير الظروف المحيطة والتأكد من وجود سيطرة عليها ؛

- العمل على التأكد من إدامة وتطوير خطة الطوارئ بالتعاون مع الوحدات المختصة للتأكد من فاعلية هذه الخطة وجاهزيتها على مستوى البنك ككل وعلى مستوى كل وحدة على حدة؛

- تحليل ودراسة الاحتياجات التأمينية للبنك ودراسة جدوى التأمين على بعض النشاطات لتغطية مخاطرها وكذلك العمل على تعديل التغطيات الخاصة لتأمين بعض أوجه نشاط البنك .

المبحث الثاني: أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر البنكية

من المعروف أن ممارسة أنشطة وإجراءات الأعمال البنكية يحفها الكثير من المخاطر وأن تركها بدون عملية تدقيق ومراقبة سيؤدي إلى مشاكل تهدد بخطر فقدان العملاء لودائعهم وفقدان البنوك لرؤوس أموالهم، ما أوجب ضرورة وجود وحدات تقوم بمهمة التدقيق من داخل البنك على الإجراءات التي ينفذها المدراء والأفراد داخل البنك .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الأول: مراحل تدقيق إدارة المخاطر

يتم تقييم وتقديم برنامج إدارة المخاطر من طرف قسم التدقيق الداخلي أو بواسطة مدقق خارجي، وهذه العملية تشمل بوجه عام الخطوات التالية:[1]

1. مراجعة أهداف وسياسات إدارة المخاطر:

تتمثل الخطوة الأولى في مراجعة سياسات إدارة المخاطر التي تنتهجها المؤسسة ومعرفة أهداف البرنامج، وحتى لو لم يكن لدى المؤسسة سياسة إدارة المخاطر رسمية مكتوبة فان تحليل الإجراءات ونمط الحماية يمكن أن يشير إلى وجود سياسة قائمة فعلا، وبعدها يتم التعرف على أهداف البرنامج ثم يتم تقييمه لتقرير مدى مناسبته للمؤسسة ويشمل هذا التقييم عموما مراجعة موارد المؤسسة المالية وقدرتها على تحمل الخسارة، وعندما تكون أهداف إدارة المخاطر قاصرة يتم صياغة أهداف جديدة وعرضها على الإدارة للموافقة عليها، وفي حالة وجود تناقض أو تعارض بين التطبيق والسياسة ينبغي التوافق بين الاثنين، أما بتغير الأهداف أو تغيير أسلوب المؤسسة في التعامل مع مخاطرها، وفي الأحوال التي تكون فيها الأهداف غير واضحة ينبغي تقديم توصية بإعادة صياغة فلسفة المؤسسة فيما يتصل بإدارة المخاطر وتبنى سياسة إدارة المخاطر أكثر ملائمة في هذا الخصوص.

[1]– طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص، 123.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2 . التعرف وتقييم التعرض للخسارة:

بعد الانتهاء من تقييم وتحديد الأهداف تكون الخطوة التالية هي التعرف على احتمالية تعرض المؤسسة للمخاطر، والتقنيات المستخدمة في مرحلة التعرف على المخاطر، وفي حالة إغفال وتجاهل تعرضات رئيسة ينبغي على المدقق الداخلي أن يتعرف على الوسائل والمقاييس الممكن استخدامها للتصدي لها بأنسب البدائل أما في حالة عدم كفاية الوسائل المستخدمة للتصدي لهذه التعرضات فينبغي على المدقق الداخلي التوصية باتخاذ التدابير التصحيحية اللازمة .

3 . تقييم قرارات التعامل مع كل تعرض:

بعد أن يتم التعرف على المخاطر التي تواجه المؤسسة وقياسها يدرس المدقق الداخلي المداخل المختلفة الممكن استخدامها للتعامل مع كل مخاطرة، وينبغي أن تشمل هذه الخطوة مراجعة تعامل البنك مع المخاطر لتفاديها أو التقليل منها أو الاحتفاظ بها .

4 . تقييم تنفيذ تقنيات معالجة المخاطر المختارة:

تأتي الخطوة التالية وهي تقييم القرارات الماضية حول كيفية التصدي لكل تعرض للمخاطر والتحقق من أن القرار قد تم تنفيذه على أكمل وجه، كما تشمل هذه الخطوة أيضا مراجعة كل من تدابير التحكم في الخسارة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

5. التقرير والتوصية بإدخال تغيرات لتحسين البرنامج:

يتم إعداد تقرير مكتوب ومفصل حول نتائج التحليل متضمنا التوصيات اللازمة بإجراء تغييرات وتعديلات لتحسين برنامج إدارة المخاطر، ويرفع إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، ولجنة المراجعة وكذا المساهمين وأصحاب المصالح عند الضرورة.

المطلب الثاني: منهج التدقيق الداخلي المبني على تقييم المخاطر

يعتبر التدقيق الداخلي الفعال أحد الأهداف الهامة والمؤثرة التي تساند القائمين بالإدارة العليا لتوجيه وقيادة مؤسساتهم للاتجاه الصحيح بالسرعة المناسبة، لتأمين تحقيق الأهداف الإستراتيجية الموضوعية لتطوير العمل البنكي ومواكبته مع أحداث المستجدات على المستوى العالمي، ويعتبر التدقيق الداخلي المبني على أساس قياس المخاطر من أهم التطورات التي لحقت بعمليات التدقيق ومن أكثرها تدعيما لعمل وكفاءة هذه الأداة من أدوات الرقابة على تنفيذ العمليات البنكية وفقا للأعراف والقواعد المتعارف عليها سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي.

يعتمد منهج التدقيق الداخلي التقليدي على التركيز على الاختبارات التفصيلية والفحص المستندي وتدقيق البيانات المالية ومستوى الالتزام بدليل الإجراءات والعمل.

لكن المنهج المبني على تقييم المخاطر يركز على التحليل والتفهم العميق لأنشطة البنك والظروف البنكية المحيطة بأداء البنك مع تخفيض الاختبارات التفصيلية الروتينية ويعتمد هذا المنهج على:[1]

[1]– علي بدران، الحوكمة المؤسسية، دراسات حول استراتيجيات التدقيق الداخلي في المصارف، لبنان، 2007، ص: 8.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- التحليل للعوامل الداخلية والخارجية لأداء البنك المالي والتشغيلي، والخطة الإستراتيجية والموازنة التقديرية وعناصر النشاط كالسوق، المنتجات والخدمات البنكية؛
- تقييم المخاطر البنكية التي يتعرض لها البنك وتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية على النواحي المالية؛
- تحليل وتقييم أثار المخاطر المالية على أداء البنك المالي وصحة التقارير المالية وتحديد مستويات الأهمية النسبية والتركيز على التحليل المالي في أعمال التدقيق؛
- تحليل تأثير العوامل الخارجية المؤثرة على النشاط كالمؤثرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تشهد تطورا سريعا جدا يؤثر على المنافسة كثيرا؛
- المنافسون الحاليون والمنافسون الجدد، وخطر المنتجات المنافسة والبديلة وقوة المتعاملين الآخرين؛
- تحليل وتقييم المخاطر المحيطة بتصميم وتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية وفحص بيئة الرقابة العامة، باعتبار أن لها تأثير على المعاملات والأنشطة المختلفة التي يقوم بها البنك؛
- إجراء التقييم اللازم لأنظمة الإدارة البنكية الرشيدة وللسياسات والإجراءات المكملة لها وإبداء الرأي في مدى كفايتها وكفاءتها وفعاليتها .[1]

المطلب الثالث: استعانة إدارة المخاطر بالتدقيق الداخلي.

هناك توافق بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر على توحيد نماذج عملياتهما بشكل يضمن لكلا الطرفين التكامل المتبادل مع الحفاظ على الصورة الذاتية والاستقلالية لكل منهما وهذا يتطلب وضع سياسة لضمان تدفق البيانات والمعلومات بين كلا الطرفين، فيجب على إدارة المخاطر أن تسمح للمدقق الداخلي

[1]- علي بدران، مرجع سبق ذكره، ص: 9.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بالمشاركة في اجتماعاتها مع الإدارة التي تهدف إلى وضع إستراتيجية لإدارة المخاطر في المصرف، وينبغي أن تسمح له بالدخول إلى قاعدة البيانات الخاصة بها لتحقيق المشاركة وتقديم المشورة لإعداد نظام محكم لإدارة المخاطر في البنك.

كما ينبغي على إدارة المخاطر المتطورة أن يكون لها نموذج خاص لعملياتها، أي بمثابة خارطة طريق تحدد الملامح الأساسية لعملية إدارة المخاطر في مراحلها المختلفة، وهذا النموذج يمثل إطار التعاون الملائم بينها وبين التدقيق الداخلي، فعملية إدارة المخاطر تتألف من خمس مراحل تشغيلية هي: التخطيط، التحديد، والضبط، المراقبة.

فهذه المراحل التشغيلية الخمسة توفر إطار عمل لإدارة المخاطر، حيث يتم الاستعانة بالمدقق الداخلي في جميع هذه المراحل، فكلاهما يعكس أنشطة الأخر لذلك قد يحدث تداخل، الأمر الذي يتطلب التنسيق بينهما.[1]

المطلب الرابع: التنسيق بين المدقق الداخلي وإدارة المخاطر

بعد تحديد المخاطر من قبل الجهات المختصة يتم مناقشتها مع مدير المخاطر في البنك، الذي بدوره يقوم بعرضها على الإدارة التنفيذية للمصرف لاتخاذ الإجراءات اللازمة للحد منها وإدارتها بشكل يضمن تحقيق أهداف البنك، حيث يتم التنسيق بين مدير المخاطر والمدقق الداخلي لأخذ توصياته بشأن المخاطر.

[1]– خديجة مراكشي، **دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية**، مذكرة ماستر، غير منشورة، قسم العوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2013، ص: 44.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فتعد إدارة المخاطر مسؤولية مشتركة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، فمهام إدارة المخاطر هي القيام بجميع العمليات التي من شأنها توفير إدارة شاملة للمخاطر التي يتعرض لها البنك، أما المدقق الداخلي فتتمثل وظيفته في التحقق من التوصيات التي تم وضعها بشان إدارة المخاطر وبذلك التعاون يمكن الحصول على إدارة جيدة للمخاطر .[1]

المبحث الثالث: التدقيق الداخلي ودوره في إدارة المخاطر في البنوك

إن التطورات المتسارعة على صعيد تحرر الخدمات المالية وازدياد عملية التطوير في التكنولوجيا تجعل نشاطات البنوك أكثر تنوعا وتعقيدا وتعرضا لكم هائل من المخاطر لذلك يجب التعامل مع هذه المخاطر بالية مناسبة، وذلك بتبني إجراءات شاملة لإدارة المخاطر في ذلك الرقابة الملائمة من طرف مجلس الإدارة والإدارة العليا بهدف تحديد وقياس ومتابعة كافة المخاطر ودور المدقق هنا في تقديم المشورة والنصح للإدارة في مجال تقييم إدارة المخاطر وذلك من خلال التنسيق بين المدقق وإدارة المخاطر .

المطلب الأول: استقلالية وموضوعية المدقق عند قيامه بأنشطة تتعلق بإدارة المخاطر

يعتبر المدقق الداخلي أحد أركان نظام الرقابة الداخلية في المنشأة فهو يعمل خدمة الإدارة للتأكد من تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، لذا فيجب المحافظة على استقلاليته من خلال الأمور التالية:[2]

- ينبغي المعرفة بأن عملية إدارة المخاطر تقع على عاتق الإدارة وليست من مسؤوليات المدقق؛

[1]– إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، مرجع سبق ذكره، ص: 50 .

[2]– إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، مرجع سبق ذكره، ص: 48 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- أن يتم توثيق مسؤوليات التدقيق الداخلي ومهامه في ميثاق التدقيق الداخلي ويتم اعتمادها من قبل لجنة التدقيق؛
- يجب أن يتجنب المدقق الداخلي القيام بإدارة أي من المخاطر لمصلحة الإدارة؛
- يجب على المدقق الداخلي أن يتخذ قرارات بشأن إدارة المخاطر إنما عليه أن يقدم النصائح، لدعم قرارات الإدارة المناسبة وتحدي قرارات الإدارة غير المناسبة؛
- ينبغي على المدقق الداخلي تجنب تقديم ضمانات موضوعية بشأن أي جزء من عملية إدارة المخاطر كان مسؤولا عنها أو شارك بالإشراف عليها ؛
- يجب على المدقق الداخلي أن يبين أن المهام الموكلة إليه بشأن إدارة المخاطر هي مهام استشارية وليست تنفيذية .

المطلب الثاني: آليات تفعيل دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر البنكية

لقد فرضت المسؤوليات الحديثة التي ألقيت على عاتق المدقق الداخلي، وخاصة في مجال إدارة المخاطر، البحث عن آليات وأدوات يستخدمها التدقيق الداخلي، بهدف تفعيل دوره في عملية إدارة المخاطر، ونستخلص إلى أن أهم المتطلبات التي يجب توافرها لتفعيل دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر هي:[1]

[1]– خلدون عودة الله عبد الله البطوش، **دور لجان التدقيق في تحسين كفاءة التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر**، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2015، ص: 39 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تخطي التدقيق الداخلي لمهامه التقليدية من فحص وتوكيد وتقييم، ليشتمل على الخدمات الاستشارية، من خلال توسيع نطاق إستراتيجية عمله، مما يسمح له بالدخول في دائرة تنظيم إدارة المخاطر، مما يحقق قيمة مضافة للشركة؛

- تطبيق دليل أخلاقيات يدعم الثقافة الأخلاقية لمهنة التدقيق الداخلي، مع ضرورة توفر التأهيل الكافي للمدقق الداخلي؛

- توفير إطار فعال لإدارة المخاطر، يتضمن الأهداف الإستراتيجية المطلوب تحقيقها، وكيفية الاستفادة من الفرص وتجنب التهديدات؛

- توفير نظم الاتصال السليمة بين المدقق الداخلي ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.

ويرى الباحث أنه يمكن توفير المتطلبات اللازمة لتفعيل دور المدقق الداخلي لإدارة المخاطر بحيث تشمل على ما يلي:[1]

- إعداد خطة عمل مبنية على تقدير المخاطر، وتحديد عوامل الخطر التي يتوقع أن تتعرض لها أنشطة الوحدات الاقتصادية، وتشمل السياسات والممارسات المتبعة، وأنظمة المعلومات، والعمليات التشغيلية المتعلقة بالمبيعات، والمشتريات، والتحصيل والمخزون والرواتب والمصارف والأصول الثابتة؛

- تصنيف وتحديد عوامل الخطر في مجموعات متجانسة، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لها، واحتمالية وقوع الحدث الذي يؤثر سلبا في الوحدات الاقتصادية، والتغيرات التنظيمية والتشغيلية ذات الأثر السلبي؛

[1]- خلدون عودة الله عبد الله البطوش، مرجع سبق ذكره، ص: 40.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تقييم المخاطر من خلال إعادة تصنيفها وترتيبها بحسب الأولوية، بحيث تكون الأولوية للمخاطر التي يكون احتمال حدوثها أكبر، وتأثيرها السلبي كبير أيضا، وبالتالي يكون الوزن الترجيحي لها مرتفعا، فتكون هذه المجموعة عالية المخاطر، وهكذا يتم تحديد المجموعات متوسطة ومنخفضة المخاطر، والمجموعة ذات المخاطر المقبولة؛

- وضع الحلول المقترحة للاستجابة للمخاطر، ويتم تقدير الحلول سواء بالتجنب، أو القبول، أو المشاركة، أو النقل للمخاطر.

ويتم ذلك بعد تحليل البيانات، ودراسة عمليات التدقيق السابقة، والاتجاهات الاقتصادية، ومناقشة النتائج والحلول المقترحة مع الإدارة التنفيذية والإدارة العليا ومع المدقق الخارجي، ليتم اتخاذ القرار المناسب من قبل مجلس الإدارة للتعامل مع المخاطر.

وهنا يمكن القول أن الإدارات مازالت هي المسؤولة عن إدارة المخاطر، وان مهمة التدقيق الداخلي هي لدعم الإدارات في ذلك.

المطلب الثالث: العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر البنكية.

إن إدارة المخاطر إحدى التخصصات المرتبطة بشكل كبير مع التدقيق الداخلي وتشكلان أدوات مهمة ومترابطة في إدارة البنوك، فقديما كانت وظيفة إدارة المخاطر جزء من عملية التدقيق ولكن اليوم تم

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل بين الوظيفتين من حيث المهام والتكامل التنظيمي، وتظهر مستويات العلاقة من خلال الخمس عناصر التالية:[1]

1. مرحلة تخطيط عملية التدقيق:

عند إجراء عملية التخطيط للتدقيق يتم تحديد الإجراءات التي تتضمن معلومات عن العمليات التي تتعرض للمخاطر العالية ويتم تحديدها بناءا على دليل المخاطر، ويتم خلال مرحلة التخطيط السنوي لعمليات التدقيق الداخلي تقييم مواضيع التدقيق من منظور المخاطرة.

2. مرحلة التنفيذ:

خلال هذه المرحلة يكون المحور الأساسي في تنفيذ عملية التدقيق هو اختيار مدى فعالية الرقابة الداخلية في العمل على تجنب المخاطرة أو الحد منها.

3. مرحلة أوراق العمل:

تضاف المعلومات المتعلقة بالمخاطر إلى أوراق العمل الخاصة بالمدقق أثناء تنفيذه لعملية التدقيق ويتم الربط بين كل نتيجة وملاحظة يتوصل إليها مع المخاطر التي يتعرض إليها البنك ويتم تقديم توصيات بخصوص خطر معين وذلك بالتعاون بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر.

---

[1]- مرابطي نوال، **دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية**، مذكرة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013، ص، 19.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

4. مرحلة إعداد تقرير التدقيق:

يتم تلخيص النتائج التي تم التوصل إليها من طرف المدقق وتتضمن هذه النتائج تحديد المخاطر والتوصيات اللازمة، ويرفع هذا التقرير إلى الإدارة العليا التي بدورها تصدر التعليمات إلى إدارة المخاطر الأخذ بتوصيات المدقق وهنا إدارة المخاطر تقوم بتقييم وتوضيح المخاطر وتحليلها وكيفية تجنبها .

5. مرحلة المتابعة:

بعد إعداد التقرير تكون هنا المتابعة لتنفيذ التوصيات التي رخص عليها التقرير، كما يتم متابعة وتقييم نظام الرقابة على أساس المخاطر وذلك بالتنسيق بين وحدة التدقيق ووحدة إدارة المخاطر وتهدف عملية المتابعة إلى السيطرة على المخاطر وإدارتها بالطريقة التي تقلل من تعرض البنك للخسارة .

وبالتالي نجد أن هناك توافق بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر على توحيد نماذج عملياتها بشكل يضمن للطرفين التكامل المتبادل مع الحفاظ على الصورة الذاتية والاستقلالية لكل منهما .

المطلب الرابع: دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر البنكية.

للمدقق دور مهم يقوم به في تفعيل إدارة المخاطر، ويعد الدور بمثابة تقديم ضمانات موضوعية لمجلس الإدارة بشأن فعالية أنشطة إدارة المخاطر في المؤسسة للمساعدة في التأكيد على أن مخاطر الأعمال الرئيسية تدار بشكل مناسب، وأن نظام الرقابة الداخلي بكفاءة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وعند تحديد دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر يجب الأخذ بعين الاعتبار:[1]

- استقلالية وموضوعية المدقق الداخلي وتجنب أي نشاط يعيق عمله؛
- القيام بالأنشطة التي تساهم في تحسين إدارة المخاطر والرقابة؛

ومن أهم الأدوار الجوهرية التي ينبغي على المدقق القيام بها بشأن إدارة المخاطر هي:

- إعطاء ضمانات بشأن سير عملية إدارة المخاطر؛
- إعطاء ضمانات بشأن صحة تقييم المخاطر؛
- تقييم عمليات إدارة المخاطر؛
- تقييم عملية الإبلاغ عن المخاطر الرئيسية؛
- مراجعة عمليات إدارة المخاطر الرئيسية؛

ولضمان قيامه بدور فعال في إدارة المخاطر يجب القيام بعدة مهام والمتمثلة في:[2]

- الحصول على المستندات التي تبين طريقة المؤسسة في إدارة مخاطرها، والتأكد من خلالها على شمولية المعلومات ومناسبتها لطبيعة المنشأة؛
- البحث ومراجعة واستعراض المعلومات الأساسية والمراجعة التي استندت إليها الإدارة في تقنيات إدارة المخاطر؛

[1]– إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، مرجع سبق ذكره، ص: 62 .

[2]– إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، مرجع سبق ذكره، ص: 63 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- مراجعة تقارير تقييم المخاطر التي تم وضعها من قبل الإدارة أو المدققين الخارجيين؛
- التأكد من تحديث منهج إدارة المخاطر بشكل مستمر؛
- المشاركة في إعداد التقارير والمراقبة على عمليات إدارة المخاطر؛
- التأكد من وجود آلية تدابير مبكر للازمات المالية؛
- إجراء مقابلات مع الإدارة العليا والتنفيذية لتحديد أهداف وحدات العمل والمخاطر المرتبطة بها .

وبالرغم من الدور المميز للمدقق الداخلي في تحديد المخاطر وتقييمها إلا أن هناك عمليات لا تدخل ضمن نطاق مهامه وعمله في مجال إدارة المخاطر وهي:

- اتخاذ قرارات الاستجابة للمخاطرة؛
- القيام بإجراءات الاستجابة للمخاطرة لمصلحة الإدارة؛
- تقديم ضمانات إدارية متعلقة بالمخاطر .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خلاصة الفصل الثالث:

إن عملية إدارة المخاطر وتقييمها والتعامل معها أمر مهما جدا لنجاح واستمرار البنك، وتعتبر إدارة المخاطر عنصرا حيويا وهاما بحيث تقوم على حالة عدم التأكد بخصوص الأحداث أو النتائج التي يمكن أن تحدث تأثيرا جوهريا على تحقيق أهداف واستراتيجيات البنك.

يتضح أن هناك دورا فعالا للتدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك؛ كما أن هناك تنسيقا بين التدقيق وإدارة المخاطر فكلتا الوظيفتين يكمل بعضها بعضا مع الحفاظ على استقلالية كل منهم، فإدارة المخاطر تستعين بإدارة التدقيق الداخلي في مراحل عمله المختلفة لما لها من خبرة في تقييم المخاطر وتحديدها، وكذلك المدقق الداخلي يستعين بإدارة المخاطر في كثير من العمليات المتعلقة بأدائه.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الرابع:

دراسة تطبيقية للبنك الوطني الجزائري

BNA

www.manaraa.com

تمهيد :

بعد أن تم التعرض في الفصول السابقة إلى الإطار النظري للدراسة من خلال الاطلاع على التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك، يمثل هذا الفصل حلقة وصل بين ما تم طرحه نظريا في الفصول السابقة وبين ما تقوم به من دراسة عملية لمتغيرات الدراسة، إذ تعد الدراسة الميدانية وسيلة هامة ليستطيع الباحث من خلالها أن يتوصل إلى حقائق وجمع معلومات من الواقع وهذا من اجل أن تستوضح أكثر طبيعة العلاقة بين المتغيرات .

وسنحاول من خلال هذا الفصل القيام بدراسة ميدانية للبنك الوطني الجزائري، وذلك بغرض معرفة مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر البنكية .

وتحصيلا لما ذكر أعلاه تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث تمثلت فيما يلي:

المبحث الأول: تقديم عام للبنك الوطني الجزائري؛

المبحث الثاني: تقديم البنك الوطني الجزائري وكالة أم البواقي -316-؛

المبحث الثالث: التدقيق الداخلي والمخاطر التي تواجه البنك الوطني الجزائري .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الأول: تقديم عام للبنك الوطني الجزائري BNA .

يعتبر البنك الوطني الجزائري من البنوك الرائدة وذلك نظرا لأهميته البالغة والتي شملت جميع القطاعات، حيث كان ولازال من البنوك التي لها دور فعال على مستوى النشاط المقدم من طرف البنوك، وعليه سيتم في هذا المبحث عرض للبنك الوطني الجزائري .

المطلب الأول: نشأة وتطور ومفهوم البنك الوطني الجزائري BNA .

نظرا للتطورات التي شهدها النظام البنكي عبر عدة مراحل، أسفر عنها إنشاء البنك الوطني الجزائري ليحل محل عدة بنوك وفي هذا المطلب سيتم عرض نشأة البنك الوطني الجزائري بالإضافة إلى مختلف مهامه وتنظيمه .

أولا: نشأة البنك الوطني الجزائري .[1]

نشأ البنك الوطني الجزائري في: 1966/06/13 والمادة الخامسة من إنشائه تنص على: أولويات نشاطه، حيث كان أول بنك في الجزائر مستقل وهو مؤسسة مالية عمومية تنتمي إلى المؤسسات ذات الأسهم، ولقد نشأ بعد تأمين البنوك ذات الأنشطة المتشابهة والتي كانت تنشط ضمن مجموعة البنوك الفرنسية وتتمثل ها ته في:

- البنك العقاري الجزائري والذي أدمج مع تونس وكان بتاريخ: 1966/07/01 ويضم 133 فرع؛

[1]- الجريدة الرسمية الجزائرية أمر رقم 66-186 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- القرض الصناعي والتجاري تم إدماجه في سنة: 1966/07/01؛
- البنك الوطني الإفريقي للتجارة والصناعة تم إدماجه في: 1968/01/01؛
- بنك باريس والبلاد المنخفضة تم إدماجه في: ماي 1968؛
- مصرف الخصم بمعسكر تم إدماجه في: جوان 1968.

ويتواجد مقر البنك الوطني الجزائري بالجزائر العاصمة: 08 شارع أرنيستو شيغيفارة ويقدر رأس ماله ب: أربعة ملايير ومائة وستون مليون دينار جزائري(41600000000.00)مسجل بالسجل التجاري رقم(17813.84)لمدة تقدر ب: 99 عاما انطلاقا من تاريخ تسجيله وله عدة وكالات مختلفة عبر التراب الوطني.

ثانيا: مراحل تطور البنك الوطني الجزائري

1- مرحلة ما قبل الإصلاحات الاقتصادية(1962-1988):

بعد الاستقلال لم يكن هناك أكثر من 20 بنكا على المستوى الوطني وقد كانت معظمها مسيرة فرنسيا فقد كان النظام المصرفي قبل التأميم يضم:

- البنك المركزي الجزائري BCA: أنشأ في 1962/12/13؛
- الصندوق الجزائري للتنمية CAD: أنشأ في 1963/05/07؛
- الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP: أنشأ في 1964/08/10.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وعملت الدولة الجزائرية بعد استقلالها على أن يكون الدينار الجزائري هو عملة الدولة الجزائرية المستقلة وكان لها ذلك في أفريل 1964 واتجهت إلى تأميم جميع البنوك التجارية والأجنبية وشراءها في سنة 1966 لإقامة نظام مالي ناجح فكان أول البنوك التجارية المؤممة هو البنك الوطني الجزائري BNA وأنشأ بمرسوم 66-178 بتاريخ 13 جوان 1966 .

2- مرحلة ما بعد الإصلاحات الاقتصادية الى يومنا هذا:

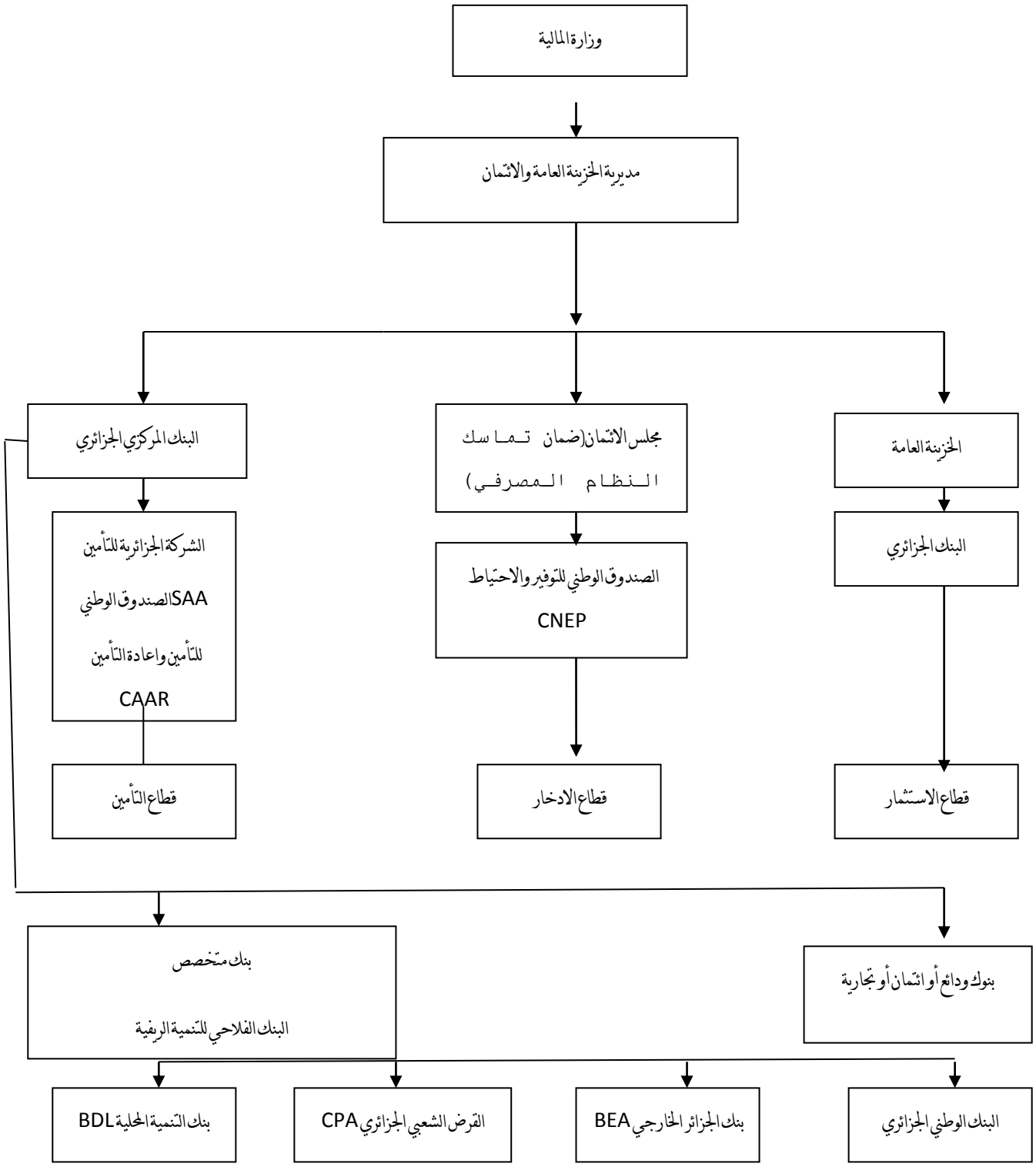
تميزت هذه المرحلة بظهور قانون النقد والقرض 90-10، المؤرخ في 1990/04/14، الذي أعاد تعريف هيكل النظام البنكي وجعل القانون المصرفي في سياق التشريع البنكي المعمول به في البلدان المعاصرة ويعتبر هذا القانون من أهم القوانين الناتجة عن الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر سنة 1988، حيث أصبحت البنوك كباقي المؤسسات التجارية تتمتع باستقلالية في التسيير، وأصبحت تمارس نشاطا تجاريا واسعا بدل أن كانت بنوك إيداع فقط حيث بدأت في التعامل بصرف العملات وإعطاء القروض بفوائد كما أنها أصبحت خاضعة للضرائب كغيرها من المؤسسات التجارية .

وقد فتح قانون النقد والقرض 90-10 المجال لتوسيع النظام المصرفي بواسطة القطاع الخاص والمختلط والذي يشمل مجموعة من البنوك الخاصة والمختلطة وشركات التامين الخاصة .

وفيما يلي مخطط النظام المصرفي الجزائري:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

شكل رقم(2): النظام المصرفي في الجزائر



المصدر: شاكر القزويني، مرجع سبق ذكره، ص 76.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثالثا: تعريف البنك الوطني الجزائري

يعد البنك الوطني الجزائري أحد أهم البنوك التجارية في الجزائر وكما يدل عليه اسمه فهو بنك عمومي ظهر بعد التأميم ولا يمكن أن ندرك نشأة هذا البنك إلا باستعراض تطور النظام البنكي الجزائري خلال المرحلتين الأساسيتين قبل وبعد الإصلاحات الاقتصادية باعتباره وليد التأميم البنكي في سنة 1966 وبدأ نشاطه على أساس 53 وكالة مأخوذة من القرض المالي وبرأس مال قدره 20مليون دينار جزائري.[1]

بالإضافة إلى تمويل البنك الوطني الجزائري لقطاع الصناعة والتجارة، فانه كان يمول أيضا قطاع الزراعة، وذلك إلى غاية إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية سنة 1982 .

المطلب الثاني: مهام وتنظيم البنك الوطني الجزائري BNA .

أولا: مهام البنك الوطني الجزائري

لقد أوكلت للبنك الوطني الجزائري عدة مهام نذكر منها :

- مراقبة نشاطات مختلف المديريات الجهوية والوكالات التابعة لها والتنسيق بينهم؛
- تنفيذ المخططات والبرامج المقررة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة؛
- التدخل عن طريق القروض وتمويل مختلف المشاريع التي من شأنها أن تطور الاقتصاد الوطني .

[1]– معلومات مقدمة من طرف وكالة البنك الوطني الجزائري –316– .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

حدد القانون 10/90 الصادر بتاريخ 1990 مهام البنوك التجارية ومنها بصفة خاصة البنك الوطني الجزائري ومن تلك المهام:

- كل العمليات التي تستهدف جمع الأموال من المدخرين وعمليات القروض؛
- عمليات الاكتتاب؛
- بيع القطع العقارية؛
- استقبال الودائع من الجمهور عن طريق الحساب أو غيره تحت الطلب أو الأجل، إصدار سندات الخزينة. . .الخ؛
- تمويل بكل الطرق عمليات التجارة الخارجية؛
- استقبال الودائع في شكل قيم وسندات؛
- تأجير كل حجرات الصندوق؛
- أداء الوسيط للشراء أو الاكتتاب أو البيع كل الأوراق العمومية، الأسهم والسندات والمعادن الثمينة؛
- تامين خدمات الوكالة البنكية والمنشآت الرسمية للقرض.

ثانيا: تنظيم البنك الوطني الجزائري

يخضع البنك الوطني الجزائري للنظامين المركزي واللامركزية، فالأول تمثله المديرية المركزية الموجودة بولاية الجزائر تحت إدارة رئيس مدير عام بمساعدة مديرين مركزيين بالإضافة إلى أقسام تضم كل منها عدة مديريات تحت سلطة رئيس قسم مهمتها الإشراف على مختلف العمليات البنكية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أما اللامركزية فتتمثل في فروع وكالات البنك الممتدة عبر ولايات الوطن، حيث توجد الفروع التي تقوم بالإشراف والعمل على السير الحسن للوكالة عبر النطاق المحدد لها، أما الوكالات فهي الخلية القاعدية لنشاطات البنك، وهذا التوزيع الشامل لفروع وكالة البنك الوطني الجزائري عبر مختلف مناطق الولاية والغرض منه تحقيق تنمية شاملة وأيضا تقديم خدمات مختلفة من افتراض وغيرها لجميع المواطنين.

المطلب الثالث: أهداف ومميزات البنك الوطني الجزائري BNA.

أولا: أهداف البنك الوطني الجزائري

من أهم الأهداف التي يسطرها:

- القيام بمختلف العمليات (جمع الودائع، منح القروض، . . .) في أحسن الظروف؛
- فتح مزيد من الوكالات التابعة له على الأقل لتوفير الوكالات على مستوى التراب الوطني؛
- مواكبة الإصلاحات النقدية والتطوير التكنولوجي بإدخال تقنيات ووسائل حديثة؛
- احتلال مكانة إستراتيجية ضمن الجهاز المصرفي الجزائري؛
- إحداث تنمية اقتصادية.

ثانيا: مميزات البنك الوطني الجزائري

تميزت سنة 1995م بانتعاش اقتصادي موازاة مع برنامج التعديل الأساسي المقرر اثر اتفاق إعادة جدولة الديون الخارجية، ولما اتخذت الجهات العمومية برنامج إعادة إصلاح الاقتصاد مع مراعاة تحرير التجارة الخارجية وإلغاء الاحتكار، وفي هذه السنة سجل البنك على الصعيد الجاري طلب كبير والمتكاثر

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

على القروض ومن هذا الأخير قدم البنك الوطني الجزائري مبلغ قدره 92 . 47 مليار دينار جزائري حيث ساعدت المؤسسات في تخفيض المصاعب التي تواجهها في التمويل والاستغلال(تمويل الاستثمارات)، وبالنسبة لمجال الاحتياطات أو ضمانات الزبائن فقد قام البنك بتجميع 800 . 10 مليار دينار جزائري كتموينات إضافية من حسابات الزبائن أما الزبائن فقد سجلوا نمو قليل يقدر ب: 82 . 0% أي 813 . 99 مليار دينار جزائري وفي ما يخص النتائج الإضافية لرفع رأس مال البنك إلى: 08 مليار دينار جزائري، وارتفع الهامش البنكي بقيمة 07 . 84% سنة: 1995 مقارنة ب: 64% لسنة: 1994.[1]

المطلب الرابع: نشاط البنك الوطني الجزائري BNA ووظائفه.

أولا: نشاط البنك الوطني الجزائري

يقوم البنك الوطني الجزائري بمجموعة من النشاطات المختلفة على غرار البنوك الأخرى تتمثل هذه الأخيرة في:

1. جمع الموارد: لوحظ في السنة المالية 1995 نمو في القيمة الحقيقية أو القيم النسبية بالنسبة للاحتياط نقدا وأما الموارد نقدا فسجلت نمو يقدر ب: 495 . 6 مليار دينار جزائري أو بخصم الفعالية التجارية لتوسع الشبكة التي ساهمت في انجاز أهداف البنك مع الأخذ بعين الاعتبار الحسابات بالعملة

[1]- معطيات مقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري وكالة -316-.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الصعبة التي سجلت ارتفاع مهم قدر ب: 695 . 2 دينار جزائري والموارد بالأجل سجلت زيادة قدرت ب: 305 . 4 مليار دينار جزائري.

2 . **تمويل المؤسسات العمومية:** سجل ارتفاع قدر ب: 002 . 44 مليار دينار جزائري .

– **التوظيف قصير الأجل:** سجل هذا النوع من الديون ارتفاع قدر ب: 108 . 29 مليار دينار جزائري سنة 1994 حتى 504 . 67 مليار دينار جزائري سنة 1995 أي بمعدل نمو قدر ب: 935 . 32 مليار دينار جزائري وهذه الزيادة الهامة تعني الصعوبات التي تلقاها المؤسسات العمومية في الخزينة وهو يشكل زيادة في تكلفة الإنتاج أدى إلى عدم بيع منتجاتها وكذا منتجاتها التي بدأت تظهر في السوق الوطنية.

– **التوظيف طويل الأجل:** زادة سنة 1995 ب: 606 . 5 مليار دينار جزائري وهذه الزيادة نتج عنها استهلاك الديون المستعملة من طرف المؤسسات في ميدان الصناعة خصوصا في نهاية هذه السنة ارتفعت إلى 842 . 10 مليار دينار جزائري.

ثانيا: وظائف البنك الوطني الجزائري

تتمثل وظائف البنك الوطني الجزائري فيما يلي:

- ✓ تمويل المؤسسات الاقتصادية الكبرى؛
- ✓ منح القروض وذلك بجميع أشكالها؛
- ✓ المساهمة في تنمية الجماعات المحلية وتنمية الاقتصاد وفقا بسياسة الحكومة؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ✓ تنمية عملية الاستثمار، وكل العمليات التي لها صلة بالقروض؛
- ✓ تنفيذ خطة الدولة في مجال الائتمان قصير ومتوسط الآجل وفقا للأسس البنكية التقليدية بشأن المخاطر وضمانات القروض "تسهيلات الصندوق، السحب على المكشوف، التسليف على البضائع، الخصم، الاعتمادات المستندية"؛
- ✓ منح الائتمان الزراعي للقطاع المسير ذاتيا إلى غاية سنة: 1982 تاريخ إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفيةBADR؛
- ✓ منح الائتمان للمؤسسات الصناعية والتجارية؛
- ✓ تقديم الخدمات المالية للإفراد والمؤسسات؛
- ✓ القيام بمختلف العمليات البنكية نقدا وعن طريق الشيكات، الكمبيالات، التحويلات؛
- ✓ إيجار الصناديق الحديدية؛
- ✓ جمع الودائع من الجمهور على خلاف أنواعها : ودائع تحت الطلب، ودائع الآجل؛
- ✓ تمويل التجارة الخارجية؛
- ✓ دراسة كل العمليات البنكية الخاصة بالصرف والقرض في إطار التشريع البنكي القائم؛
- ✓ القيام بمختلف خدمات الوساطة نسبة إلى عملية الشراء والبيع والاكتتاب بالسندات العامة (الصادرة عن الدولة) والأسهم؛
- ✓ تسليم القيم المنقولة، وتحويلها أو رهنها .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كما أن البنك يساهم في رأس مال عدة مؤسسات منها :

- وحدة الأبيض المتوسط للبنوك؛
- بنك المغرب العربي للاستثمارات والتجارة؛
- الشركة المختلطة الجزائرية المغربية للتجارة؛
- شركة الاستثمارات والتمويل الجزائري .

المبحث الثاني: تقديم البنك الوطني الجزائري وكالة أم البواقي -316-

المطلب الأول: التعريف بالوكالة -316- BNA .

تعتبر وكالة البنك الوطني الجزائري بأم البواقي من الوكالات التابعة للمديرية الجهوية بقسنطينة -185- حيث أنشأت وكالة أم البواقي في 06 أوت 2007 تحت دليل رقم 316 مقرها بالجزء الجنوبي الغربي من حي الرصد ، بجانب الحديقة العمومية ومقابل المجمع الإسلامي لعقبة بن نافع، وتأتي الوكالة في المنصب الثالث من حيث التسلسل الهرمي في اتخاذ القرار بعد وكالة قسنطينة وإدارة البنك الرئيسية في الجزائر العاصمة، ويترأس الوكالة مدير يعين من قبل الرئيس المدير العام للبنك باقتراح من مدير شبكة الاستغلال، وهي تمثل وحدة من وحدات هذه الشبكة على مستوى ولاية أم البواقي .[1]

[1]- معطيات مقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري وكالة -316- .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثاني: أهداف الوكالة 316-

تهدف من خلال ممارسة وظائفها في تحقيق ما يلي:

- تحقيق الربح بصفتها مؤسسة تجارية، ويتم ذلك بتحديث تقنيات تقديم الخدمات كإدخال الإعلام الآلي وجهاز (DAB) الذي يسهل المعاملات وذلك بالسرعة التي تتطلبها العمليات المصرفية؛
- المساهمة في تنمية الاقتصاد الوطني وذلك بالتوجيه العقلاني للقروض خاصة إذا كانت هذه الأخيرة موجهة لتمويل الاستثمارات والتي تؤدي بدورها إلى خلق مناصب شغل؛
- المساهمة في خلق مناصب شغل بتمويل الاستثمارات؛
- العمل على تلبية كل حاجات الزبائن لخلق الثقة بينهم وبينها ؛
- مواكبة الإصلاحات النقدية والبنكية الحاصلة؛
- جلب أكبر عدد ممكن من الودائع والتي تمثل أكبر مورد للوكالة .

المطلب الثالث: وظائف الوكالة 316-

وظائف الوكالة هي التي يقوم بها البنك الوطني الجزائري الأم، وهي تقوم بمعالجة برامجها المسطرة في إطار قانوني ووفقا للتشريعات البنكية السائدة ومن أهم وظائفها :

- فتح الحسابات بكل أنواعها (حسابات تحت الطلب أو الأجل)؛
- تقديم القروض بعد دراستها والتأكد من كفاية الضمانات؛
- خصم وتحصيل الأوراق التجارية؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

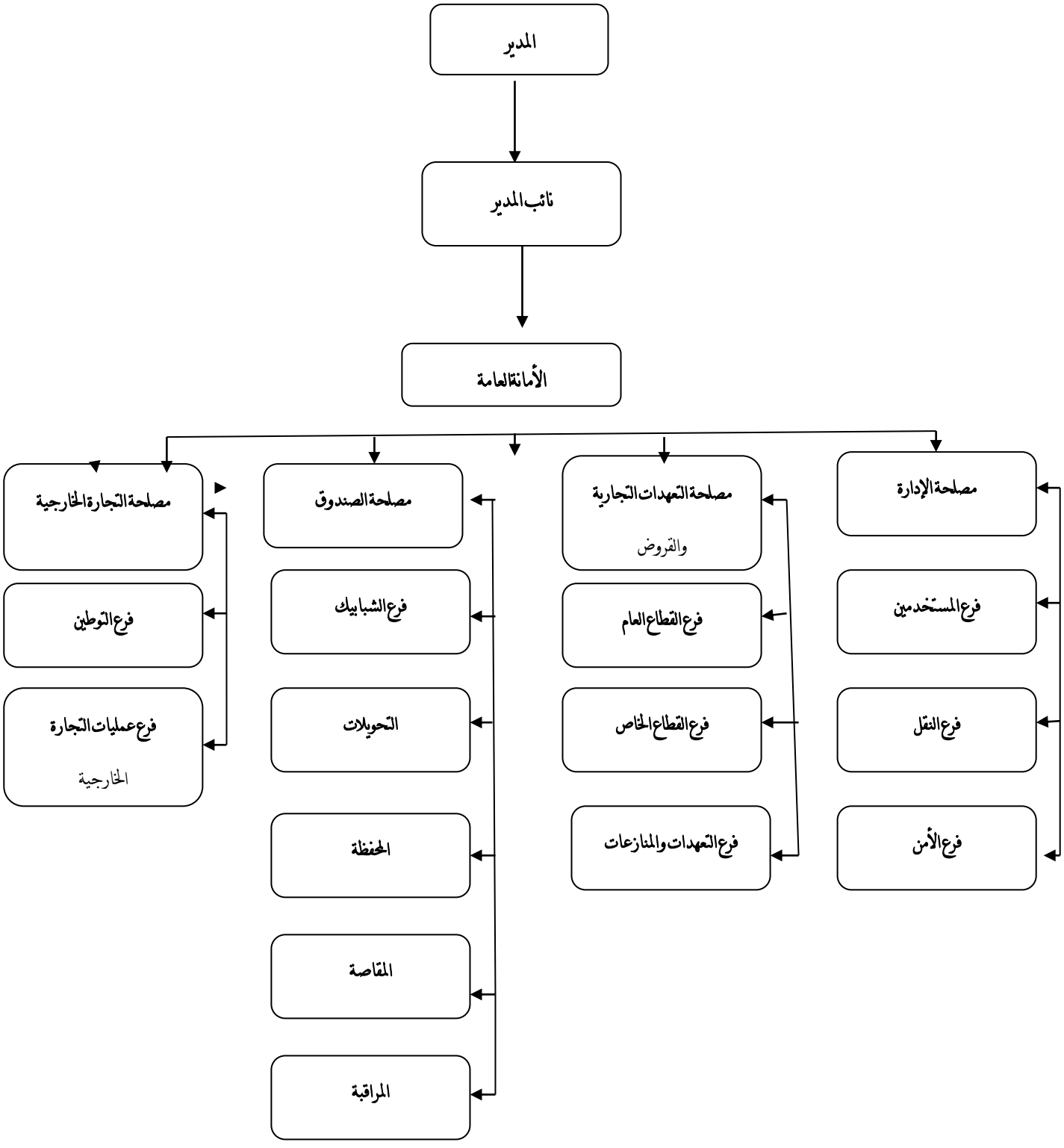
- تقوم بعمليات الصرف والتجارة الخارجية من إطار القوانين المعمول بها ؛
- تقوم بتحصيل الشيكات وعمليات التحويل؛
- حفظ وبيع وشراء الأوراق (سندات وأسهم)؛
- تأجير الصناديق الحديدية .

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لوكالة BNA –316– أم البواقي .

تقوم وكالة أم البواقي بممارسة أعمالها وفقا للهيكل التنظيمي المخطط بالشكل الموالي وهذا الهيكل يبين مختلف الأنشطة بحيث نجزئها إلى أقسام صغيرة والتي تتفرع بدورها إلى فروع وبواسطتها توضح الهدف النهائي للبنك والشيء الملاحظ على هذا الهيكل هو تمركز المسؤولية على عاتق المدير الذي يأتي في قمة الهرم ثم رؤساء الفروع ثم المداولون (الأعوان) .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

شكل رقم (3): الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري وكالة أم البواقي -316-



المصدر: معطيات مقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري -316- .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويبين الشكل السابق الأنشطة بحيث نجزئها إلى أقسام صغيرة والتي تتفرع بدورا إلى فروع وبواسطتها توضح الهدف النهائي للبنك والشيء الملاحظ على هذا الهيكل هو تمركز المسؤولية على عاتق المدير الذي يأتي في قمة الهرم ثم رؤوس الفروع ثم المداولون (الأعوان) حيث:

أولا: الإدارة العامة

1-المدير: هو المشرف الأساسي على مراقبة وتسيير العمليات.

2-نائب المدير: ينوب عنه وذلك عند غياب المدير كما يقوم أيضا بمساعدتهم على أداء مهامه.

3-الأمانة العامة: تتعامل مباشرة مع المدير ولها اتصالات مع المصالح الأخرى.

ثانيا: مصلحة الإدارة

وظيفتها تسيير الموارد البشرية وتنقسم إلى ثلاث فروع:

1-فرع المستخدمين: يهتم هذا الفرع بشؤون الموظفين، كذلك بالشؤون المادية للبنك، كتسجيل المصاريف الخاصة بالبنك من تجهيز المكتب...

2-فرع النقل: يهتم بنقل الوثائق إلى الوكالة الجهوية "قسنطينة" كما يقوم بنقل الأموال كل يوم من الوكالة إلى بنك الجزائر.

3-فرع الأمن: يهتم هذا الفرع بالحرص على توفير الأمن للوكالة بمختلف الوسائل.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثالثا: مصلحة التعهدات التجارية والقروض:

تهتم بدراسة ملفات طلب القروض ومدى إمكانية استمرار الوكالة في الإقراض وتنقسم إلى ثلاثة فروع وهي:

- **فرع القطاع العام:** يهتم بجميع الخدمات الخاصة بالقطاع العام؛
- **فرع القطاع الخاص:** يهتم بجميع الخدمات الخاصة بالقطاع الخاص؛
- **فرع التعهدات والمنازعات:** يهتم هذا الفرع بالجوانب القانونية للنشاط البنكي.

رابعا: مصلحة الصندوق:

مرتبطة بالصندوق وعملياته وتنقسم إلى:

1-فرع الشبابيك: يتعامل مع الزبائن من خلال:

- **شباك الإيداع:** الذي يقوم بعمليات الإيداع المختلفة (إيداع تحت الطلب أو الأجل)؛
- **شباك السحب:** ويختص بعمليات السحب وتحصيل الشيكات؛
- **شباك الصرف:** يقوم بعمليات الصرف وفتح الحسابات بالعملة الصعبة.

2-فرع المحفظة: يستقبل هذا الفرع مختلف الشيكات التي تحصل في نفس الوكالة أومن وكالات أخرى، ويتم إرسالها إلى فرع المراقبة.

3-**فرع المقاصة:** يختص هذا الفرع بتسوية المعاملات مع البنوك الأخرى عن طريق غرفة المقاصة المتواجدة على مستوى البنك المركزي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

4-**فرع المراقبة:** يهتم هذا النوع بمراجعة ومراقبة العمليات الحسابية اليومية المنجزة من طرف جميع المصالح وتسوية جميع النقائص.

خامسا: مصلحة العمليات مع الخارج:

تختص هذه المصلحة بمختلف العمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية من استيراد وتصدير، وتنقسم هذه المصلحة إلى فرعين هما:

1-**فرع التوطين:** ويقوم هذا القسم بتسجيل كل العمليات مع الخارج، ومطابقتها مع قانون الصرف الصادر عن بنك الجزائر والسارية المفعول.

2-**فرع عمليات التجارة الخارجية:** ويقوم هذا الفرع بفتح ومتابعة وانجاز مختلف العمليات: التحويل الحر، التسليم المستندي، القرض المستندي.

المبحث الثالث: التدقيق الداخلي والمخاطر التي تواجه البنك الوطني الجزائري

تتعرض البنوك للعديد من المخاطر المرتبطة بأنشطتها وخدماتها وهذه المخاطر ناتجة عن عدة عوامل خارجية وداخلية لذا فان فهم المدقق لطبيعة هذه المخاطر وانعكاساتها على النواحي الإدارية والمالية بات أمرا ضروريا لنجاح مهمته، ولفهم طبيعة هذه المخاطر يجب أن يكون ملما بمحددات النشاط المصرفي الخارجي والداخلي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الأول: أسلوب التدقيق الداخلي في البنك

إن أسلوب التدقيق في البنوك تطبق على جميع التحقيقات والنصوص الخاصة بكل مهام التدقيق والتي تهدف إلى التأكد من مصداقية وصحة المعلومات في المؤسسة ومدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في تحديد وقياس المخاطر وتفعيل إدارة المخاطر .

وتتمثل مراحل التدقيق في:

-اكتساب معرفة عامة حول طبيعة المؤسسة من خلال البحث عن جميع المعلومات التي تخص البنوك وذلك من خلال الوثائق والمستندات الموجودة على مستوى المؤسسة؛

-تحديد أهداف المهمة المتمثلة في عملية تقييم النظام الرقابي ومدى فعاليته وتقويم إدارة المخاطر مما يساهم في تخفيض معدل المخاطر المصرفية وزيادة قيمة المؤسسة وزيادة الموثوقية بالقوائم المالية وحماية أصول المؤسسة؛

-تحديد العمليات الأكثر عرضة للخطر وتقييم درجة أهمية هذه المخاطر .

-إعداد برنامج وخطة للتحقيق والتدقيق الواجب انجازها مع الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- أن تكون الخطة واقعية ويمكن تنفيذها بحيث تتلاءم مع حجم عمليات المصرف وشاملة لكافة الأنشطة؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- مراعاة التطورات الفنية والمستجدات في الأنشطة المصرفية، وبعد إعداد الخطة يتم الموافقة عليها من طرف لجنة التدقيق؛
- تنفيذ مهمة التدقيق والتي تتم على أساس المعلومات المحصل عليها في المراحل السابقة مع مراعاة وقت وامتداد حدود التدقيق .

وتتمثل مراحل تنفيذ التدقيق في ثلاث مراحل:

- ✓ تدقيق المعطيات المالية والإحصائية؛
- ✓ تدقيق عمليات التسيير؛
- ✓ التدقيق الإداري.

وبعد ما يتم تنفيذ خطة المراجعة سيكون باستطاعة المدقق أن يحكم نهائيا على فعالية نظام الرقابة، أي يستطيع أن يميز بين مواطن القوة ومواطن الضعف وهذا ما يساعده في إيجاد الحلول المناسبة وتقديم النصائح والاستشارة للإدارة العليا ويتم هذا من خلال إعداد تقرير نهائي شامل للتدقيق الذي قام به المدقق طيلة فترة المهمة حيث يتميز بالدقة مع عرض كل الأدلة التي تثبت حكم وتقدير المراجع لكفاءة نظام الرقابة والأهداف المسطرة لها .

ونشير إلى أن هذا التقرير يخضع لمبادئ ومعايير معمول بها لدى كل المدققين (معايير التدقيق الداخلي)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وكخطوة أخيرة وبعد الاجتماع النهائي الذي يتم فيه مناقشة جميع النقاط التي ذكرت في تقرير المراجعة يمكن للمدقق أن يشرع في كتابة التقرير النهائي لمهمته ويصبح وثيقة رسمية ومصدرا للمعلومات كما يحتوي على نقاط مهمة تفيد كلا من المدققين والمسيرين على حد سواء .

يتم التدقيق الداخلي في الوكالة عن طريق رئيس المصلحة أو الشخص الذي يقوم بالعملية(المدير)فالمدير يقوم بمراقبة جميع العمليات المصرفية .

تقوم الوكالة بإرسال جميع العمليات المصرفية(الوثائق) يوميا إلى الوكالة الجهوية "قسنطينة" كما يقوم بنقل الأموال كل يوم من الوكالة إلى بنك الجزائر .

يتمتع المدقق الداخلي بالصلاحيات الكاملة التي تمكنه من القيام بعمله على أكمل وجه، رغم أنه تابع لتلك الوكالة إلا انه يتمتع باستقلالية تامة في عمله، ولا يمكن لاحدان يتدخل في تغيير تقريره حتى ولو كان المدير .

المدقق الداخلي يقوم بعملية المراقبة والمراجعة يوميا بحيث يقدم تقارير يومية حول عمل البنك .

عند اكتشاف الأخطاء لا يقوم بتصحيحها وإنما يقوم بالإشارة إليها من خلال كتابة تقرير مفصل يوضح فيه كافة الأخطاء ويقدم نسخة للمدير ويحتفظ بنسخة أخرى لديه ليعطيها للمدقق الخارجي في حال طلب التقارير، كما يعطي نسخة للجهة التي وقع عندها الخطأ لتقوم بتصحيحه .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثاني: المخاطر التي يتعرض لها البنك وكيفية معالجتها

المخاطر التي تواجه البنك هي:

-مخاطر الائتمان:

مثلا خطر عدم سداد القرض في التاريخ المحدد، يضعف قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته المختلفة تجاه الآخرين.

خطر عدم التسديد هو الهاجس الكبير الذي يهدد البنك، وفي حالة تأخر طالب القرض عن التسديد يضطر البنك أن يمدد له في فترة السداد، أما إذا انتهت الفترة ولم يسدد طالب القرض فان البنك يلجأ للضمانات المقدمة ويقوم بحجز الرهنات وترفع دعوى لدى مجلس القضاء بالخصوص لدى قسم المنازعات.

-مخاطر سعر الفائدة:

هناك احتمال أن يتعرض البنك إلى خسارة عند توفير فائض السيولة لديه في حالة هبوط سعر الفائدة وعندما تشح السيولة فيضطر البنك للاقتراض من سوق المصارف فمن المحتمل أن يتعرض لخسارة في حالة ارتفاع سعر الفائدة لذلك يتوجب على البنك أن يولي هذا الموضوع مراقبة وإدارة مستمرة تجنبا للمخاطر وهذا بتدوين عبارة "**سعر الفائدة متغير ارتفاعا أو انخفاضا**" عند الاكتتاب.

-مخاطر السيولة: والتي تحدث بسبب نقص في عدد المودعين.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

-**مخاطر يقع فيها الموظفين:** مثل خطأ قيمة المبلغ المدفوع للزبون، ناتج عن عدم التأكد من الشخص الساحب للمبلغ، أو عدم التأكد من الإمضاء، أو سحب رصيد شخص من رصيد شخص أخر، أو تزوير الوثائق، أو ما يطلق عليه الأخطاء المادية كخطأ في كتابة الأرقام.

-**مخاطر مصلحة التجارة الخارجية:**

حالة ضياع السلع المستوردة والمورد لا يتحمل مسؤولية ضياعها، فنجد أن البنك هو من يتحمل هذه الخسارة ولمواجهة هذه الخسارة يرجع البنك إلى التأمين الذي وضعه المورد ليسترجع منه مبالغ أو قيمة أمواله. يمكن للمستورد عدم تسديد المبالغ أي وصول الوثائق وعدم التسديد في هذه الحالة يتحمل البنك تسديد المبلغ.

ولمواجهة مخاطر مصلحة التجارة الخارجية لا بد من التأكد من مطابقة الوثائق للشروط الموضوعية من قبل المصدر، الاهتمام بالتأمين على السلع لمواجهة خطر عدم التسديد أو ضياع السلع.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خلاصة الفصل الرابع:

يعتبر هذا الفصل محاولة بسيطة لتجسيد أهم ما تم التطرق إليه في الفصول الثالثة السابقة على أرض الواقع، من خلال دراستنا في الجانب التطبيقي أسلوب التدقيق الداخلي في البنك بالإضافة إلى أهم المخاطر التي يتعرض لها البنك الوطني الجزائري.

فالبنك معرض للوقوع في جميع المخاطر بجميع أنواعها، ولذلك يتم الاعتماد على المدقق الداخلي للتفادي والتقليل منها .

فنستنتج أن التدقيق الداخلي يساهم بشكل كبير في إدارة المخاطر في البنوك من خلال الدور الذي يؤديه في إدارة المخاطر .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الخـاتمة العـامة

www.manaraa.com

الخاتمة العامة:

إن الطبيعة الخاصة للنشاطات البنكية المختلفة والمعايير التي تحكمها، والعائد الذي تسعى إلى تحقيقه البنوك التجارية، جعل هذه الأخيرة يغلب عليها طابع المخاطرة الذي أصبح مفهومها لصيقا بالعمليات المصرفية وملازما لها، لاسيما مع اشتداد المنافسة وابتكار منتجات مالية جديدة. فإرادة البنوك التجارية في التعرض للمخاطر أصبحت تعد المبرر الأساسي للعوائد المالية التي تجنيها، حيث كلما كانت المخاطر المحيطة بمنح القروض كبيرة، كلما كان العائد المتوقع كبيرا. وبالتالي، فان السمة الأساسية التي أصبحت تحكم نشاط البنوك هي كيفية إدارة المخاطر وليس تجنبها.

لقد لوحظ تعاظم هذه المخاطر في السنوات القليلة الماضية بالإضافة إلى تغيير طبيعتها، فالمخاطر الائتمانية لم تعد التهديد الوحيد لاستقرار البنك، حيث أضيفت إليها مخاطر السوق والسيولة وأسعار الفائدة وغيرها، مما دعا إلى إعادة تقييم البنوك للمخاطر التي تواجهها وضرورة تبني النظم الفعالة لإدارتها.

تعد وظيفة التدقيق الداخلي جزءا مهما من نظام الرقابة الداخلية، فهو يقع على قمة هذا النظام، كما أن دوره تغير من التركيز على الجوانب المالية ليشمل الجوانب الإدارية بالإضافة إلى تقديم الخدمات الاستشارية، فرأي المدقق الداخلي حول كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية أصبح مهما خاصة مع المستجدات التي ظهرت في بيئة الأعمال.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يعتبر التدقيق الداخلي المبني على أساس قياس المخاطر من أهم التطورات التي لحقت بعمليات التدقيق ومن أكثرها تدعيما لعمل وكفاءة هذه الإدارة من أدوات الرقابة على تنفيذ العمليات البنكية وفقا للأعراف والقواعد المتعارف عليها سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي.

تتعرض البنوك للعديد من المخاطر المرتبطة بأنشطتها وخدماتها وهذه المخاطر ناتجة عن عدة عوامل خارجية وداخلية لذا فان فهم المدقق لطبيعة هذه المخاطر وانعكاساتها على النواحي الإدارية والمالية بات أمرا ضروريا لنجاح مهمته، ولفهم طبيعة هذه المخاطر يجب أن يكون ملما بمحددات النشاط المصرفي الخارجي والداخلي.

إدارة المخاطر هي إحدى التخصصات المرتبطة بشكل كبير مع التدقيق الداخلي وتشكلان أدوات مهمة ومترابطة في إدارة المصارف فقديما كانت وظيفة إدارة المخاطر جزء من عملية التدقيق ولكن اليوم تم الفصل بين الوظيفتين من حيث المهام والتكامل التنظيمي.

وفي الأخير تم تدعيم الجانب النظري لموضوعنا بدراسة تطبيقية للبنك الوطني الجزائري لوكالة أم البواقي -316- تتمحور حول التدقيق الداخلي والمخاطر التي تواجه البنك، حيث تم التعرض إلى تقديم عام للبنك الوطني الجزائري من خلال نشأته وتطوره، مهامه، أهدافه ووظائفه، حيث يعد أحد أهم البنوك التجارية في الجزائر.

كذلك تم التعرض إلى أسلوب التدقيق في البنك حيث عملية التدقيق تتم عن طريق مراقبة جميع العمليات المصرفية، وأكثر المخاطر التي تواجه البنك هي المخاطر الائتمانية وكذلك مخاطر السيولة، والتي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تحدث بسبب نقص في عدد المودعين، والبنك معرض للوقوع في جميع المخاطر بجميع أنواعها، ولذلك يتم الاعتماد على المدقق الداخلي للتفادي والتقليل منها .

وفي ختام هذه الدراسة العلمية بمختلف جوانبها تمكنا من الخروج بمجموعة من الاستنتاجات ونتائج خاصة باختبار صحة الفرضيات، بالإضافة إلى جملة من التوصيات وأفاق أخرى.

أولا: الاستنتاجات

على ضوء ما عرض في هذا البحث، تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات نوردها على النحو الاتي:

1-استخدام مراجع داخلي في الفروع والوكالات للبنك الوطني الجزائري لتكون عملية الرقابة الداخلية أكثر كفاءة وفعالية؛

2-عملية التدقيق الداخلي هي وظيفة داخلية تابعة لإدارة المؤسسة، تقوم بنشاط رقابي داخلي مستقل؛

3-هناك وعي لدى إدارة التدقيق الداخلي بأهمية إدارة المخاطر بالبنك؛

4-يقدم المدقق الداخلي استشارات لإدارة المخاطر وليس من مهامه القيام بعملية إدارة المخاطر؛

5-يساهم نشاط التدقيق الداخلي في تقويم وتحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية؛

6-يوفر التدقيق الداخلي المعلومات للإدارة العليا لاتخاذ قراراتها ومساعدتها في فحص وتقويم سلامة نظام إدارة المخاطر في البنك؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

7-لضمان نجاح التدقيق الداخلي وأداء المدقق الداخلي، يجب أن تكون هذه الوظيفة تابعة لأعلى المستويات الإدارية في المؤسسة؛

8-يتم تقييم وتدقيق برنامج إدارة المخاطر من طرف قسم التدقيق الداخلي أو بواسطة مدقق خارجي؛

9-إن البنوك التجارية تشكل محور الاقتصاد من خلال القيام بمهامها إلا أنها تتعرض إلى مخاطر عديدة وعدم تسييرها قد يؤدي إلى الإفلاس؛

10-هناك العديد من المخاطر التي تتعرض لها البنوك، ونحن تطرقنا في دراستنا إلى بعض منها، كل منها يمس جانب معين وعموما فهي تؤثر سلبا على أداء البنوك؛

11-إدارة المخاطر هي عبارة عن منهج علمي للتعامل مع مختلف المخاطر من خلال القدرة على كشف مسبباتها ومقدار شدتها ثم تحديد طبيعتها ونوعها، بعدها يتم تقييمها وتحليلها بناءا على عدة طرق ليتم في الأخير معالجتها والسيطرة عليها؛

12-تتمحور أهم خطوات إدارة المخاطر حول: تحديد المخاطر، قياس المخاطر، ضبط المخاطر، ومراقبة المخاطر؛

13-إن الهدف من إدارة المخاطر هو التأكد من نشاطات البنك وعملياته لا تتعرض لخسائر غير مقبولة، ومراقبة الأخطار ومتابعتها بهدف الكشف المبكر عن أية انحرافات وتجاوز سقوف الأخطار المحددة من قبل الإدارة العليا، وتخفيض الأخطار التي قد يتعرض لها البنك إلى أدنى مستوى ممكن؛

14-يعتبر التدقيق الداخلي أداة فعالة في إدارة المخاطر؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

15-المساهمة الفعالة للمدقق الداخلي بشكل كبير ودور استشاري في تقليل المخاطر داخل البنك، بالإضافة إلى إعداد تقرير بشأن المخاطر التي تواجه البنك من أجل أخذ الاحتياطات اللازمة لمواجهتها .

ثانيا: اختبار الفرضيات

بعد معالجتنا وتحليلنا جوانب الموضوع في فصوله الأربعة، توصلنا إلى نتائج خاصة بالحكم على مدى صحة الفرضيات .

فبالنسبة **للفرضية الأولى**، فقد تم تأكيد ما جاء فيها ، بأن التدقيق الداخلي هو تدقيق العمليات المالية والمحاسبية، وغيرها من العمليات لخدمة الإدارة، بالإضافة إلى القيام بالرقابة الإدارية والخاصة بقياس فعالية الأدوات الرقابية المستخدمة .

أما **الفرضية الثانية** فقد تم تأكيد ما جاء فيها ، فتتمثل أهمية التدقيق الداخلي في البنوك كونه يعمل على تقييم وتحسين فعالية الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر .

وفيما يخص **الفرضية الثالثة**، كذلك تم تأكيد ما جاء فيها ، بأن إدارة المخاطر هي مدخل علمي للتعامل مع المخاطر بتحديد الخسائر المحتملة وتصميم الإجراءات التي تقلل حصول الخسارة أو التأثير المالي للخسائر التي يمكن أن تحدث .

أما **الفرضية الرابعة**، فقد تم تأكيد ما جاء فيها ، بأن البنوك تقوم بإدارة المخاطر من خلال العمل على تحديد المخاطر وقياسها وتقييمها ، وضبط ومراقبة المخاطر .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثالثا: التوصيات

بحسب ما تم التوصل إليه من استنتاجات نتقدم بعدد من التوصيات التي نراها ضرورية وهي:

1-على البنوك إيجاد نظام معلوماتي قادر على تحديد وقياس المخاطر بدقة؛

2-اعتماد الأساليب العلمية الحديثة المتطورة لاكتشاف المخاطر ومعالجتها؛

3-تقييم مستمر للرقابة الداخلية من خلال التدقيق الداخلي؛

4-ضرورة اهتمام البنوك وبشكل كبير بإدارة المخاطر؛

5-تحديث المتطلبات الالكترونية وتطويرها، عن طريق الفحص الدوري والمستمر للأجهزة ولنظام عملها ونتائجها ويمكن للبنك بهذا الصدد استعمال نظام محوري وأساسي لتطوير أجهزته ونظام عمله؛

6-العمل على استمرارية تدعيم مقومات استقلالية المدقق الداخلي لكي يتمكن من القيام بأداء مهامه على أكمل وجه؛

7-تعزيز إجراءات الرقابة والتدقيق بالنسبة للبنوك التجارية؛

8-ضرورة توفير الموارد المالية والبشرية الكافية لوظيفة التدقيق الداخلي في البنوك؛

9-ضرورة بذل المزيد من الاهتمام والدعم لتحقيق المتابعة والتنسيق بين دائرتي إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي في البنك؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

10-توفير تكوين جيد للموظفين لتحقيق كفاءة وفعالية في الأداء للتقليل من الأخطاء التقنية؛

11-إلزام البنوك بإنشاء نظام لإدارة المخاطر كجزء أساسي من إدارة البنك؛

12-استخدام مراجع داخلي في الفروع والوكالات للبنك الوطني الجزائري لتكون عملية الرقابة أكبر كفاءة وفعالية.

رابعا: أفاق البحث

إن بحثنا هذا لا يعدو أن يكون محاولة لإثراء واحدة من التحديات التي تشكل بؤرة توتر حقيقية في النشاط المصرفي، على أن يتم الإلمام بالموضوع مستقبلا، خاصة وان هذا المجال خصب للبحث وواعد باستقطاب اهتمام الطلبة من جوانب شتى.

وبهذا نكون قد ساهمنا ولو بالقدر القليل في فتح المجال لإمكانية إثراء هذا الموضوع الذي يتطلب الكثير من الجهد والتحصيل العلمي حتى نوفيه حقه، وعليه، يمكن التطرق مستقبلا إلى:

-دور المدقق في تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك الجزائرية؛

-التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي ودوره في إدارة المخاطر؛

-تدقيق عمليات أدارة المخاطر ودورها في تحسين أداء المؤسسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قـائمة المـراجع

www.manaraa.com

قائمة المراجع:

أولا: الكتب

1-أحمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد، دار الصفاء، الطبعة الأولى، عمان، 2009.

2-أحمد حلمي جمعة، التدقيق الداخلي والحكومي، دار الصفاء للنشر، عمان، 2011.

3-أحمد حلمي جمعة، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2000.

4-أحمد زهير شامية، النقود والمصارف، دار زهران، الطبعة الأولى، الطبعة الأولى، عمان، 1993.

5-الشناوي إسماعيل احمد، مبارك عبد النعيم، اقتصاديات النقود والبنوك والأسواق المالية،الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.

6-الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الرابعة، 2005.

7-الراوي، خالد وهيب، إدارة المخاطر المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011.

8-بوعتروس عبد الحق، الوجيز في البنوك التجارية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 2000.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

9-جميل سالم الزيدان، أساسيات في الجهاز المالي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 1999 .

10-دريد كمال الشبيب، إدارة البنوك المعاصرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة، الأولى، عمان، 2012 .

11-زاهرة عاطف سواد، مراجعة الحسابات والتدقيق، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009 .

12-حازم هاشم الألوسي، الطريق إلى علم المراجعة والتدقيق، الطبعة الأولى، طرابلس، 2003 .

13-حسين أحمد الطراونة، توفيق صالح عبد الهادي، الرقابة الإدارية، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2014 .

14-طارق طه، إدارة البنوك وتكنولوجيا المعلومات، دار الجامعة الجديدة، مصر .

15-طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر، الدار الجامعية، 2007 .

16-طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر، الدار الجامعية، القاهرة، 2003 .

17-يوسف محمود جربوع، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، 2007 .

18-محمد السيد سريا، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

19–مصطفى صالح سلامة، الرقابة الداخلية والمالية، دار البداية ناشرون موزعون، الطبعة الأولى، 2010 .

20–محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003 .

21–محمد سلامة، مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، 2010 .

22–مصطفى يوسف كافي، تدقيق الحسابات في ظل البيئة الالكترونية واقتصاد المعرفة، مكتبة 23المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2014 .

24–محمد الصيرفي، إدارة المصارف، دار الوفاء لدنيا النشر، الطبعة الأولى، 2007 .

25–محمد عبد السلام العزاوي، عبد السلام محمد خميس، الأزمات المالية، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010 .

26–محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان .

27–مهند حنا نقولا عيسى، إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

28–نواف محمد عباس الرماحي، مراجعة المعاملات المالية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009 .

29–سامر جلدة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار الأسامة للنشر، عمان، 2008 .

30–سلمان أبو دياب، اقتصاديات النقود والبنوك، المؤسسة الجامعية للدراسات وللنشر والتوزيع، بيروت .

31–سمير الخطيب، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك، شركة الجلال للطباعة، الإسكندرية، 2005 .

32–عبده العامري، إدارة الخطر والتامين، جامعة العلوم والتكنولوجيا ، الطبعة الأولى، صنعاء، 2014 .

34–فلاح حسين الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك، دار وائل للنشر والطباعة، الأردن، 2000 .

35–صالح ميلود خلاط، بشير محمد عاشور، مصطفى ساسي فتوحه، بحوث مؤتمر الرقابة الداخلية، منشورات الدار الأكاديمية للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، طرابلس، 2007 .

36–صادق راشد الشمري، إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان .

37–صلاح الدين حسن حسني، الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال، دار الكتاب الحديث، الطبعة الأولى، 2010 .

38–شاكر القزويني، محاضرات اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، 1989 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

39–خالد أمين عبد الله، التدقيق الإداري وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، عمان، 1999.

40– خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، دار وائل للنشر، عمان.

41– خالد أمين عبد الله، إسماعيل إبراهيم الطراد، إدارة العمليات المصرفية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2006.

42– خالد أمين عبد الله، العمليات البنكية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 1998.

43– خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، مصر، 2000.

44– خالد أمين عبد الله، التدقيق والرقابة في المصارف، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 1998.

45–غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2006.

ثانيا: الرسائل الجامعية

1–إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.

2–إيهاب ديب مصطفى رضوان، أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية، رسالة ماجستير، قسم محاسبة وتمويل، كلية التجارة، 2012.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3-برباح بلال، تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2015 .

4-وجدان علي أحمد، دور الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في تحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007 .

5-حياة نجار، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014 .

6-كمال محمد سعيد النونو، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، غزة، 2009 .

7-معطى سيد أحمد، واقع وتأثير تكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال على أنشطة البنوك التجارية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبوبكر القايد، تلمسان، 2012 .

8-مرابطي نوال، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية، مذكرة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013 .

9-سميرة رزيق، إدارة مخاطر التمويل في البنوك، رسالة ماجستير، جامعة الشلف، 2011 .

10-شادي صالح البجيرمي، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2011 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

11–خديجة مراكشي، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية، مذكرة ماستير غير منشورة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الربي بن مهيدي، أم البواقي، 2013 .

12–خلدون عودة الله عبد الله البطوش، دور لجان التدقيق في تحسين كفاءة التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2015 .

ثالثا: الملتقيات والمجلات

1– بن علي بالعجوز ، استراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية، مجلة الباحث، عدد 7، 2010، جامعة الشلف .

2–حسين بالعجوز، إدارة المخاطر البنكية والتحكم فيها ، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة، جامعة جيجل، أيام 6و7 .

3–يونس عليان الشويكي، أهمية التدقيق الداخلي في الشركات الأردنية المساهمة العامة في الحد من مخاطر الأحكام الشخصية لمعدي القوائم المالية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، العدد الأول، 2014 .

4–سامح رفعت أبو حجر، إيمان أحمد محمد رويحة، دور المراجعة الداخلية كإلية لتقويم نظم الرقابة الداخلية في ظل تطبيق حوكمة الشركات في مصر، بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الخامس لقسم المحاسبة، كلية التجارة، القاهرة .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

5-سميرة حسين الخزرجي، إدارة المخاطر المصرفية، البنك المركزي العراقي، 2013 .

6-محمد فلاق، التدقيق الداخلي وعلاقته بضبط الجودة في المؤسسات العمومية الاقتصادية الحاصلة على شهادة الايزو ، جامعة بن بوعلي، الشلف .

7-عبد الناصر محمد سيد درويش، دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر في شركات التامين المصرية، مجلة المحاسبة والمراجعة، جامعة بني سويف، مصر .

8-علي البدران، الحوكمة المؤسسية، دراسات حول استراتيجيات التدقيق الداخلي في المصارف، لبنان، 2007 .

رابعا: القوانين والأوامر

القوانين:

1-جمهورية العراق، دليل استرشادي لوحدات التدقيق الداخلي في الوزارات، ديوان الرقابة المالية، دائرة الشؤون الفنية والدراسات، قسم الدراسات الفنية والبحوث .

2-دولة قطر، وزارة الشباب والرياضة، موجز تعريفي بإدارة التدقيق الداخلي، يونيو، 2014 .

الأوامر:

1-الجريدة الرسمية الجزائرية أمر رقم 66-186 .

2-الأمر 01-01 المؤرخ في 27-02-2001 والمتعلق بالنقد والقرض .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك، حيث يساعد نشاط التدقيق الداخلي الإدارة العليا ومجلس الإدارة في عملية تحديد وتقييم المخاطر والاستجابة لها، من خلال تقدير خدمات تأكيدية واستشارية مختلفة أثناء تنفيذ عملية إدارة المخاطر. إن للتدقيق دورا مهما في إدارة المخاطر البنكية حيث يشكل كل منهما أداة من الأدوات المهمة في إدارة البنوك وذلك بالتعاون بينهما في مجال تبادل المعلومات بهدف تحسين وتفعيل عملية إدارة المخاطر.

إن المؤسسة التي لا تعتمد على التدقيق الداخلي والمراقبة والتي لا تتحكم في درجة نموها ستعرف حقا طريق التصفية والانتهاء السريع لذلك ينبغي التفهم الجيد للتدقيق الداخلي عن طريق الاعتراف به باعتباره أحد أدوات الرقابة التنظيمية التي تقوم بقياس وسائل الرقابة الأخرى. ركزت أيضا هذه الدراسة اهتمامها بكيفية إدارة المخاطر البنكية والتحكم فيها، وإلقاء الضوء على موضوع إدارة المخاطر من خلال عرض لأهم مفاهيم المخاطر التي تواجه العمل المصرفي، ثم استعرضت الدور الأساسي للتدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وأهميتها بالنسبة للبنوك.

خلصت الدراسة إلى قيامنا بدراسة تطبيقية للتدقيق الداخلي والمخاطر التي تواجه البنك الوطني الجزائري. فالبنك معرض للوقوع في جميع المخاطر بجميع أنواعها، ولذلك يتم الاعتماد على المدقق الداخلي للتفادي والتقليل منها، وتوصلنا إلى أن التدقيق الداخلي يساهم بشكل كبير في إدارة المخاطر في البنوك من خلال الدور الذي يؤديه في إدارة المخاطر.

الكلمات المفتاحية:

التدقيق الداخلي، نظام الرقابة الداخلية، البنوك التجارية، المخاطر البنكية، إدارة المخاطر البنكية

www.manaraa.com

Résumé :

Cette étude visait à déterminer l'ampleur de la contribution de l'audit interne dans la gestion des risques dans les banques, car elle contribue à la haute direction de l'activité d'audit interne et le conseil d' administration dans la détermination du processus d'évaluation des risques et d'intervention, en estimant les différents services de confirmation et de conseil lors de la mise en œuvre du processus de gestion des risques. L'examen rôle important dans la gestion des risques de la banque, où chacun est un outil des outils importants dans la gestion des banques et la coopération entre eux dans le domaine de l'échange d'informations en vue d'améliorer et d'activer le processus de gestion des risques.

L'institution qui ne repose pas sur l'audit et le contrôle interne, qui n'a aucun contrôle sur le degré de croissance va vraiment savoir en filtrant l'achèvement rapide de ce devrait être une bonne compréhension de l'audit interne en le reconnaissant comme l'un des outils réglementaires qui mesurent d'autres moyens de contrôle. Cette étude a également porté leur attention sur la façon de la banque de gestion et de contrôle des risques , et de faire la lumière sur le sujet de la gestion des risques à travers la présentation des concepts les plus importants des risques auxquels fait face le secteur bancaire , et a ensuite examiné le rôle principal de l'audit interne dans la gestion du risque et de son importance pour les banques. L'étude n'a conclu que nous étude empirique de l'audit interne et les risques encourus par la Banque nationale d'Algérie. La galerie de la banque de tomber dans tous les risques de toutes sortes, de sorte qu'ils comptent sur le vérificateur interne afin d'éviter et de minimiser, Et nous avons déterminé que la vérification interne contribue de manière significative à la gestion des risques dans les banques par son rôle dans la gestion des risques.

Mots clés:

Vérification interne, système de contrôle interne, les banques commerciales, et des risques de la banque, la gestion des risques de la banque.

www.manaraa.com