

الحوكمة المصرفية ودورها في تعزيز الرقابة الداخلية دراسة ميدانية على عينة من
البنوك التجارية الجزائرية

**Banking governance and its role in strengthening internal control - a
field study on a sample of Algerian commercial banks**

ط.د. سفيان راخ(*)
جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر
مخبر MQEMADD
soufiane.rakh@univ-djelfa.dz

تاريخ الاستلام: 2024/07/11 تاريخ القبول للنشر: 2024/09/23



ملخص:

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على الحوكمة المصرفية في تعزيز وتفعيل الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية. للتحقيق في هذه الغاية، تم تحديد مفهوم الحوكمة المصرفية وأهدافها ومبادئها والفاعلين الأساسيين فيها، كما تم تحديد مفهوم الرقابة الداخلية في المصارف وأهم مبادئها وفق مقررات لجنة بازل للرقابة المصرفية، وقد تم ذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية في الوكالات البنكية التجارية (BADR, CPA, BNA, BEA) بالجلفة. خلصت الدراسة إلى أن الحوكمة المصرفية تلعب دورًا مهمًا في تعزيز وتفعيل الرقابة الداخلية على البنوك التجارية في الجزائر، وذلك من خلال توفير إطار تنظيمي قوي لنظام الرقابة الداخلية، وضمان الالتزام بمعايير الرقابة الداخلية، وتعزيز الشفافية والإفصاح في عمليات البنك.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المصرفية، الرقابة الداخلية؛ الرقابة المصرفية، لجنة بازل للرقابة المصرفية.

*سفيان راخ.

Abstract:

The study aims to highlight the role of banking governance in strengthening and activating internal control in Algerian commercial banks. To achieve this goal, the concept of banking governance, its objectives, principles, and key stakeholders were defined. The concept of internal control in banks and its most important principles were also defined in accordance with the Basel Committee on Banking Supervision regulations. This was done through a field study in commercial bank branches (BADR, CPA, BNA, BEA) in Djelfa. The study concluded that banking governance plays an important role in strengthening and activating internal control over commercial banks in Algeria. This is done by providing a strong regulatory framework for the internal control system, ensuring compliance with internal control standards, and promoting transparency and disclosure in bank operations.

Keywords: banking governance, internal control; banking supervision, Basel Committee on Banking Supervision.

مقدمة:

تعد الحوكمة من المواضيع المهمة التي حازت على اهتمام كبير من الجهات الرقابية والمنظمات الدولية، وذلك بعد حدوث الأزمات المالية العالمية. وقد تضافرت جهود هذه الجهات على وضع تدابير واليات لتحسين أساليب الرقابة والإشراف وإدارة المصارف. إن نجاح أي مصرف يعتمد على إدارة ناجحة قادرة على اتخاذ القرارات المناسبة، لكن هذا النجاح لا يكتمل إلا بوجود نظام رقابي يضمن الأداء الجيد للأفراد.

وتعتبر الرقابة الداخلية من أهم الأدوات الرقابية التي تساعد البنوك على تحقيق أهدافها، فهي تعمل على ضمان سلامة العمليات المصرفية، وحماية أصول البنك، ومنع الفساد، وتعزيز الشفافية والإفصاح.

تحتل الحوكمة البنكية أهمية كبيرة في اقتصاديات الدول، وذلك لأنها تساعد على تحقيق أهداف البنوك والتصدي للتحديات التي تواجهها. ولذلك، يجب تطبيق الحوكمة البنكية بطريقة صحيحة، وذلك من خلال الالتزام بالمبادئ الأساسية للحوكمة، مثل الشفافية والإفصاح، وفصل الملكية عن الإدارة، واستقلالية مجلس الإدارة.

بناءً على ما سبق، سنتناول في بحثنا هذا دور الحوكمة المصرفية في تفعيل الرقابة الداخلية على البنوك التجارية في الجزائر.

وبناءً على ذلك، يمكن صياغة إشكالية البحث من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى يمكن للحوكمة المصرفية أن تساهم في تفعيل الرقابة الداخلية على البنوك التجارية في الجزائر، وخاصة في بعض الوكالات البنكية بالجلفة؟
ويندرج تحت السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. " ما هو دور الحوكمة في تعزيز فعالية الرقابة الداخلية في البنوك التجارية؟"
2. " ما هي أهمية المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين فعالية الرقابة الداخلية، وما أثر المدقق فيها؟ "
3. " ما هي العلاقة بين مجلس الإدارة والرقابة الداخلية في البنوك التجارية؟"
4. " ما هي العلاقة بين مستوى تطبيق الحوكمة وفعالية الرقابة الداخلية في البنوك التجارية محل الدراسة؟"

يمكن تقديم إجابات على التساؤلات السابقة بطرح الفرضيات التالية:

1. "تؤثر الحوكمة على الرقابة الداخلية في البنوك التجارية من خلال توفير إطار تنظيمي قوي لنظام الرقابة الداخلية، وضمان الالتزام بمعايير الرقابة الداخلية، وتعزيز الشفافية والإفصاح في عمليات البنك".
2. "تعتبر المراجعة الداخلية من العناصر الهامة في الرقابة الداخلية، حيث تساهم في تحسينها وتطويرها وزيادة كفاءتها وفعاليتها. ويقوم المدقق الداخلي بدور مهم في المراجعة الداخلية، حيث يقوم بتقييم نظام الرقابة الداخلية وتحديد نقاط الضعف فيه".
3. "تمثل العلاقة بين مجلس الإدارة والرقابة الداخلية علاقة تكاملية، حيث يقوم مجلس الإدارة بوضع السياسات والإجراءات اللازمة لضمان فعالية نظام الرقابة الداخلية، كما يقوم بتقييم أداء نظام الرقابة الداخلية".
4. "تعتمد علاقة مستوى تطبيق الحوكمة والرقابة الداخلية في البنوك التجارية على مدى التزام البنوك بتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية، حيث تؤدي البنوك التي

تلتزم بتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية إلى تطبيق نظام رقابة داخلية فعال".

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

- فهم مفهوم الحوكمة المصرفية ومبادئها والأسس القائمة عليها.
 - التعرف على نظام الرقابة الداخلية في المصارف التجارية.
 - تحديد العلاقة بين الحوكمة المصرفية وفعالية الرقابة الداخلية في البنوك التجارية محل الدراسة.
- أهمية الدراسة: تنبع أهمية هذه الدراسة من عدة عوامل، أهمها:
- دور الحوكمة في ضمان سلامة واستقرار القطاع المصرفي.
 - دور الرقابة الداخلية في حماية أصول البنك ومنع الفساد.
 - دور الرقابة الداخلية في تعزيز الشفافية والإفصاح في عمليات البنك.
 - دور الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنك وتحقيق أهدافه.

منهجية وأدوات الدراسة

اعتمدنا في الدراسة على منهجين:

- المنهج الوصفي لوصف وتحليل الظواهر والأحداث، وذلك من خلال جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية. وقد تم استخدام هذا المنهج في هذه الدراسة لعرض مفاهيم الحوكمة المصرفية وأهدافها والرقابة الداخلية، وذلك من خلال استعراض الأدبيات والدراسات السابقة حول هذه المفاهيم.
- المنهج التحليلي لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية والرياضية. وقد تم استخدام هذا المنهج في هذه الدراسة لاختبار العلاقة بين الحوكمة المصرفية وتعزيز دور الرقابة الداخلية، وذلك من خلال جمع البيانات من عينة من البنوك العمومية الجزائرية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية.

دراسات سابقة:

- "دراسة (ريم عمري، 2017) بعنوان " الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة

الأزمات المالية " وهدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل التي أدت إلى تطبيق الحوكمة المصرفية مع توضيح أهميتها وتسييل الضوء على الأزمات المالية والأسباب الكامنة وراء حدوثها ثم تناولت الدراسة واقع الحوكمة في البنوك الجزائرية من خلال إبراز الجهود المبذولة في هذا المجال، وتوصلت إلى أن تطبيق الحوكمة المصرفية يؤدي إلى ضمان كفاءة النظام المصرفي؛ وأن الهزات والأزمات التي مست القطاع المصرفي في الجزائر كانت نتيجة لغياب الحوكمة المصرفية".

- "دراسة (بوقريط إيمان، 2015) بعنوان "مدى تطبيق الحوكمة المؤسسية في البنوك الجزائرية وفقا لمبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية دراسة حالة عينة من الوكالات البنكية بأم البواقي(BNA, BEA, BADR)" وهدفت هذه الدراسة إلى قياس وعي موظفي البنوك الجزائرية بأهمية الحوكمة المؤسسية، وتمت الدراسة من خلال استقصاء اجري في الوكالات البنكية (BNA, BEA, BADR) بولاية أم البواقي، وجدت الدراسة أن موظفي البنوك الجزائرية على دراية بأهمية الحوكمة المؤسسية وأدركوا أهميتها في المنظومة المصرفية الجزائرية".

- "دراسة (وراق خديجة، 2015) بعنوان "آليات الحوكمة ودورها في تفعيل الرقابة في البنوك الجزائرية دراسة حالة "بنك الجزائر الخارجي لوكالة مستغانم-" وتهدف الدراسة لمعرفة دور الحوكمة في تفعيل الرقابة في البنوك الجزائرية، وذلك من خلال دراسة حالة "بنك الجزائر الخارجي لوكالة مستغانم-"، وخلصت الدراسة أن الحوكمة تلعب دورًا مهمًا في تفعيل الرقابة في البنوك الجزائرية، حيث تساعد على تحقيق التنظيم الجيد والرقابة الفعالة على جميع أنشطة البنك، مما يساهم في تحسين أداء البنك".

المبحث الأول: الإطار النظري للحكومة المصرفية

تحتل المنظومة المصرفية أهمية بالغة في الاقتصادات الوطنية والدولية، وذلك لأنها تلعب دورًا محوريًا في تمويل الاقتصاد، وتوفير السيولة، وإدارة المخاطر، وتعزيز النمو

الاقتصادي، نظرًا للأهمية الكبيرة للمنظومة المصرفية، أصبح لزاما المحافظة على سلامة أداء القطاع المصرفي، وذلك لضمان استمرار دوره في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية.

المطلب الأول: مفهوم الحوكمة المصرفية

تعددت تعريف الحوكمة المصرفية، وفيما يلي بعض التعريفات الشائعة:

• "حوكمة المصارف هي مجموعة من القواعد والأساليب والممارسات التي تهدف إلى ضمان إدارة المصارف بطريقة رشيدة ومسؤولة من خلال مجلس الادارة والإدارة العليا والتي تسعى لتحقيق الأهداف التالية:

○ حماية مصالح أصحاب المصلحة، بما في ذلك المساهمون، المودعون، الدائنون، الزبائن، والحكومة.

○ تحقيق الشفافية والإفصاح في العمليات المصرفية.

○ إدارة المخاطر المصرفية بطريقة فعالة.

○ تحسين أداء المؤسسات المصرفية". (هاني، 2017، صفحة 203)

• "هي الادارة الرشيدة التي تهدف توضيح العلاقة بين أصحاب المصالح في المصرف (المساهمون، المودعين، الدائنين، الزبائن، مجلس ادارة الحكومة...الخ) وذلك من أجلتفادي تضارب المصالح وتحقق مصالحهم من خلال هيكل محكم ومنظم". (خيرة، 2016، صفحة 68)

• "الحوكمة المصرفية هي مجموعة من الممارسات والإجراءات التي تهدف إلى تحسين أداء البنوك من خلالالنقاط التالية:

○ تطوير الهياكل الداخلية للبنوك:يعني ذلك إجراء التغييرات اللازمة على الهياكل التنظيمية والإدارية للبنوك، وذلك لتحسين الكفاءة والفعالية.

○ تعزيز الشفافية في الأداء:يعني ذلك توفير المعلومات المالية والتشغيلية للبنوك بشكل واضح وشفاف، وذلك لضمان سلامة وكفاءة العمليات المصرفية.

○ تطوير مستوى الإدارة:يعني ذلك تدريب وتطوير مهارات وقدرات الإدارة في

البنوك، وذلك لتحسين أداء البنك". (عمري، 2017، صفحة 20)

إذن ومن خلال ما سبق، تبين أن الحوكمة المصرفية هي نظام إداري يهدف إلى تنظيم وإدارة أعمال المصرف، وضمان حماية مصالح جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك المودعين والمساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الحوكمة المصرفية

تلعب الحوكمة المصرفية دورًا مهمًا في ضمان سلامة واستقرار القطاع المصرفي، وذلك من خلال ما يلي: (شريقي، 2009، صفحة 6)

• حماية مصالح أصحاب المصلحة: تساهم الحوكمة المصرفية في حماية مصالح أصحاب المصلحة، بما في ذلك المساهمون، المودعون، الدائنون، الزبائن، والحكومة. وذلك من خلال اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان حقوق ومصالح أصحاب المصلحة، مثل:

- حماية حقوق المساهمين من خلال ضمان اتخاذ القرارات المصلحة للمؤسسة المصرفية.
- حماية حقوق المودعين من خلال ضمان سلامة واستقرار المؤسسة المصرفية.
- حماية حقوق الدائنين من خلال ضمان قدرة المؤسسة المصرفية على الوفاء بالتزاماتها.
- حماية حقوق الزبائن من خلال ضمان حصولهم على الخدمات المصرفية العادلة والموثوقة.
- حماية حقوق الحكومة من خلال ضمان سلامة النظام المالي.

• تعزيز الشفافية والإفصاح: تساهم الحوكمة المصرفية في تعزيز الشفافية والإفصاح في العمليات المصرفية، وذلك من خلال توفير المعلومات المالية والتشغيلية للمؤسسات المصرفية بشكل واضح وشفاف. وذلك يساعد على الكشف عن المخاطر المحتملة واتخاذ القرارات المستنيرة.

• إدارة المخاطر المصرفية: تلعب الحوكمة المصرفية دورًا مهمًا في إدارة المخاطر

المصرفية، وذلك من خلال توفير إطار عمل يضمن تحديد وتقييم وإدارة المخاطر المحتملة التي قد تواجه المؤسسة المصرفية. يساعد ذلك على منع أو الحد من الخسائر.

- تحسين أداء المؤسسات المصرفية: تلعب الحوكمة المصرفية دورًا مهمًا في تحسين أداء المؤسسات المصرفية من خلال زيادة كفاءتها وفعاليتها. وذلك من خلال تطوير الهياكل الداخلية للمؤسسات المصرفية وتعزيز الشفافية والإفصاح وإدارة المخاطر.

المطلب الثالث: محددات حوكمة المصرفية وأبعادها

لكي تتمكن البنوك والشركات والدول من تحقيق الفوائد المرجوة من تطبيق الحوكمة، يجب أن تتوفر مجموعة من العوامل الأساسية التي تضمن تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل سليم. وتنقسم هذه العوامل إلى مجموعتين: (عيارى و خوالد ، 2012 ، الصفحات 8-9) المجموعة الأولى: تتعلق بالبيئة الخارجية للمنظمة، وتتضمن:

- الإطار القانوني والتنظيمي: يجب أن يكون هناك إطار قانوني وتنظيمي يدعم مبادئ الحوكمة، ويوفر الحماية لأصحاب المصلحة.
- الثقافة المجتمعية: يجب أن تكون هناك ثقافة مجتمعية داعمة لحوكمة الشركات، وتدرک أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

المجموعة الثانية: تتعلق بالبيئة الداخلية للمنظمة، وتتضمن:

- البنية التنظيمية: يجب أن تكون البنية التنظيمية للمنظمة واضحة ومتوازنة، وتعزز الشفافية والمساءلة.
- الممارسات الإدارية: يجب أن تتبع المنظمة ممارسات إدارية سليمة، تستند إلى مبادئ الحوكمة.
- الكفاءة المهنية: يجب أن تكون الإدارة والموظفين في المنظمة ذوي كفاءة مهنية عالية، ويدركون أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة.

ويمكن تلخيص أهمية هذه المحددات والعوامل في أنها تضمن تحقيق الأهداف التالية:

- حماية مصالح أصحاب المصلحة.

- تعزيز الشفافية والإفصاح.
- إدارة المخاطر المصرفية.
- تحسين أداء المؤسسات المصرفية.

وبالتالي، فإن تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل سليم يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتعزيز الثقة في المؤسسات المالية والاقتصادية.

للحوكمة في الشركة أبعاد متعددة، فهي ليست مجرد ربح أو خسارة، بل هي مزيج من ثلاثة أبعاد:

- البعد الأخلاقي: يتمثل هذا البعد في الالتزام بالقيم الأخلاقية والمعايير المهنية، واحترام حقوق أصحاب المصلحة.
- البعد القانوني: يتمثل هذا البعد في الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها، وضمان الشفافية والمساءلة.
- البعد الاقتصادي: يتمثل هذا البعد في تحقيق الربح وتحسين أداء الشركة، وتعزيز الثقة في السوق.

وهذه الأبعاد الثلاثة مترابطة ومتكاملة، ولا يمكن فصل أحدها عن الآخر. فالحوكمة الجيدة هي التي توازن بين هذه الأبعاد الثلاثة، وتسعى إلى تحقيقها جميعًا.

المطلب الرابع: مبادئ الحوكمة المصرفية

تهدف مبادئ الحوكمة المصرفية إلى حماية مصالح جميع أصحاب المصلحة في المصرف، بما في ذلك المودعين والمساهمين والعملاء والموظفين والمجتمع ككل، وتتمثل هذه المبادئ في:

- المسؤولية والنزاهة: يجب أن يكون مجلس الإدارة والإدارة العليا مسؤولين أمام أصحاب المصلحة، وأن يتصرفوا بنزاهة وشفافية.
- القيادة الفعالة: يجب أن يكون مجلس الإدارة والإدارة العليا قياديين وفعالين في إدارة المصرف.
- الاستراتيجية والأهداف: يجب أن يكون لدى المصرف أهداف استراتيجية واضحة وقابلة للتحقيق، وأن يتم الإشراف عليهما من قبل مجلس الإدارة.
- المخاطر والحوكمة الداخلية: يجب على المصرف أن يدير المخاطر بشكل فعال،

وأن يمتلك نظامًا فعالًا للحوكمة الداخلية.

- الشفافية والإفصاح: يجب أن يكون لدى المصرف سياسات شفافية واضحة، وأن يفصح عن المعلومات المالية والتشغيلية بشكل منتظم.
- المراجعة الداخلية والخارجية: يجب على المصرف أن يكون لديه نظام فعال للمراجعة الداخلية والخارجية.

المبحث الثاني: الرقابة الداخلية

المطلب الأول: مفهوم الرقابة الداخلية المصرفية

الرقابة الداخلية هي عملية تهدف إلى ضمان سلامة وكفاءة وفعالية العمليات المصرفية، وذلك من خلال الالتزام بالقوانين والتشريعات المعمول بها. وتشمل الرقابة الداخلية جميع المستويات الإدارية في البنك، بدءًا من مجلس الإدارة إلى الإدارة التنفيذية إلى الموظفين. ويمكن توضيح الرقابة الداخلية من خلال النقاط التالي:

- الرقابة الداخلية هي عملية، أي أنها ليست حدثًا محددًا، بل هي عملية مستمرة.
- يضطلع بها مجلس الإدارة والمدبرون والمستخدمون، أي أن جميع الأطراف المعنية بالعمليات المصرفية مسؤولة عن الرقابة الداخلية.
- تهدف إلى مراقبة ومتابعة مستوى الأداء والفعالية، أي أنها تسعى إلى ضمان أن تكون العمليات المصرفية تتم بشكل صحيح وفعال.
- وذلك في ظل الالتزام بالقوانين والتشريعات المعمول بها، أي أنها تضمن أن تتم العمليات المصرفية وفقًا للقوانين واللوائح. (فروانة، 2018، صفحة 64)

المطلب الثاني: أهمية الرقابة الداخلية المصرفية

تنبع أهمية الرقابة الداخلية من أهمية دورها في الحياة الاقتصادية لمختلف الدول، حيث تلعب المصارف دورًا مهمًا في هذه الحياة، فهي تقدم خدمات مالية للعديد من الفئات، بما في ذلك المساهمون والمودعون والعملاء والسلطات النقدية.

وتظهر أهمية الرقابة الداخلية من خلال الدور المهم الذي تؤديه في المجالات التالية:

- ضمان وسلامة تحقيق الأهداف المخططة: تعمل الرقابة الداخلية على ضمان أن تتحقق الأهداف المخططة للبنك، وذلك من خلال اكتشاف أي انحراف عن هذه

الأهداف ومعالجتها.

- اكتشاف الأخطاء والعمل على تصحيحها ومحاولة منعها قبل وقوعها:تعمل الرقابة الداخلية على اكتشاف الأخطاء في العمليات المصرفية والعمل على تصحيحها، كما تعمل على محاولة منع وقوع هذه الأخطاء في المستقبل.
- إلقاء الضوء على الإيجابيات داخل المنشآت:تعمل الرقابة الداخلية على اكتشاف الكفاءات الإدارية والتشغيلية في البنك، وذلك من خلال تقييم الأداء للعاملين.
- تقدير المجتهدين من خلال الحوافز المادية والمعنوية:تعمل الرقابة الداخلية على تقدير المجتهدين من العاملين في البنك من خلال الحوافز المادية والمعنوية، مما يدفعهم إلى زيادة الانتماء والإلتقان في العمل.
- حماية أصول البنك والمحافظة عليها والمساهمة في تنميتها:تعمل الرقابة الداخلية على حماية أصول البنك من الضياع أو السرقة، كما تعمل على المحافظة عليها والمساهمة في تنميتها.
- التأكد من نوعية المعلومات:تعمل الرقابة الداخلية على التأكد من أن المعلومات التي يتم تقديمها للإدارة والمساهمين والمودعين والعملاء دقيقة وسليمة.

المطلب الثالث: مبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعالة

تهدف هذه المبادئ لحماية مصالح جميع أصحاب المصلحة في النظام المصرفي، بما في ذلك المودعين والمساهمين والعملاء والموظفين والمجتمع ككل، وتمثل هذه المبادئ في:(جلالية، 2019، الصفحات 42-43)

- الوضوح والتحديد: يجب أن تكون المسؤوليات والأهداف والصلاحيات لكل سلطة رقابية واضحة ومحددة وقابلة للتنفيذ.
- الاستقلالية والمساءلة والحماية القانونية: يجب أن تكون السلطة الرقابية مستقلة عن التأثير السياسي، ومسؤولة أمام السلطات العليا، وتوفر لها الموارد المالية والبشرية الكافية.
- التعاون والتنسيق: يجب أن تتعاون السلطات الرقابية مع بعضها البعض، وكذلك

مع السلطات الأخرى المحلية والدولية.

- **الوضوح والشفافية:** يجب أن تكون القوانين واللوائح المصرفية واضحة وشفافة، وقابلة للتطبيق بشكل متساوٍ.
- **معايير الترخيص:** يجب أن تكون معايير الترخيص واضحة وقابلة للتطبيق، وأن تستند إلى تقييم مخاطر البنوك.
- **التفتيش والرقابة:** يجب أن يكون للسلطات الرقابية صلاحيات تفتيش ومراقبة البنوك بشكل فعال، وأن تتوفر لها الموارد اللازمة للقيام بذلك.
- **إدارة المخاطر:** يجب أن تضع السلطات الرقابية إطارًا فعالًا لإدارة المخاطر في النظام المصرفي.

المبحث الثالث: الدراسة الميدانية

المطلب الأول: تقديم أداة الدراسة

- تم توزيع استبانة على مجموعة من الأشخاص بهدف جمع البيانات حول موضوع الدراسة. وقد تم تصميم الاستبانة بحيث تتضمن مجموعة من الأسئلة التي تغطي جميع جوانب الموضوع.
- تم تحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبانة باستخدام برنامج SPSS. يعد برنامج SPSS أحد البرامج الإحصائية الأكثر شيوعًا في العالم، ويستخدم لتحليل مجموعة متنوعة من البيانات، بما في ذلك بيانات الاستبيانات.
- وقد سمح استخدام برنامج SPSS بإجراء تحليلات إحصائية دقيقة للبيانات، مما أدى إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

المطلب الثاني: مكونات ومنهجية الدراسة

في هذا الجزء، نتناول عناصر الدراسة التي تم اختيارها وفقًا لملاءمتها للموضوع، وهي مجتمع الدراسة والعينة البحث.

◀ منهج الدراسة ومصادر البيانات:

ل للوصول إلى المبتغيات الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وهو أحد أدوات المنهج المسحي. يهدف هذا المنهج إلى جمع البيانات ووصفها وتحليلها، وذلك بهدف الوصول

إلى استنتاجات حول موضوع الدراسة.

وقد تم استخدام هذا المنهج بغرض التعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية في تفعيل وتعزيز الرقابة الداخلية.

وفيما يلي شرح لنوعي البيانات التي تم الاعتماد عليها في الدراسة:

- البيانات الأولية: هي البيانات التي يتم جمعها مباشرة من مصادرها الأصلية، وقمنا بالحصول عليها عن طريق توزيع استبانة على مجموعة من الأشخاص الذين لديهم معرفة بالموضوع المراد دراسته. وتحليلها باستخدام برنامج SPSS.
- البيانات الثانوية: هي البيانات التي تم جمعها بالفعل من قبل باحثين آخرين، وقمنا بالحصول عليها من خلال الرجوع إلى المصادر الثانوية، مثل الكتب والتقارير والمقالات العلمية.

◀ مجتمع وعينة الدراسة: مجتمع الدراسة هو مجموعة موظفين البنوك العمومية محل الدراسة. تم اختيار عينة عشوائية من 40 موظفًا لتمثيل المجتمع ككل، والجدول التالي يوضح عينة الدراسة.

الجدول رقم (01) عينة الدراسة

الرقم	العينة	عدد الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات الصالحة للتحليل
01	BNA	10	09
02	BADR	10	08
03	BEA	10	06
04	CPA	10	08
المجموع		40	31

المصدر: من إعداد الباحث

المطلب الثالث: تفرغ بيانات الاستبيان ومعالجتها إحصائياً

◀ أداة الدراسة: تم إعداد الاستبانة وفقاً للخطوات التالية:

1. إعداد استبانة أولية: تم إعداد استبانة أولية تتضمن مجموعة من الأسئلة التي تغطي جميع جوانب الموضوع المراد دراسته.

2. تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال الدراسة، وذلك للحصول على آرائهم ومقترحاتهم حول تحسين الاستبانة وجعلها أكثر دقة وفاعلية.

3. إجراء دراسة اختبارية ميدانية أولية: تم إجراء دراسة اختبارية ميدانية أولية على مجموعة صغيرة من الأشخاص الذين لديهم معرفة بالموضوع المراد دراسته، وذلك لاختبار الاستبانة وإجراء التعديلات اللازمة عليها.

4. توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة: تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة، وذلك لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

وفيما يلي شرح للمحاور الرئيسية للاستبانة:

- المحور الأول: يتضمن البيانات الشخصية لعينة الدراسة؛
- المحور الثاني: يتناول مبادئ الحوكمة المصرفية؛
- المحور الثالث: يتمثل في الرقابة الداخلية؛
- المحور الرابع: في هذا المحور، تم وضع عبارات توضح العلاقة بين مبادئ الحوكمة والرقابة الداخلية.

◀ صدق وثبات الاستبيان: تم التأكد من صدق وثبات فقراتها كالتالي:

- صدق فقرات الاستبيان: لضمان صدق وثبات الاستبيان، تم إجراء اختبارات صدق وثبات على فقرات الاستبيان، باستخدام معاملي الارتباط سيرمان وبيرسون.

- ثبات فقرات الاستبانة: تم التأكد من ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ، وقد بلغ معامل الثبات ألفا كرونباخ للدراسة ككل 0.933، أي 93.3%، وبشكل عام، فإن هذه النسبة تشير إلى أن الأداة المستخدمة في الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، حيث أن النتائج التي تم الحصول عليها من خلال استخدام الأداة ستكون متسقة ومترابطة في حالة إعادة تطبيق الأداة مرة أخرى على نفس العينة، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (03):

الجدول رقم (02) معامل الثبات (*Alpha Cronbach*)

معامل الثبات ألفا كرونباخ	مجموع الفقرات
0.933	39

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

المطلب الرابع: تحليل نتائج الدراسة

في هذا المطلب، يقوم الباحث بتحليل نتائج الدراسة التي أجراها، وذلك لاختبار الفرضيات التي وضعها.

الفرع الأول: تحليل نتائج العلاقة بين الحوكمة والرقابة الداخلية

أولاً: دور آليات الحوكمة المصرفية في تعزيز الرقابة الداخلية:

الجدول رقم (03): يوضح دور آليات الحوكمة المصرفية في تعزيز الرقابة الداخلية

R معامل الارتباط	Sig مستوى الدلالة
0.738	0.000

التعليق:

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن آليات الحوكمة تلعب دوراً مهماً في تعزيز الرقابة الداخلية للبنك. وقد تم الحصول على هذه النتيجة من خلال تحليل العلاقة باستخدام معامل الارتباط بيرسون، حيث بلغت القيمة المتحصل عليها 0.738، ويشير هذا الرقم إلى وجود علاقة قوية بين المتغيرين، حيث كلما زادت القيمة، زادت قوة العلاقة بينهما.

كما تم التحقق من وجود العلاقة من خلال قيمة sig، وتعتبر قيمة sig أقل من 0.005 دليلاً على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

بناءً على هذه النتائج، يمكننا استنتاج أن آليات الحوكمة تعزز الرقابة الداخلية للبنك بشكل كبير.

ثانياً: علاقة مبادئ الحوكمة بنظام الرقابة الداخلية للبنك

الجدول رقم (04) يوضح علاقة مبادئ الحوكمة بنظام الرقابة الداخلية للبنك

R معامل الارتباط	Sig مستوى الدلالة
0.741	0.000

التعليق:

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن مبادئ الحوكمة تساهم بشكل كبير في تعزيز نظام الرقابة الداخلية للبنك. وقد تم الحصول على هذه النتيجة من خلال تحليل العلاقة باستخدام معامل الارتباط بيرسون، حيث بلغت القيمة المتحصل عليها 0.741، ويشير هذا الرقم إلى وجود علاقة قوية بين المتغيرين، حيث كلما زادت القيمة، زادت قوة العلاقة بينهما.

كما تم التحقق من وجود العلاقة من خلال قيمة sig، وتعتبر قيمة sig أقل من 0.005 دليلاً على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

تشير نتائج الدراسة إلى أن مبادئ الحوكمة تعزز نظام الرقابة الداخلية للبنك بشكل كبير.

الفرع الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

يتم اختبار فروض الدراسة من خلال الإجابة على التساؤلات البحثية التالية:

أولاً: اختبار الفرضية الأولى:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور آليات الحوكمة والرقابة الداخلية في البنوك التجارية.

الجدول رقم (05): نتائج اختبار الجزء الأول من الفرضية الأولى

الاتجاه	R ²	R	Sig
رفض الفرضية	0.545	0.738	0.000

التعليق:

تم استخدام اختبار الارتباط لقياس العلاقة بين دور آليات الحوكمة والرقابة الداخلية في البنوك التجارية، وذلك عند مستوى دلالة 0.005، وبناءً على نتائج الجدول السابق، يمكننا استنتاج وجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين هذين المتغيرين.

ويشير معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إلى قيمة 0.738، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى وجود علاقة قوية بينهما. كما أن قيمة sig أقل من 0.005، مما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، علاوة على ذلك، فإن معامل التحديد الذي يبلغ 0.545 يشير إلى أن آليات الحوكمة في البنوك التجارية تؤثر بشكل كبير في الرقابة الداخلية. وتؤكد هذه

النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة 0.005. وبشكل عام، فإن نتائج الدراسة تنفي الفرضية الصفريّة وتدعم الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين دور آليات الحوكمة والرقابة الداخلية في البنوك التجارية.

2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ الحوكمة ونظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية.

الجدول رقم (06): نتائج اختبار الجزء الثاني من الفرضية الأولى

الاتجاه	R ²	R	Sig
رفض الفرضية	0.549	0.741	0.000

التعليق:

تم استخدام اختبار الارتباط لقياس العلاقة بين مبادئ الحوكمة ونظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة قوية وإيجابية بين هذين المتغيرين. ويشير معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إلى قيمة 0.741، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى وجود علاقة قوية بينهما. كما أن قيمة sig أقل من 0.005، مما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

علاوة على ذلك، فإن معامل التحديد الذي يبلغ 0.549 يشير إلى أن مبادئ الحوكمة تؤثر بشكل كبير في نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية. وتؤكد هذه النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة 0.005.

وبناءً على هذه النتائج، يمكننا استنتاج أن مبادئ الحوكمة تؤثر بشكل كبير على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية. فكلما كانت مبادئ الحوكمة أكثر فعالية، كلما كان نظام الرقابة الداخلية أكثر فعالية.

وبشكل عام، فإن نتائج الدراسة تنفي الفرضية الصفريّة وتدعم الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة قوية وإيجابية بين مبادئ الحوكمة ونظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية.

ثانيا: إختبار الفرضية الثانية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المراجعة الداخلية والمدقق الداخلي مع الرقابة الداخلية في البنوك التجارية.

الجدول رقم (07): نتائج اختبار الجزء الأول من الفرضية الثانية

الاتجاه	R ²	R	Sig	
رفض الفرضية	0.379	0.616	0.000	المراجعة الداخلية
	0.264	0.514	0.003	المدقق الداخلي

التعليق:

تم استخدام اختبار الارتباط لقياس العلاقة بين المراجعة الداخلية والمدقق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة قوية وإيجابية بين هذين المتغيرين.

ويشير معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إلى قيمتين 0.616 (تقدير المراجعة الداخلية) و0.514 (تقدير المدقق الداخلي)، وهما قيم مرتفعة تشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بينهما وبين الرقابة الداخلية. كما أن قيمة sig أقل من 0.005، مما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المستقلين والمتغير التابع.

علاوة على ذلك، فإن معامل التحديد الذي يبلغ 0.379 (تقدير المراجعة الداخلية) و0.264 (تقدير المدقق الداخلي) يشير إلى أن المراجعة الداخلية والمدقق الداخلي يؤثران بشكل كبير في نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية. وتؤكد هذه النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة 0.005.

وبناءً على هذه النتائج، يمكننا استنتاج أن المراجعة الداخلية والمدقق الداخلي يؤثران بشكل كبير على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية. فكلما كانت المراجعة الداخلية والمدقق الداخلي أكثر فعالية، كلما كان نظام الرقابة الداخلية أكثر فعالية.

وبشكل عام، فإن نتائج الدراسة تنفي الفرضية الصفرية وتدعم الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة قوية وإيجابية بين المراجعة الداخلية والمدقق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية.

2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراجعة الداخلية والمدقق الداخلي مع علاقة مبادئ الحوكمة بنظام الرقابة الداخلية

الجدول رقم (08): نتائج اختبار الجزء الثاني من الفرضية الثانية

الاتجاه	R ²	R	Sig	
رفض الفرضية	0.494	0.709	0.000	المراجعة الداخلية
	0.245	0.502	0.005	المدقق الداخلي

التعليق:

تم استخدام اختبار الارتباط لقياس العلاقة بين المراجعة الداخلية والمدقق الداخلي مع علاقة مبادئ الحوكمة بنظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة قوية وإيجابية بين هذين المتغيرين.

ويشير معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إلى قيمتين 0.709 (تقدير المراجعة الداخلية) و0.502 (تقدير المدقق الداخلي)، وهما قيم مرتفعة تشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بينهما وبين علاقة مبادئ الحوكمة بنظام الرقابة الداخلية. كما أن قيمة sig أقل من 0.005، مما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المستقلين والمتغير التابع.

علاوة على ذلك، فإن معامل التحديد الذي يبلغ 0.494 (تقدير المراجعة الداخلية) و0.245 (تقدير المدقق الداخلي) يشير إلى أن المراجعة الداخلية والمدقق الداخلي يؤثران بشكل كبير في علاقة مبادئ الحوكمة بنظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية، وتؤكد هذه النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة 0.005.

وبناءً على هذه النتائج، يمكننا استنتاج أن المراجعة الداخلية والمدقق الداخلي يؤثران بشكل كبير على العلاقة بين مبادئ الحوكمة ونظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية. فكلما كانت المراجعة الداخلية والمدقق الداخلي أكثر فعالية، كلما كانت العلاقة بين مبادئ الحوكمة ونظام الرقابة الداخلية أكثر.

وبشكل عام، فإن نتائج الدراسة تنفي الفرضية الصفرية وتدعم الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة قوية وإيجابية بين المراجعة الداخلية والمدقق الداخلي والعلاقة بين مبادئ الحوكمة ونظام الرقابة الداخلية.

ثالثا: إختبار الفرضية الثالثة:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مجلس الإدارة والرقابة الداخلية في البنوك التجارية.

الجدول رقم (09): نتائج اختبار الجزء الأول من الفرضية الثالثة

الاتجاه	R ²	R	Sig
رفض الفرضية	0.505	0.712	0.000

التعليق:

تم استخدام اختبار الارتباط لقياس العلاقة بين مجلس الإدارة والرقابة الداخلية في البنوك التجارية، وذلك عند مستوى دلالة 0.005، وبناءً على نتائج الدراسة، يمكننا استنتاج وجود علاقة ارتباطية قوية بين مجلس الإدارة والرقابة الداخلية في البنوك التجارية. ويشير معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إلى قيمة 0.712، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى وجود علاقة قوية بينهما. كما أن قيمة sig أقل من 0.005، مما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

علاوة على ذلك، فإن معامل التحديد الذي يبلغ 0.505 يشير إلى أن مجلس الإدارة يؤثر بشكل كبير في نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية. وتؤكد هذه النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة 0.005.

وبشكل عام، فإن نتائج الدراسة تنفي الفرضية الصفرية وتدعم الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية قوية بين مجلس الإدارة والرقابة الداخلية في البنوك التجارية.

2. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين آليات الحوكمة وعلاقة مبادئ الحوكمة بنظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية.

الجدول رقم (10): نتائج اختبار الجزء الثاني من الفرضية الثالثة

الاتجاه	R ²	R	Sig
رفض الفرضية	0.436	0.660	0.000

التعليق:

تم استخدام اختبار الارتباط لقياس العلاقة بين دور آليات الحوكمة وعلاقة مبادئ الحوكمة بنظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية، وذلك عند مستوى دلالة 0.005، وبناءً على نتائج الدراسة، يمكننا استنتاج وجود علاقة ارتباطية قوية بين دور آليات الحوكمة وعلاقة مبادئ الحوكمة بنظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية.

ويشير معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين إلى قيمة 0.660، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى وجود علاقة قوية بينهما. كما أن قيمة sig أقل من 0.005، مما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

علاوة على ذلك، فإن معامل التحديد الذي يبلغ 0.436 يشير إلى أن آليات الحوكمة تؤثر بشكل كبير في العلاقة بمبادئ الحوكمة بنظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية. وتؤكد هذه النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة 0.005.

وبناءً على هذه النتائج، يمكننا استنتاج أن آليات الحوكمة يؤثر بشكل كبير على نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية. فكلما كانت آليات الحوكمة أكثر فعالية، كلما كانت العلاقة بين مبادئ الحوكمة ونظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية أكثر فعالية. وبشكل عام، فإن نتائج الدراسة تنفي الفرضية الصفريّة وتدعم الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة قوية وإيجابية بين دور آليات الحوكمة وعلاقة مبادئ الحوكمة بنظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية.

الخاتمة

تلعب الحوكمة دورًا مهمًا في تفعيل الرقابة الداخلية في البنوك. حيث تهدف الحوكمة إلى ضمان حسن إدارة البنك وحماية مصالح أصحاب المصلحة، بما في ذلك المودعين والمساهمين والعملاء. من خلال وضع إطار تنظيمي قوي وتوفير آليات فعالة لمراقبة وتقييم أداء البنك، يمكن للحوكمة أن تساعد في تعزيز الرقابة الداخلية وضمان فعاليتها.

1. النتائج:

- تؤثر الحوكمة على الرقابة الداخلية في البنوك التجارية من خلال ما يلي:

- توفير إطار عمل تنظيمي للرقابة الداخلية: تحدد الحوكمة إطار العمل التنظيمي

للرقابة الداخلية في البنوك، مما يضمن فاعليتها.

- تعزيز الالتزام بالرقابة الداخلية: تسهم الحوكمة في تعزيز الالتزام بالرقابة الداخلية في البنوك، من خلال التأكيد على أهمية الرقابة الداخلية ودور المدقق الداخلي.
- تعتبر المراجعة الداخلية من أهم الأدوات الرقابية التي تساعد البنوك على تقييم الرقابة الداخلية وضمان فاعليتها. ويتمثل دور المدقق الداخلي في الآتي:
- تقييم فاعلية الرقابة الداخلية: يقوم المدقق الداخلي بتقييم فاعلية الرقابة الداخلية من خلال التحقق من مدى كفاية السياسات والإجراءات الرقابية، ومدى كفاءة وفعالية التنفيذ.
- تقديم المشورة والتوصيات: يقدم المدقق الداخلي المشورة والتوصيات إلى الإدارة بشأن كيفية تحسين فاعلية الرقابة الداخلية.
- تتمثل العلاقة بين مجلس الإدارة والرقابة الداخلية في الآتي:
- مسؤولية مجلس الإدارة عن الرقابة الداخلية: يتحمل مجلس الإدارة مسؤولية الرقابة الداخلية في البنوك، من خلال التأكيد على أهمية الرقابة الداخلية ووضع السياسات والإجراءات اللازمة لضمان فاعليتها.
- العلاقة بين مجلس الإدارة والمدقق الداخلي: يرتبط مجلس الإدارة بالمدقق الداخلي بعلاقة مباشرة، حيث يقوم المدقق الداخلي بتقديم تقرير دوري إلى مجلس الإدارة بشأن فاعلية الرقابة الداخلية.
- هناك علاقة طردية بين مستوى تطبيق الحوكمة والرقابة الداخلية في البنوك التجارية محل الدراسة. فكلما زاد مستوى تطبيق الحوكمة في البنوك التجارية، زاد مستوى فاعلية الرقابة الداخلية فيها.

2. التوصيات

فيما يلي بعض التوصيات لتعزيز الحوكمة والرقابة الداخلية في البنوك:

- نشر ثقافة الحوكمة والرقابة الداخلية بين الموظفين، وذلك من خلال المؤتمرات المهنية والعلمية ووسائل التواصل الاجتماعي.
- منح أصحاب المصلحة صلاحيات أوسع لممارسة الدور الرقابي على الإدارة، وذلك

- من خلال إنشاء لجان أصحاب المصلحة أو من خلال توفير آليات أخرى للمشاركة في صنع القرار.
- زيادة مستوى الإفصاح والشفافية في التقارير المالية، وذلك من خلال نشرها على موقع البنك الإلكتروني أو من خلال وسائل التواصل الاجتماعي.
 - اختيار المدراء التنفيذيين من بين الكفاءات، وضمان الالتزام بالقوانين والأنظمة، وذلك من أجل تعزيز الرقابة الداخلية.
 - إجراء التعديلات المستمرة على نظام الرقابة الداخلية، وذلك للتأكد من فعاليته في مواجهة المخاطر والتحديات الجديدة.
 - ترسيخ ثقافة المسؤولية المشتركة بين جميع العاملين في البنك، وذلك من أجل تعزيز الالتزام بمعايير الحوكمة والرقابة الداخلية.
 - إنشاء لجنة مراجعة مستقلة في البنوك التجارية، وذلك لتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية.
 - تطوير التدقيق الداخلي وجعله أكثر فعالية في تقويم نظام الرقابة الداخلية.
 - يجب على البنوك الاهتمام بالتوصيات المقترحة من قبل المراجع الداخلي، وذلك لتحسين فعالية نظام الرقابة الداخلية.

قائمة المصادر والمراجع:

1. هانيمريم (2017)، تقييم مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل (دراسة ميدانية لعينة من البنوك العاملة في الجزائر)، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 07، جامعة ورقلة، ص ص 201-214.
2. عمري ريم (2017)، الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الأزمات المالية دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه LMD، تخصص مالية وبنوك، جامعة أم البواقي، الجزائر.
3. كتيبيخيرة (2016)، دور الحوكمة في تحسين إدارة المخاطر المصرفية دراسة مقارنة، مذكرة ماجستير، تخصص الحوكمة ومالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر.

4. شريقي عمر (20-21 أكتوبر 2009)، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، مداخلة في ملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر.
5. عياري أمال (06-07 ماي 2012)، خوالد أبو بكر، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية -دراسة حالة الجزائر-، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر.
6. فروانة حازم أحمد (2018)، الرقابة الداخلية في البنوك التجارية " دراسة مقارنة بين بنك فلسطين في غزة والبنك الإسلامي الفلسطيني، 1(3)، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المركز الجامعي لإليزي، ص ص 59-88.
7. جلالية عبد الجليل (2019)، آليات تفعيل الرقابة المصرفية على الصيرفة الإلكترونية -دراسة حالة الجزائر-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل م د، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، شعبة العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة أدرار، الجزائر.