مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: كفاءة وفعالية رقابة البنك المركزي على حسابات فروعه وآفاق تطويرها
اسم الكاتب: د. حسين القاضي، د. ماهر الأمين، سوران جوني
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3919
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 03:56 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للدراسات و البحوث العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية المجلد (25) العدد (5)2003
Tishreen University Journal for Studies and Scientific Research- Economic Science Series Vol (25) No (5) 2003

كفاءة وفعالية رقابة البنك المركزي على حسابات فروعه وآفاق تطويرها

الدكتور حسين القاضي*
الدكتور ماهر الأمين**
سوران جوني***

(قبل للنشر في 2003/3/22)

□ الملخّص □

يتناول البحث الرقابة التي يمارسها البنك المركزي على فروعه وآفاق تطويرها وذلك من خلال دراسة الواقع الراهن للرقابة وإبراز عيوبه والعمل على تطويره بشكل علمي ومنهجي من خلال الاستفادة من أتمتة المعلومات وتطبيق نظام الفروع المستقلة.

وقد تناول البحث المصرف المركزي بشكل عام: تعريفه، أهدافه، خصائصه، وظائفه. كما تناول مصرف سوريا المركزي وهيكله التنظيمي والرقابة التي يمارسها على فروعه وأهداف هذه الرقابة.

وبناء على الدراسة السابقة فقد تم تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات التي تساعد على تطوير الرقابة الحالية وزيادة كفاءتها وفعاليتها، وقد تم إجراء استبيان لمعرفة موقف موظفي البنك من المقترحات المقدمة.

* أستاذ في قسم المحاسبة – كلية الاقتصاد – جامعة دمشق – دمشق – سوريا
** مدرس في قسم المحاسبة – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين – اللاذقية – سوريا
*** طالبة ماجستير في قسم المحاسبة – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين – اللاذقية – سوريا

مجلة جامعة تشرين للدراسات و البحوث العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية المجلد (25) العدد (5)2003
Tishreen University Journal for Studies and Scientific Research- Economic Science Series Vol (25) No (5) 2003

Efficiency and Effectiveness of Central Bank Monitoring of the Accounts Its Branches and Prospects for Improvement

Dr. Hosein Al-Kadi*
Dr. Maher Al-Ameen**
Souran Jouni***

(Accepted 22/3/2003)

□ ABSTRACT □

This paper deals with the Central Bank's monitoring of its branches and the prospects for improvement. In particular, the paper analyzes the currant status of monitoring and its shortcoming, with the particular aim of developing the Bank, both scientifically and methodologically, through automation and the application of a system of autonomous branches.

Besides, dealing with the Central bank in general terms (definition, goals, characteristics, and functions), the papers examines the Central Bank's hierarchy and its monitoring of its branches as well as the goals of that monitoring.

The study concludes with a number of suggestions and recommendations that might develop existing monitoring system and enhance its efficiency and effectiveness. The attitude of the bank's employees towards the suggestions in this paper are known through a questionnaire given to them.

* **Professor at the Department of Accounting – Faculty of Economics – Damascus University – Damascus – Syria.**
** **Teacher at the Department of Accounting – Faculty of Economics – Tishreen University – Latakia – Syria.**
*** **Master's degree Students at the Department of Accounting – Faculty of Economics – Tishreen University – Latakia – Syria.**

مقدمة:

بعد الاستقلال السياسي في سوريا كان هناك حاجة ماسة لإحداث مصرف مركزي وطني وإقامة نظام نقدي مستقل ومن أجل ذلك صدر المرسوم التشريعي رقم /87/ بتاريخ 28/آذار 1953 المتضمن نظام النقد الأساسي وإحداث مصرف سورية المركزي وقد باشر المصرف أعماله في الأول من آب 1956 وحدد رأسماله بمبلغ عشرة ملايين ليرة سورية دفعت بكاملها من قبل الدولة وقد أصبح مصرف الإصدار في القطر بعد توقيع اتفاقية التصفية مع مصرف سوريا ولبنان الذي كان يقوم بهذه المهمة بتكليف من سلطات الانتداب الفرنسي والمصرف المركزي كما جاء في قانون إحداثه ((مؤسسة عامة مستقلة تعمل تحت رقابة الدولة وبضمانتها وفي حدود التوجيهات العامة التي تصدر إليه من مجلس الوزراء ويتمتع بالشخصية الاعتبارية ويعتبر تاجراً في علاقاته مع الغير ولا يخضع لقوانين وأنظمة محاسبة الدولة العامة. وقد حدد القانون 87 لعام 1953 أغراض مصرف سوريا المركزي بما يلي:

1–امتياز إصدار الأوراق النقدية لحساب الدولة وإدارة الصندوق النقدي.

2–عميل الحكومة المالي ضمن أراضي الجمهورية العربية السورية وخارجها في جميع عملياتها المصرفية.

3–أمين صندوق الدولة.

4–إصدار الأسناد الوطنية العامة.

5–يقوم بمهمة العميل المالي للإدارات والمؤسسات العامة التي تعمل تحت رقابة الدولة وبضمانتها.

6–يتولى إدارة مكتب القطع لحساب الدولة.

7–يساهم في مفاوضات الاتفاقات الدولية للمدفوعات والقطع والتقاص ويكلف بتنفيذها ويعقد جميع الاتفاقات التطبيقية الضرورية لتنفيذ الاتفاقات المذكورة.

وقد أعطى نظام النقد الأساسي مصرف سورية المركزي صلاحية افتتاح فروع أو وكالات في جميع الأماكن التي تدعو الحاجة إليها لتأمين أعمال أمين خزينة الدولة حيث يتم فتح حسابات جارية للخزينة والإدارات والمؤسسات العامة بناءً على طلبها.

إن وجود هذه الفروع والوكالات أدى إلى ظهور مشاكل تتمثل في كيفية فرض وسائل الرقابة على الأعمال التي تتم في الفروع وفي تصميم نظام محاسبي ملائم لظروف الفروع وفي تحديد العلاقة بين المركز والفروع.

ويهدف المصرف من هذه الرقابة إلى:

1–التأكد من تطبيق الأنظمة والتعليمات.

2–حماية الأموال العامة من السرقة والاختلاس

3–إعداد الموازنات

4–التأكد من أن الفروع تحقق النتائج المرجوة.

أهمية البحث:

صدر نظام النقد الأساسي بموجب المرسوم التشريعي 87 تاريخ 28 آذار 1953 وقد نص هذا النظام على إجراءات رقابية تتمثل في رقابة تفصيلية على كافة العمليات عن طريق إعداد كشوفات يومية يرسل صور منها إلى المركز الرئيسي مرفقة بالمستندات اللازمة.

ولما كانت الظروف الاقتصادية والتكنولوجية والمحاسبية قد تطورت منذ ذلك التاريخ يهدف البحث إلى تطوير الرقابة على الفروع عن طريق الاستفادة من أتمتة المعلومات المستخدمة في البنك المركزي وفروعه وبحث إمكانية تطبيق نظام الفروع المستقلة في الإجراءات المحاسبية لرفع كفاءة الرقابة وتخفيض الروتين وتحسين أداء البنك المركزي ككل.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى دراسة الإجراءات المتبعة في الرقابة على حسابات الفروع وتتبع انعكاساتها وثغراتها من خلال التطبيق وإظهار المزايا الموجودة والمشاكل والاختناقات في العمل لتقديم المقترحات والتوصيات بهدف زيادة فعالية الرقابة التي تمارس في البنك.

منهج البحث:

سوف نتبع في هذا البحث منهجاً استنباطياً استقرائياً يبدأ من دراسة الأدبيات المتاحة والمتعلقة في المحاسبة المصرفية والرقابة الداخلية ثم ينتقل إلى جانب ميداني من خلال دراسة التعليمات النافذة ومدى كفايتها لتحقيق الأهداف النظرية التي نتوصل إليها في الجزء الاستنباطي ثم نقوم بإجراء استبيان لمعرفة موقف موظفي البنك المختصين في الجانب المحاسبي والرقابي من المقترحات المقدمة.

فروض البحث:

الفرض الأول: إن الرقابة التي يمارسها المصرف المركزي على فروعه لا تؤدي إلى تحقيق الكفاءة والفعالية.

الفرض الثاني: إن إعداد كشوفات يومية وإرسالها إلى المركز يؤدي إلى تكرار المجهود الكتابي وزيادة عدد المحاسبين في المركز وقلتهم في الفروع.

الفرض الثالث: عدم وجود وسائل اتصال سريعة يؤدي إلى تأخير وصول اليوميات كما يؤدي أحياناً إلى ضياع بعض هذه الوثائق والمستندات.

الفرض الرابع: إن إيجاد الكادر المؤهل والمدرب يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة والفعالية للرقابة الداخلية.

الفرض الخامس: الهيكل التنظيمي للفرع غير ملائم لتحقيق أهدافه.

الفرض السادس: دليل الحسابات غير كافٍ.

ويقسم البحث إلى ثلاثة أقسام:

القسم الأول:

يتناول طبيعة الرقابة التي يمارسها البنك المركزي على فروعه ويتضمن مدخل عام إلى البنوك المركزية حيث يتم تعريف البنك المركزي وخصائصه ووظائفه وأهدافه كما يتناول مصرف سوريا المركزي وأعماله وأغراضه والرقابة التي يقوم بها على فروعه.

وقد تم في هذا الإطار تعريف البنك المركزي بأنه: "المؤسسة المسؤولة عن تنظيم الهيكل النقدي والمصرفي للدولة وعن قيادة السياسة النقدية والائتمانية على النحو الذي يحقق أكبر منفعة للاقتصاد القومي" (1).

ومن هذا التعريف نجد أن البنك المركزي يتمتع بالخصائص التالية:

1-يحتل مركز الصدارة وقمة الجهاز المصرفي.

2-يتمتع بالقدرة على تحويل الأصول الحقيقية إلى أصول نقدية.

3-ينفرد دون غيره من المصارف في كونه مؤسسة عامة تنظم النشاط المصرفي وتشرف عليه وتشترك مع الحكومة في رسم السياسة النقدية وتنفذ هذه السياسة عن طريق التدخل والتوجيه والمراقبة.

4-يتولى مسؤولية إصدار النقود.

5-لا يقدم خدمات مصرفية للأفراد أو لمنظمات الأعمال.

6-لا يهدف إلى تحقيق الربح وإنما أرباحه نتيجة عارضة للأعمال التي يقوم بها.

كما يعرف البنك المركزي بأنه: "مؤسسة تأخذ على عاتقها تنفيذ عمليات الحكومة وعن هذا الطريق التأثير على سلوكية المؤسسات المالية لغرض مساعدة السياسة الاقتصادية الحكومية"(2).

ومن هذا التعريف نجد أن البنك المركزي يعتبر منشأة مصرفية لا تضع الربح في اعتبارها بقدر ما تهدف إلى تدعيم النظام النقدي والاقتصادي للدولة فهو المسؤول عن تنظيم السياسة المالية والنقدية الرسمية للبلاد ولذلك فالبنك المركزي يجب أن يعمل فقط للمصلحة العامة دون النظر إلى الربح كنقطة اهتمام أولية.

كما نجد أن أهداف المصرف المركزي هي (3):

1-رسم السياسة النقدية والائتمانية بغرض المحافظة على النمو والاستقرار الاقتصادي.

2-تجنب التضخم غير المناسب.

3-تحقيق أهداف السياسة الاقتصادية.

ولتحقيق هذه الأهداف فإن البنك المركزي يمارس الوظائف التالية:

1-وظيفة إصدار الأوراق النقدية: وتعني أن المصرف المركزي هو صاحب السلطة في إصدار الأوراق النقدية ذات القوة الوفائية التي يضمنها القانون في الدولة وبالتالي فإن النقود الورقية تستمد قوتها من ثقة المتعاملين بها كونها ترمز إلى الدولة، وتتم تغطية عملية الإصدار جزء بالذهب وجزء مقابل العملات الأجنبية.

2-مصرف الحكومة ومستشارها المالي: حيث يقوم البنك المركزي بالخدمات المصرفية للحكومة، ونتيجة لذلك تحتفظ الحكومة بودائعها لدى هذا البنك وتمارس نشاطها المالي من خلاله وتودع أيضاً إيراداتها لديه وتدفع مصروفاتها عن طريقه وذلك بسحب شيكات عليه. كما تحصل على قروض طويلة وقصيرة الأجل وقروض استثنائية في أوقات الأزمات. ويتولى البنك المركزي إدارة الدين العام والإشراف على إصدار القروض العامة والقيام بخدمتها بسداد أقساطها ودفع فوائدها ويقترح أيضاً الوسائل والإجراءات النقدية ويشارك السلطات النقدية (وزارة المالية) بوضع السياسة النقدية والائتمانية وتنفيذها.

3-مصرف المصارف: ويتمثل دوره كمصرف للمصارف بالآتي:

أ- احتفاظ البنوك التجارية بنسبة معينة من الأرصدة النقدية لدى البنك المركزي.

ب- تقديم القروض للبنوك التجارية عند الضرورة.

ج- يقوم بإجراء عملية المقاصة بين البنوك التجارية.

4-وظيفة المصرف المركزي في تحديد الائتمان: يستخدم البنك المركزي في تنفيذ ذلك عدة أساليب مثل: سعر إعادة الخصم، نسبة الاحتياطي النقدي وعمليات السوق المفتوحة.

5-الرقابة على الصرف الأجنبي.

فالمصرف المركزي في أي دولة هو مصرف المصارف ومصرف الحكومة ومستشارها المالي ومصرف الإصدار، وهذه المهام تتطلب من المصرف الاستقلالية في القرار وسرعة اتخاذه لكي لا يتأثر الاقتصاد بازدياد النقد أو انخفاضه فتحدث الآثار السلبية، ولهذا وضعت الأنظمة الاقتصادية في العالم المصرف المركزي في إدارة مستقلة لا تتبع لأية وزارة وإنما يشرف عليها مجلس الوزراء في بعض القضايا الوظيفية والعامة.

ولقد أعطت القوانين للمصارف المركزية صلاحية افتتاح فروع في الأماكن التي تدعو الحاجة إليها لمد خدماتها إلى جميع أنحاء الدولة.

إن وجود هذه الفروع أدى إلى ظهور مشاكل تتمثل في كيفية فرض الرقابة على هذه الفروع وفي تحديد العلاقة بين المركز والفروع.

وبشكل عام يوجد نوعان للتنظيم الإداري وبالتالي المحاسبي للمصارف:

1-نظام المحاسبة المركزية:

ويقوم على أساس تمركز السلطة الإدارية والمحاسبية لدى المركز الرئيسي (4) ووفقاً لهذه الطريقة يعد الفرع تابعاً للمركز الرئيسي كأي قسم من أقسامه الداخلية يتلقى منه التعليمات وينفذها، وفي هذه الحالة يتولى المركز الرئيسي الإشراف والرقابة التامة على أعمال الفرع (5). كما أن جميع عمليات الفرع تسجل تفصيلياً في دفاتر المركز ولا يحتفظ الفرع بمجموعة دفترية مستقلة بل يقوم بإعداد كشوفات يومية تتضمن جميع العمليات التي نفذت في الأقسام المختلفة في الفرع ويرسلها إلى المركز لتسجيلها في المحاسبة المركزية.

2-نظام المحاسبة غير المركزية:

وفقاً لهذه الطريقة يمسك كل فرع دفاتر محاسبتة خاصة به يسجل فيها عملياته ثم يرسل في نهاية كل شهر ميزان مراجعة إلى المركز الرئيسي الذي يتولى توحيده مع عملياته الخاصة. ويقوم المركز وفقاً لهذه الطريقة بالرقابة على الفروع من خلال الكشوفات الدورية والزيارات الميدانية التي يقوم بها موظفون مختصون في المركز للرقابة على الفروع.

مصرف سوريا المركزي

صدر قانون النقد الأساسي عام 1953 ونص على وجوب إيجاد سلطة نقدية عليا وهي مجلس النقد والتسليف يقوم بالدفاع عن النقد السوري ويوجه سياسة التسليف ويبدي المشورة في الوسائل المؤدية إلى التنمية وتحقيق التشغيل الكامل. وقد وضح هذا القانون القواعد الأساسية لمصرف سوريا المركزي ونظم مهنة الصرافة والرقابة عليها وقد نص القانون على ما يلي:

"يحدث مجلس يدعى مجلس النقد والتسليف مهمته العمل على تنظيم مؤسسات النقد والتسليف في البلاد وتنسيق فعاليتها لتحقيق الأهداف التالية في حدود صلاحياته وضمن التوجيهات التي تصدر إليه من مجلس الوزراء في هذا الشأن" :

أ- تنمية السوق النقدية والمالية.

ب-تثبيت النقد السوري وتأمين حرية تحويله إلى العملات الأخرى.

جـ-توسيع إمكانيات الاستخدام وزيادة الدخل القومي.

وفي سبيل ذلك يتولى مجلس النقد والتسليف:

1-إدارة مصرف سوريا المركزي وإدارة الصندوق النقدي.

2-مراقبة مهنة المصارف وتوجيه فعاليتها.

3-إجراء جميع التحريات والتحقيقات والدراسات اللازمة لأداء مهمته التي تكلفه بها السلطة التنفيذية.

4-مهمة مستشار الحكومة المالي.

5-ممارسة سائر الصلاحيات والمهمات المحددة له في القوانين والأنظمة.

وقد نص نظام النقد الأساسي على الوظائف التي تعطي مصرف سوريا المركزي الوظائف الأساسية الممنوحة للمصارف المركزية في العالم كوظيفة إصدار النقد ومصرف الحكومة ومصرف المصارف بالإضافة إلى الإشراف والرقابة على شؤون الائتمان وذلك من خلال مجموعة الوسائل التي يمتلكها والتي أعطيت لأمثاله وبما يتوافق والواقع الاقتصادي والاجتماعي للجمهورية العربية السورية.

ولقد كان المصرف يتمتع باستقلال تام عند تأسيسه حيث كان يخضع في قراراته وأوامره لمجلس النقد والتسليف الذي يرأسه حاكم مصرف سوريا المركزي لذلك بقيت الصلاحيات في إطار المصرف.

إلا أنه بعد ثورة آذار 1963 تبدلت إدارة المال والنقد وأصبح مجلس النقد والتسليف يتبع اللجنة الاقتصادية برئاسة نائب رئيس مجلس الوزراء للشؤون الاقتصادية وعضوية الوزارات الاقتصادية. وبذلك خرجت القرارات من المصرف المركزي وأصبحت اللجنة الاقتصادية صاحبة الصلاحية في شؤون النقد والمال وانتقل المصرف المركزي من مصرف مستقل إلى مصرف ينفذ سياسة الدولة الاقتصادية علماً أن حاكم المصرف المركزي يتمثل في هذه اللجنة وعلى إطلاع على أعمالها ومهامها(6).

ونجد أن نشاط المصرف في الإشراف على الجهاز المصرفي وكأداة رقابية مستقلة تمنع تجاوز المصارف النظم المحددة لها، في إطار سياسة الدولة ورقابتها قد عطل هذا الدور كما عطل دوره في الاشتراك في تحديد حجم النقد المصدر والتأثير عليه وأعطيت هذه الحقوق إلى جهات أخرى تمثلت في اللجنة الاقتصادية العليا لدى رئاسة مجلس الوزراء وفي وزير الاقتصاد.

لكن تعديل الدولة لقانون النقد الأساسي بموجب القانون رقم /23/ لعام 2002 الخاص بتشكيل مجلس النقد والتسليف يعكس رغبة ضمنية لإعادة إحياء السياسة النقدية والتسليفية في البلاد وإعادة مسؤولية إدارتها إلى أصحابها الأصليين أي إلى مجلس النقد والتسليف ومصرف سوريا المركزي بدلاً من وزارة الاقتصاد.

كما يتضمن إقراراً بضرورة تفعيل مفوضية الحكومة للإشراف الفعال على نشاط المصارف الخاصة والمشتركة الجديدة وعلى مصارف القطاع العام القائمة ومن خلال قراءة القانون /23/ لعام 2002 نجد أن هناك ثلاث نقاط رئيسية سيكون لها دور كبير جداً في تحول ونمو الاقتصاد السوري.

أولاً– تحديد سعر الصرف للعملات الأجنبية:

لقد جاء في المادة الثانية عشر من الفقرة الثانية أنه سيتم تحديد سعر الصرف للعملات الأجنبية على أساس سعرها السائد في الأسواق العالمية ولهذه النقطة تأثيرات كبيرة منها:

أ–زيادة ضخ العملات الأجنبية إلى الداخل بسبب تساوي أسعار الصرف.

ب–القضاء على السوق السوداء لقانونية التصريف وعدالة أسعار الصرف.

جـ–عدم تهريب العملة وازدياد تداولها.

د–سهولة وحرية حركة العملات الأجنبية داخل السوق السورية.

ثانياً– قيام المصارف الخاصة:

جاء المرسوم 23 ليدعم المرسوم 28 ويؤكد على دور المصارف الخاصة بأنها أصبحت ضرورة حتمية بين مفردات ودعائم الاقتصاد الوطني وتأخذ دورها بشكل أكبر ولا شك بأنها ستعمل على جذب المودعين بطرق أكثر فاعلية لما لها من تأثير كبير على حجم الأعمال التي ستقوم بتوظيفها وبالتالي سيكون هناك زيادة في فرص العمل وزيادة في دخل الفرد وتسهيل وتطوير الأعمال التجارية والصناعية من قروض وتسهيلات ائتمانية والتسليف وإصدار الكفالات واعتماد نظام الاتصالات الإلكترونية الحديثة والمتطورة بالإضافة إلى شراء وبيع سندات أذونات الخزينة وعمليات الريبو.

بالإضافة إلى ذلك الاكتتاب على الأسهم والسندات والأوراق المالية وهذا كله يؤدي إلى وجود المدخرات التي ستتم في القطاع الشعبي وقطاع المواطنين.

إن هذه المصارف ستقوم بدورها على أكمل وجه بعيداً عن شركات توظيف الأموال وركودها وهذا ينعكس على زيادة دخل الفرد الذي يعتبر من اللبنات الأساسية التي يهدف إليها هذا القانون.

ثالثاً– إصدار السندات وأذونات الخزينة والأوراق المالية/ البورصة

نص المرسوم 23 على تشكيل مجلس نقدي ينظم عمليات إصدار أذونات الخزينة وممارسة عمليات (الريبو) وهذا يتطلب وجود سوق نظامية لتداول الأسهم والسندات بشكل منظم لذلك من الصعب تنفيذ ذلك ما لم تكن هذه السوق موجودة بشكل فعلي كما يتطلب أيضاً تفعيل هذه السوق تعديل قانون التجارة الذي مضى عليه زمن طويل وبخاصة أن المرسوم 23 أعطى صلاحية للشركات والمصارف بمزاولة تجارة صرف العملات وبيع السندات والأسهم وشراءها فأصبح من الضروري لتنفيذ هذه النقطة وجود سوق الأوراق المالية.

الهيكل التنظيمي لمصرف سوريا المركزي

هو الشكل التنظيمي للمصرف الذي يساعده في تنفيذ مهامه المحددة من خلال توزيع المهام والصلاحيات على الوحدات التنظيمية فيه كما يبين طرق انسياب المعلومات والأوامر والقرارات في مختلف المستويات بما يخدم تحقيق أهداف المصرف وأغراضه ويتألف جهاز المصرف من:

أولاً– الإدارة المركزية:

وتضم المديريات التالية:

1–مديرية التسليف.

2–مديرية الخزينة.

3–مديرية العلاقات الخارجية.

4–مديرية المحاسبة العامة.

5–مديرية التدقيق والتنظيم.

6–مديرية الشؤون القانونية والقضايا الحقوقية.

7–مديرية الشؤون الإدارية.

8–مديرية أمانة السر.

9–مديرية الدراسات والتخطيط والإحصاء.

10–مديرية مفوضية الحكومة لدى المصارف.

11–مديرية الرقابة الداخلية.

12–مديرية التأهيل والتدريب.

13–مديرية الأجهزة التقنية والمكننة.

ثانياً– الفروع في المحافظات ويتألف الفرع من الأقسام التالية:

1–قسم التسليف

2–قسم الخزينة.

3–قسم العلاقات الخارجية.

4–شعبة المحاسبة.

5–قسم الشؤون الإدارية.

الرقابة على الفروع:

لقد تم إحداث أحد عر فرعاً لمصرف سورية المركزي في المحافظات السورية وخمس وكالات في القامشلي، المعرة، الثورة، النبك، بانياس. وتقوم الفروع بتأمين أعمال أمين خزينة الدولة حيث يتم فتح حسابات جارية للخزينة والإدارات وللمؤسسات العامة والمصارف. كما تقوم بمنح القروض والسلف لهؤلاء، وتقوم بشراء وبيع النقد الأجنبي لصالح المركز وتجمع حصيلة هذه المبالغ وترسل إلى المركز بصورة دورية.

أما عمليات القطع الأجنبي فتتم جميعها في المركز ويقتصر دور الفرع على تحويل القيمة المقابلة بالليرات السورية إلى المركز. أما الوكالات فتقوم فقط بتنفيذ عمليات أوامر الدفع والتحويل.

ويتبع المصرف المركزي نظام المحاسبة المركزية حيث يقوم المركز بالرقابة المباشرة على الفروع وجميع عمليات الفروع تسجل في دفاتر المركز الرئيسي ويقتصر دور الفروع على تنفيذ العمليات المصرفية وتنظيم كشوفات يومية بالعمليات المنفذة لديها وإرسالها إلى مديرية المحاسبة العامة في المركز الرئيسي التي تقوم بدورها بتحليل هذه الكشوفات وتسجيلها في الحسابات المركزية.

ويلجأ المصرف المركزي إلى تطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية على أعمال الفروع من خلال:

1–اتباع نظام السلفة المستديمة لصرف النفقات الضئيلة.

2–يقوم المركز بسداد المصروفات العامة الثابتة أو المحددة بشيكات يرسلها إلى الفروع.

3–يقوم المركز الرئيسي بإمداد الفروع بالأموال اللازمة.

بالإضافة إلى هذه الإجراءات الرقابية فإن المركز يقوم بالرقابة على جميع العمليات التي تقوم بها الفروع من خلال:

أولاً- الكشوفات اليومية والتقارير الدورية:

حيث يرسل مديرو الفروع والوكالات فور إقفال القيود اليومية إلى دائرة المحاسبة العامة تقريراً يومياً عن أعمال الفرع حيث يقوم قسم المراقبة في المركز بتدقيق هذه التقارير وتحليلها وبعد ذلك يقوم بتنظيم جدول المعاملات اليومية بصورة تفصيلية لجميع العمليات الجارية خلال اليوم نفسه لدى الفروع والوكالات وذلك بغية تسجيلها وتمركزها في السجلات المحاسبية كما تمسك لكل فرع أو وكالة بطاقة تسجل فيها بصورة إجمالية حركة الحسابات الجارية وكذلك تمسك بطاقات لكل فرع أو وكالة بحسب كل نوع من حسابات الخزينة أو الإدارات أو المؤسسات العامة المبينة في النظام المحاسبي كما تمسك بطاقات تحليلية لبعض الحسابات وكذلك تصدر أوامرها بشأن إرسال الأموال من فرع إلى آخر وتراقب وصولها.

ثانياً- التفتيش الميداني:

تقوم مديرية الرقابة الداخلية في مصرف سوريا المركزي بالرقابة على الفروع حيث يمكن لهذه المديرية في أي وقت تراه مناسباً إجراء جرد كامل أو جزئي وتدقيق لموجودات المصرف في المركز والفروع من الأوراق النقدية والنقود المعدنية بما في ذلك الأموال المسلمة إلى أمناء الصناديق وموجودات المصرف من الأوراق النقدية والنقود المعدنية المعدة للإصدار والموجودات من الذهب والعملات الأجنبية وحقيبة السندات ومحفظة الأوراق المحسومة أو المحفوظة والودائع وسائر القيم الأخرى. وعلى مدراء المديريات ورؤساء الأقسام والدوائر في المركز ومدراء الفروع أن يضعوا تحت تصرف المراجعين جميع الوثائق التي يطلبونها عند قيامهم بمهامهم.

كما تقوم مديرية التدقيق والتنظيم في المركز بجولات ميدانية للرقابة على الفروع من الناحية الإدارية حيث يقوم قسم التنظيم في هذه المديرية بالإشراف بصورة إدارية على جميع الشؤون العائدة للفروع ومتابعة حسن تطبيق وتنفيذ القرارات والتعليمات الصادرة عن لجنة الإدارة وإرشاد مديري الفروع عندما تعترضهم أية صعوبة عند قيامهم بمهمتهم وإبداء الرأي في المواضيع المتعلقة بالفروع والعاملين فيها ورفعه إلى لجنة الإدارة أصولاً وعلى مديري الفروع أن يضعوا تحت تصرف العاملين المكلفين بأعمال التدقيق جميع الوثائق التي يطلبونها عند تنفيذ مهمتهم من مراسلات وسجلات محاسبية.

وهكذا نجد أن الرقابة التي يمارسها البنك المركزي على فروعه تقتصر على الرقابة الحسابية البسيطة للعمليات المالية والمستندات المؤيدة لها وتهدف إلى التأكد من أن تصرفات الفروع وأعمالها تتم وفقاً للأنظمة والقوانين والتعليمات النافذة وكشف الأخطاء الناجمة عن عدم التقيد بتلك الأنظمة والقوانين بغية المحافظة على الأموال العامة وتجنب سوء التصرف بها أي أن الرقابة قانونية ولا يعني ذلك حسن التصرف من قبل الفروع اقتصادياً ومالياً.

وبالتالي فإن هذه الرقابة تفتقر إلى الكفاءة والفعالية ولا تحقق أهداف البنك لأنها لا تشمل تقييم الأداء ولا تهتم بمعرفة مدى كفاءة الفرع باستخدام موارده ومدى فعاليته في تحقيق أهدافه بالإضافة إلى عدم وجود وسائل اتصال سريعة بين المركز والفروع الأمر الذي يجعل الأمر معقداً ويؤدي إلى تأخير وصول اليوميات إلى المركز كما يؤدي أحياناً إلى ضياع بعض هذه الوثائق والمستندات. وهذه القضايا الإجرائية الفنية تؤدي إلى ضعف الرقابة المحاسبية وإلى ضعف شرط الموضوعية في المعلومات المحاسبية وعدم جودة المعلومات المحاسبية المصدرة.

القسم الثاني

أهداف الرقابة على فروع البنك المركزي

وخصص لدراسة أهداف الرقابة التي يمارسها البنك المركزي على فروعه وقد تناول :

أولاً–تعريف الرقابة الداخلية وأهدافها:

لقد عرف المجمع الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA الرقابة الداخلية عام 1949 بأنها (7):

"الخطة التنظيمية وكل ما يرتبط بها من وسائل وإجراءات يتبناها المشروع للمحافظة على الأصول، اختبار دقة الحسابات ودرجة الاعتماد عليها، تنمية كفاءة العمل، تشجيع إتباع السياسات الإدارية الموضوعة" .

من هذا التعريف نجد أن أهداف الرقابة الداخلية هي:

1–حماية الأصول:

ويقصد بالأصول الأصول الثابتة والأصول المتداولة ونجد أن الرقابة الداخلية في فروع البنك المركزي تؤمن حماية الأصول الثابتة بصيانتها والمحافظة عليها ضد الأخطار المختلفة وكذلك تؤمن حماية الأصول المتداولة من خلال المحافظة عليها ضد السرقة والاختلاس والغش عن طريق الجرد الدائم للنقدية والموجودات المتداولة الأخرى.

2–التأكد من دقة البيانات المحاسبية المسجلة في الدفاتر للتخطيط واتخاذ القرارات:

وتعني دقة البيانات أن تكون المعلومات موضوعية تعطي صورة عادلة عن وضع المؤسسة ضمن بيئة نشاطها وأن تكون هذه المعلومات حاضرة وجاهزة بالشكل الكامل والملائم في الوقت المناسب خدمة للأطراف المستفيدة. ونجد أن فروع البنك المركزي تعتمد نظام للمعلومات الحسابية والإحصائية يضمن دقة البيانات المحاسبية عن طريق تسلسل خطوات العملية من حيث التصريح بالعملية ثم تنفيذها ثم تسجيلها في الدفاتر والمحاسبة على النتائج.

3– تحقيق الكفاءة والفعالية وتشجيع العاملين على الالتزام بالسياسات الموضوعة:

من المهام الرئيسية لنظام الرقابة الداخلية العمل على زيادة فعالية وكفاءة العمليات المختلفة في المنشأة وتشجيع العاملين على الالتزام بالسياسات الموضوعة. ويتحقق هذا الهدف جزئياً عن طريق تحديد المسؤوليات وتوزيعها على الأقسام والمراكز المختلفة في المنشأة وإنشاء نظام للتقارير يقيس أداء كل وحدة ويكفل مراجعة مقاييس الأداء باستمرار وتطويرها وتغيرها كلما دعت الحاجة إلى ذلك وهنا يجب تحديد المقصود بالكفاءة والفعالية ووسائل قياسها وكيفية التعبير عنها في التقارير المختلفة.

وتختلف الكفاءة عن الفعالية ويمكن توضيح هذا الاختلاف على النحو التالي(8):

فالكفاءة تعني: "أن تكون موارد اقتصادية أقل قد استخدمت لإنتاج المخرجات المطلوبة نفسها أو أن تكون مخرجات أكبر قد تم إنجازها بمقدار المدخلات نفسه" .

أما الفعالية: "تعني درجة أو مستوى تحقيق الأهداف. أي أنها نسبة ما تم تحقيقه إلى الهدف المخطط" .

ومن الوسائل التي تستخدم لزيادة الكفاءة والفعالية نظام الموازنات التقديرية ووضع معايير لتقييم الأداء.

ونرى أنه في البنك المركزي يتم وضع الموازنة التقديرية للبنك المركزي ككل ولا يمكن وضع موازنة تقديرية لكل فرع وذلك بسبب اتباع نظام الفروع غير المستقلة. وبالتالي فإن الرقابة الداخلية في البنك لا تؤدي إلى تحقيق الكفاءة والفعالية.

ثانياً– مقومات الرقابة الداخلية:

1–الهيكل التنظيمي:

نجد أنه في فروع البنك المركزي تم تحديد الخدمات الرئيسية وخصص لكل منها قسم مختص كما تم تجزئة الخدمات الرئيسية إلى خدمات فرعية حيث أنشئت وحدات إدارية فرعية تختص بهذه الخدمات كما تم تحديد الاختصاصات والواجبات والفصل بين الإنشاء للمعاملة والتسجيل والقيد في السجلات وحفظ الموجودات إلا أنه لم يتم تفويض السلطات إلا في حدود معينة بل يجب في معظم القرارات العودة إلى المركز الرئيسي وهذا يؤدي إلى صعوبات في العمل.

2–نظام محاسبي ملائم:

إن النظام المحاسبي في البنك المركزي يعتمد على المحاسبة المركزية حيث تمسك محاسبة مركزية في المركز تسجل فيها العمليات التي تتم في الفروع والإدارة المركزية يوماً بيوم، ويتضمن مجموعة متكاملة من السجلات ودورات مستندية دقيقة وليتسنى للعاملين في البنك إنتاج البيانات الدقيقة وفي الوقت المناسب لخدمة أهداف البنك فقد تم إعداد منهاج محاسبي للبنك المركزي يتمتع بالمرونة حيث يسمح توفيقه بسهولة مع متطلبات تطور عمليات البنك المركزي ونموها وهكذا بفضل إتباع الترقيم العشري للحسابات يمكن بسهولة كبيرة إضافة حقول وبنود كما يمكن حذفها وفيما يلي نعطي شرحاً مختصراً لهذا المنهاج.

لقد وزعت الحسابات في الدليل المحاسبي إلى أحد عشر زمرة على الشكل التالي:

0 حساب رأس المال والحسابات المتممة له.

1 حسابات الالتزامات.

2 حسابات التغطية بالذهب للالتزامات تحت الطلب.

3 حسابات عمليات التسليف التجاري والصناعي والزراعي.

4 حسابات علاقات المصرف مع السلطات العامة.

5 حسابات عمليات القطع.

6 حسابات القيم الثابتة.

7 حسابات القيم المختلفة والمؤقتة والانتقالية.

8 حسابات واردات الاستثمار.

9 حسابات نفقات الاستثمار.

10 الحسابات النظامية.

كما بيّن النظام المحاسبي الأصول الواجب إتباعها في مراحل المراقبة الداخلية من حيث تدقيق الكشوفات المحاسبية ومستنداتها وأوراقها الثبوتية كما حدد الأصول الخاصة بالقيود الواجب التقيد بها من أجل تثبيت العمليات في المحاسبة المركزية وطريقة توحيد العمليات الواردة من مختلف الفروع والأقسام التي تعود إلى حساب إجمالي واحد، ثم أصول التسجيل في اليومية العامة للمصرف ودفتر الأستاذ العام والطريقة الواجب إتباعها لمطابقة القيود المركزية مع القيود المثبتة لدى الفروع والدوائر والأقسام. كما بيّن أصول تنظيم ميزان المراجعة والميزانية الختامية وحساب الأرباح والخسائر. وقد وضع خطة لتمويل الفروع والوكالات بالأموال اللازمة تتمتع بالمرونة الكافية وتؤمن حركة سريعة في نقل الأموال بين المركز والفروع.

3-مجموعة من الأفراد على درجة من التأهيل للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقهم:

ولكن نجد أنه في فروع البنك المركزي يوجد بعض الموظفين غير المؤهلين والمدربين للقيام بوظائفهم بالشكل المطلوب مما يؤدي إلى التطبيق الحرفي للتعليمات وتكرار نفس الأخطاء باستمرار.

ثالثاً- فروع الرقابة الداخلية:

1-الرقابة الإدارية الداخلية Internal Administrative control

وهي هامة جداً لأنها تهدف إلى التأكد من أن الخطط والسياسات الموضوعة لتحقيق الأهداف المطلوبة قد تم تنفيذها بدقة وإن الصلاحيات المفوضة للمستويات الأدنى من قبل الإدارة قد تم الالتزام بها لذلك تقوم الرقابة الإدارية عن طريق تقييم الأداء من خلال تقارير الأداء والمتابعة والمؤشرات لمقارنتها مع الموازنات التخطيطية والمؤشرات الموضوعة. هذا وإن فعالية الرقابة الإدارية تكمن في اكتشاف الانحرافات الحاصلة بين النتائج والمؤشرات المخططة ومعرفة أسبابها لاتخاذ القرارات السريعة في الوقت المناسب وهذا غير متوفر في فروع البنك المركزي نظراً لتأخر إعداد تقارير الأداء والمؤشرات الأخرى المطلوبة وذلك بسبب اتباع نظام الفروع غير المستقلة وعدم إعداد قوائم مالية وموازنة تقديرية خاصة لكل فرع وبالتالي فإنه ليس لدى البنك المركزي رقابة إدارية لتقويم كفاءة البنك وفعاليته.

2-الرقابة المحاسبية الداخلية: Internal Accounting control

نجد إن فروع البنك المركزي ملزمة بتطبيق التعليمات الصادرة عن المركز التي توفر الحد الأدنى من الرقابة المحاسبية من خلال تصميم المستندات المحاسبية من شيكات وأوامر دفع وإشعارات القبض ومسك القيود المحاسبية التي تعكس أن أي عمل يقوم به الفرع يترتب عليه أثر مادي أو نقدي سواء لداخل الفرع أو لخارجه أو ضمن الفرع نفسه. وإعطاء هذه المستندات أرقاماً متسلسلة وتصنيفها وتدقيقها مستندياً وحسابياً وتصديقها ومن ثم تسجيلها في الكشوفات اليومية باستخدام القيد المزدوج ثم إرسال هذه الكشوفات مرفقة بالمستندات المؤيدة للعمليات إلى المركز لتدقيقها وتسجيلها في المحاسبة المركزية ثم ترحيل هذه القيود إلى دفاتر الأستاذ واستخراج موازين المراجعة الشهرية إلا أن هذه الرقابة تعتبر روتينية بسبب اعتمادها على البريد العادي ولا تعتمد على الاتصال الالكتروني لذلك يجب على البنك المركزي أن يعمل على تحديث العمل في مديريات وفروع البنك المختلفة لا سيما مديرية المحاسبة العامة وربطها مع المديريات الأخرى في دمشق والفروع في المحافظات عن طريق شبكة اتصالات مما يؤمن السرعة في إيصال الكشوفات اليومية ومعالجة الأحجام الكبيرة من المعطيات والبيانات المحاسبية بالسرعة اللازمة وبشكل دقيق وسليم.

كما أن إعداد كشوفات يومية وإرسالها إلى المركز يؤدي إلى تكرار المجهود الكتابي كما يؤدي إلى زيادة عدد المحاسبين في المركز وقلتهم في الفروع.

ومن أهم الأساليب التي تلجأ إليها الإدارة لتوفير الرقابة الداخلية الضبط الداخلي والمراجعة الداخلية.

3-الضبط الداخلي: Internal check

بالنسبة لهذا الفرع من فروع الرقابة فيما يتعلق بتوزيع الأشخاص على أعمال ووظائف الفرع نرى أنه تم مراعاة الحدود الدنيا الضرورية لقواعد الرقابة الداخلية عن طريق عدم تسليم أعمال متعارضة أساسية لشخص معين.

4-المراجعة الداخلية: Internal Auditing

تعد المراجعة الداخلية إحدى الوسائل التي تحقق أنظمة الرقابة الداخلية من خلالها. فقد عرف معهد المحاسبين القانونين الأمريكي AICPA المراجعة الداخلية بأنها:

"مراجعة العمليات والقيود التي تتم بشكل مستمر حيث تنفذ من قبل أشخاص يعينون أو يستخدمون وفق شروط خاصة" (9).

من هذا التعريف نجد أن المراجعة الداخلية تتمتع بالخصائص التالية:

1–إنها مراجعة شاملة تتناول كافة العمليات والقيود.

2–تنفذ بشكل مستمر

3–تنفذ من قبل أشخاص تتوافر فيهم شروط معينة.

كما تعرف المراجعة الداخلية بأنها: "وظيفة تقييمية مستقلة تنشأ داخل التنظيم المعين بغرض فحص وتقييم الأنشطة التي يقوم بها هذا التنظيم" **(10)**.

ومن هنا نجد أن هناك اتجاهاً نحو زيادة مسؤولية وظيفة المراجعة الداخلية بحيث تمتد فيما وراء إجراءات المراجعة المحاسبية والمالية وتشمل مراجعة الكفاءة والفعالية (مراجعة الأداء).

وكما رأينا في الفصل الأول إن عمليات المراجعة التي تقوم بها مديرية الرقابة الداخلية ومديرية التدقيق والتنظيم للرقابة على الفروع تقتصر على فحص السجلات والقيود المحاسبية والتأكد من وجود المستندات المؤيدة للعمليات وصحتها وجرد النقدية والأثاث. ومتابعة حسن تطبيق وتنفيذ القرارات والتعليمات الصادرة عن لجنة الإدارة وإرشاد مديري الفروع عندما تعترضهم أية صعوبة عند قيامهم بمهمتهم وإبداء الرأي في المواضيع المتعلقة بالفروع والعاملين فيها ورفعه إلى لجنة الإدارة أصولاً.

ولا تشمل تقييم الأداء وذلك بسبب اعتماد أسلوب المحاسبة المركزية في العلاقة التي تربط البنك المركزي بفروعه وعدم وجود قوائم مالية خاصة لكل فرع وعدم تحديد الأهداف المرجوة من الفروع وبالتالي عدم إمكانية وضع مؤشرات لتقييم أداء الفروع.

القسم الثالث

الدراسة الميدانية:

تم إجراء استبيان لمعرفة موقف موظفي البنك العاملين في الجانب المحاسبي والرقابي من المقترحات المقدمة (انظر الملحق).

فقد تم إعداد قائمة استقصاء وزعت على العاملين في الجانب المحاسبي والرقابي في المركز وعلى المدراء ورؤساء الأقسام والدوائر في فرعي اللاذقية وطرطوس ضمت المجموعة الأولى /23/ شخص والمجموعة الثانية /13/ شخص وقد تم تحليل النتائج باستخدام طريقة اختبار الفرضيات وكانت فرضية العدم لكل سؤال على الشكل التالي:

لا يوجد فرق بين نسبة المؤيدين في المركز ونسبة المؤدين في الفروع

$H_0: R_1 = R_2$

$H_1: R_1 = R_2$

وكان مؤشر الاختبار الفعلي يحسب بالعلاقة التالية:

$$t = \frac{|(r_1 - r_2) - (R_1 - R_2)|}{\sqrt{r_1 q_1 \quad r_2 q_2}}$$

$$\frac{}{n_1} + \frac{}{n_2}$$

وذلك لأن N=n1+n2= 23+13=36730 ونقارن قيمة t الفعلية مع قيمة z الجدولية عند درجة حرية a=0.05باعتبار الاختبار ثنائي الجانب والبالغة :1.96

وفيما يلي نتائج الاختبار:

الفرض الأول:

إن الرقابة التي يمارسها البنك المركزي على فروعه لاتؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة والفعالية وذلك للأسباب التالية:

1- المركزية في اتخاذ القرارات (السؤال الأول):

رقم العينة i	حجم العينة ni	عدد المؤيدين	نسبة المؤيدين ri	نسبة المعارضين qi
الأولى	23	16	% 78.26	% 21.74
الثانية	13	13	% 100	0

T= 2.5276 > Z=1.96

بلغت نسبة المؤيدين في المركز 78.26% وفي الفروع 100% وقد يعود سبب اختلاف نسبة التأييد بين المركز والفروع إلى وجود بعض الموظفين القدماء في المركز يفضلون بقاء جميع القرارات بيدهم.

2- اتباع نظام الفروع غير المستقلة (السؤال الرابع):

رقم العينة i	حجم العينة ni	عدد المؤيدين	نسبة المؤيدين ri	نسبة المعارضين qi
الأولى	23	6	% 26.09	% 73.91
الثانية	13	10	% 76.92	% 23.08

T= 3.424 > Z=1.96

وقد بلغت نسبة المؤيدين في المركز 26.09% ونسبة المؤيدين في الفروع 76.92% وقد يعود سبب اختلاف نسبة التأييد إلى أن موظفي المركز ليس لديهم ثقة تامة بأن موظفي الفروع يستطيعون القيام بمهامهم بشكل سليم لذلك يفضلون المتابعة اليومية والرقابة المباشرة على أعمال الفروع.

3- عدم إعداد ميزانية وقوائم مالية خاصة لكل فرع (السؤال الخامس):

رقم العينة i	حجم العينة ni	عدد المؤيدين	نسبة المؤيدين ri	نسبة المعارضين qi
الأولى	23	13	% 52.17	% 47.83
الثانية	13	11	% 84.62	% 15.38

T=2.246 > Z=1.96

بلغت نسبة المؤيدين في المركز 52.17% ونسبة المؤيدين في الفروع 84.62%.

(السؤال السادس):

رقم العينة i	حجم العينة ni	عدد المؤيدين	نسبة المؤيدين ri	نسبة المعارضين qi
الأولى	23	16	% 78.26	% 21.74
الثانية	13	13	% 100	0

T=2.5276 > Z=1.96

بلغت نسبة المؤيدين في المركز 78.16% ونسبة المؤيدين في الفروع 100% وقد يعود سبب اختلاف نسبة التأييد لهذا الفرض إلى أن موظفي المركز يعتبرون الفروع عبارة عن أقسام داخلية للمركز وأن عملياتها مكملة لأعمال المركز ولايمكن أن تقوم بإعداد قوائم مالية خاصة بها.

4- عدم وضع مؤشرات لتقييم أداء الفروع (السؤال الحادي عشر):

رقم العينة i	حجم العينة ni	عدد المؤيدين	نسبة المؤيدين ri	نسبة المعارضين qi
الأولى	23	23	% 100	0
الثانية	13	13	% 100	0

نلاحظ أن النسبتين متساويتين ولا حاجة للاختبار.

5- إن عمل المراجعة الداخلية غير كافٍ (السؤال العاشر):

رقم العينة i	حجم العينة ni	عدد المؤيدين	نسبة المؤيدين ri	نسبة المعارضين qi
الأولى	23	5	% 21.74	% 78.26
الثانية	13	7	% 53.85	% 46.15

T=1.972 > Z=1.96

كانت نسبة التأييد منخفضة بشكل عام حيث بلغت في المركز 21.74% وفي الفروع 53.85% وقد يعود سبب اختلاف نسبة التأييد إلى عدم فهم معنى كفاية عمل المراجعة الداخلية.

(السؤال الثاني عشر):

رقم العينة i	حجم العينة ni	عدد المؤيدين	نسبة المؤيدين ri	نسبة المعارضين qi
الأولى	23	22	% 95.65	% 4.35
الثانية	13	12	% 84.62	% 15.38

T=1.015 < Z=1.96

لقد كانت نسبة التأييد مرتفعة حيث أيدت العينة المأخوذة من المركز هذا المقترح بنسبة 95.65% والعينة المأخوذة من الفروع بنسبة 84.62%.

الفرض الثاني:

إن إعداد كشوفات يومية وإرسالها إلى المركز يؤدي إلى تكرار المجهود الكتابي مما يؤدي إلى زيادة عدد المحاسبين في المركز وقلتها في الفروع (السؤال السابع):

رقم العينة i	حجم العينة ni	عدد المؤيدين	نسبة المؤيدين ri	نسبة المعارضين qi
الأولى	23	19	% 82.61	% 17.39
الثانية	13	13	% 100	0

T=2.02 > Z=1.96

لقد بلغت نسبة التأييد في المركز 82.61% ونسبة التأييد في الفروع 100% وهي نسبة مرتفعة جداً ولكن يعود سبب الاختلاف بين النسبتين إلى أن بعض موظفي المركز يفضلون متابعة أعمال الفرع يوماً بيوم.

الفرض الثالث:

عدم وجود وسائل اتصال سريعة بين المركز والفروع الأمر الذي يجعل العمل معقداً ويؤدي إلى تأخر وصول اليوميات كما يؤدي أحياناً إلى ضياع بعض هذه الوثائق والمستندات (السؤال الثاني):

رقم العينة I	حجم العينة ni	عدد المؤيدين	نسبة المؤيدين ri	نسبة المعارضين qi
الأولى	23	23	% 100	0
الثانية	13	13	%100	0

نلاحظ أن النسبتين متساويتين ولا حاجة للاختبار.

الفرض الرابع:

إن إيجاد الكادر المؤهل والمدرب يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة والفعالية للرقابة الداخلية. وقد بلغت نسبة التأييد لهذا الفرض 100% في المركز والفروع (السؤال الثالث):

رقم العينة i	حجم العينة ni	عدد المؤيدين	نسبة المؤيدين ri	نسبة المعارضين qi
الأولى	23	23	% 100	0
الثانية	13	13	%100	0

نلاحظ أن النسبتين متساويتين ولا حاجة للاختبار.

الفرض الخامس:

الهيكل التنظيمي للفرع غير ملائم لتحقيق أهدافه (السؤال الثامن):

رقم العينة i	حجم العينة ni	عدد المؤيدين	نسبة المؤيدين ri	نسبة المعارضين qi

الأولى	23	15	% 65.22	% 34.78
الثانية	13	8	% 61.54	% 38.46

T=0.22 < Z=1.96

لقد كانت نسبة المؤيدين في المركز 65.22% وفي الفرع 61.54% وهي نسبة مرتفعة نسبياً.

الفرض السادس:

دليل الحسابات غير كافٍ (السؤال التاسع):

رقم العينة i	حجم العينة ni	عدد المؤيدين	نسبة المؤيدين ri	نسبة المعارضين qi
الأولى	23	6	% 26.09	% 73.91
الثانية	13	7	% 53.85	% 46.15

T=1.674 < Z=1.96

لقد بلغت نسبة التأييد في المركز 26.09% وفي الفروع 53.85% وهي نسبة منخفضة بشكل عام.

النتائج والتوصيات

لقد تناولنا في بحثنا أهمية المصرف المركزي ودوره في تحقيق الاستقرار الاقتصادي والتنمية الاقتصادية.

كما بحثنا الرقابة التي يمارسها على فروعه في الوقت الحالي.

ويمكن تلخيص النتائج التي توصلنا إليها بما يلي:

1- عدم إعطاء المصرف المركزي دوره الحقيقي في إصدار النقد من أجل تحقيق التوازن بين الكتلة النقدية والناتج المحلي الإجمالي والمحافظة على قيمة العملة الوطنية واستقرارها.

2- عدم إعطاء البنك المركزي الاستقلالية الحقيقية بهدف اتباع سياسات واتخاذ إجراءات مهمة صحيحة وموضوعية تخدم الاقتصاد الوطني.

3- غياب دور المصرف المركزي في الإشراف والرقابة على الجهاز المصرفي.

4- غياب دور المصرف المركزي في التدخل بحجم الكتلة النقدية في السوق عن طريق توجيه أسعار الفائدة أو بما يتلاءم مع الأوضاع الاقتصادية، الأمر الذي أدى إلى الفشل في جذب الودائع إلى القطاع المصرفي وعدم القدرة على احتواء التضخم أو تثبيت سعر الصرف.

لكن قانون النقد والتسليف الصادر بموجب القانون رقم 23 لعام 2002 حاول تلافي هذه الثغرات من خلال إعطاء مجلس النقد والتسليف ومصرف سورية المركزي الاستقلالية بالإضافة إلى تفعيل دور المصرف المركزي في الإشراف على المصارف التجارية.

ولكن لكي يستطيع مجلس النقد والتسليف تنفيذ خططه النقدية والتسليفية يجب أن يلجأ إلى أدوات السياسة النقدية غير المباشرة كتحريك أسعار الفائدة وتحريك نسب الأموال الجاهزة لدى المصارف واستخدام عمليات السوق المفتوحة.

ومن جهة أخرى ومع أن مهمة مجلس النقد والتسليف هي تسهيل خطة الدولة الإنمائية لكنه يجب أن يكون صارماً في تعامله مع مديونية الدولة وإصراره على عدم تجاوز هذه الديون السقوف القانونية للمديونية المسموحة.

كذلك لكي يكون لمجلس النقد والتسليف وللمصرف المركزي دور إشرافي فعال على احتياطيات البلاد من القطع الأجنبي وتنميتها وحسن استغلالها فيجب أن يكون له حق الإشراف الحقيقي على تقرير وتنفيذ سياسة القطع الأجنبي.

وأخيراً نرى أن القانون رقم 23 لعام 2002 جاء في الوقت المناسب الذي تحتاجه السوق الاقتصادية السورية وذلك للحاجة إلى تنمية السوق المالية والدخل الفردي والقومي من أجل تحقيق الاستقرار في أسعار الصرف والتحويل للعملات الأخرى.

ومن خلال قراءة هذا القانون نجد أن هناك ثلاث نقاط رئيسية سيكون لها دور كبير جداً في تحول الاقتصاد السوري:

1- تحديد سعر الصرف للعملات الأجنبية.

2- قيام المصارف الخاصة.

3- العمل على تأسيس سوق الأوراق المالية (البورصة).

هذا فيما يتعلق بدور المصرف المركزي في رسم وتنفيذ السياسة الاقتصادية للدولة.

أما فيما يتعلق بالرقابة التي يمارسها المصرف المركزي على فروعه فيمكن تلخيص النتائج بما يلي:

1- إن الرقابة المحاسبية الداخلية في الفروع جيدة بشكل عام فهي تؤمن حماية الأصول ودقة البيانات المحاسبية، ولكنها تعتبر روتينية بسبب الاعتماد على البريد العادي في إرسال الكشوفات والبيانات.

كما أن إرسال كشوفات يومية إلى المركز يؤدي إلى تكرار المجهود الكتابي وزيادة عدد المحاسبين في المركز وقلتهم في الفروع.

2- أما الرقابة الإدارية الداخلية في الفروع تعتبر ضعيفة ولا تؤدي إلى تحقيق الكفاءة والفعالية وذلك بسبب إتباع نظام الفروع غير المستقلة

وعدم إعداد قوائم مالية خاصة لكل فرع وكذلك عدم وضع معايير لتقييم أداء الفرع واقتصار عمليات المراجعة على المراجعة الحسابية البسيطة للعمليات والتأكد من وجود المستندات المؤيدة لها.

3- أما بالنسبة للضبط الداخلي فقد تم توزيع العمل بين الموظفين بشكل يضمن رقابة تلقائية أثناء تنفيذ العملية حيث يقع عمل كل موظف تحت إشراف موظف آخر ويكون مكملاً له.

4- كما يوجد بعض الموظفين غير المؤهلين للقيام بوظائفهم بشكل سليم.

5- دليل الحسابات غير كافٍ.

التوصيات

واستناداً إلى ما تقدم وبغرض زيادة كفاءة وفعالية رقابة المصرف المركزي على فروعه نقترح ما يلي:

1- إتباع نظام الفروع المستقلة حيث يمسك كل فرع محاسبة خاصة به تظهر نتائج أعماله وميزانيته الخاصة التي توحد لاحقاً مع الميزانية العامة للمصرف ككل ويقوم بإرسال مجموعة من التقارير والكشوفات الدورية إلى المركز بدلاً من الكشوفات اليومية ويكتفي المركز بالرقابة الميدانية اللاحقة على الفروع من خلال الزيارات الميدانية التي يقوم بها الموظفين المختصين في المركز، ولكن لايعني ذلك أن يقوم الفرع بإصدار النقد أو تحريك سعر الفائدة فهذه الوظائف تبقى مركزية.

2- توسيع نطاق المراجعة الداخلية بحيث تتضمن بالإضافة إلى المراجعة المالية مراجعة الأداء.

3- إعطاء الفروع الثقة اللازمة والتي تمكنهم من حل المشاكل التي تعترضهم دون اللجوء إلى المركز.

4- ربط المركز بالفروع عن طريق استخدام شبكات الاتصال واستخدام نظم الاتصال الفوري المباشر Online Realtime.

5- تطوير المهارات العلمية والإدارية والمصرفية للعاملين في المصرف المركزي وفروعه مما يساعد على استيعاب التطورات التكنولوجية الحديثة وذلك عن طريق إقامة دورات تدريبية للموظفين الحاليين لرفع كفاءتهم وزيادة عدد الموظفين الصالحين لتحمل مسؤولية أكبر، أما الموظفين الجدد فيجب اختيارهم بدقة بعد اختبارات جادة وذلك حتى لا يتم تعيين سوى الأشخاص المؤهلين تأهيلاً يسمح لهم بتحمل مسؤوليات وظائفهم.

6- رفع كفاءة المدققين الداخليين عن طريق:

- حثهم على مطالعة الكتب والمجلات التي تعنى بالشؤون المصرفية بصورة عامة وبشؤون التدقيق بصورة خاصة وتوفيرها لهم في مكتبة المصرف.
- إيفادهم لحضور دورات تدريبية لدى مؤسسات مصرفية متقدمة تقنياً لاستنباط أساليب تدقيق متطورة واعتمادها في المصرف.

– عقد ندوات داخل المصرف لمناقشة مواضيع التجديد والتحديث في أساليب العمل المتبعة وتحليل مختلف المقترحات التي ترد من جميع عناصر المصرف أو التي تتضمن حلولاً لمختلف الإشكالات التي تعترضهم خلال ممارستهم للعمل المصرفي.

– إيفادهم لحضور الدورات التدريبية التي تعقد في المنظمات المهنية المتخصصة والكليات التجارية.

7– تعديل دليل الحسابات بما يتناسب مع التوصيات والمقترحات الجديدة.

ملحق (قائمة استقصاء)

أرجو الإجابة على الأسئلة التالية:

الاسم (اختياري):..... المؤهل العلمي:.....

العمر:..... تاريخ الالتحاق بالوظيفة:.....

ذكر أم أنثى:..... العمل الحالي:.....

1–هل تفضل إعطاء الفرع صلاحية إتخاذ القرارات؟

نعم لا

□ □

2–هل يؤدي وجود شبكة الكترونية تربط المصرف المركزي بفروعه إلى رفع الكفاءة والفعالية للرقابة التي يمارسها المصرف المركزي على فروعه؟

نعم لا

□ □

3–هل يؤدي إيجاد الكادر المؤهل والمدرب إلى تحسين مستوى الإدارة؟

نعم لا

□ □

4–هل تفضل إعطاء الفروع استقلالية تامة بحيث تصبح رقابة المركز ميدانية لاحقة بدلاً من الرقابة المباشرة؟

نعم لا

□ □

5–هل تقترح إعداد ميزانية وقوائم مالية لكل فرع يتم توحيدها لاحقاً مع الميزانية العامة للمصرف؟

نعم لا

□ □

6–هل تعتقد أن إعداد قوائم مالية متكاملة يؤدي إلى إعطاء صورة أفضل عن عمل الفرع؟

نعم لا

□ □

7–هل تفضل إعداد كشوفات إجمالية وإرسالها إلى المركز بصورة دورية بدلاً من الكشوفات اليومية؟

نعم لا

□ □

8–هل تظن أن الهيكل التنظيمي لفرع المصرف ملائم لتحقيق أهدافه؟

نعم لا

□ □

9–هل تعتقد أن دليل الحسابات كافياً؟

نعم لا

□ □

10–هل تعتقد أن عمل المراجعة الداخلية كافياً؟

نعم لا

□ □

11–هل تعتقد أن وضع مؤشرات لتقييم أداء الفرع يؤدي إلى إعطاء صورة أفضل عن عمل الفرع؟

نعم لا

□ □

12–هل يؤدي اتساع نطاق المراجعة لتشمل تقييم الأداء (المراجعة الإدارية) إلى رفع مستوى الكفاءة والفعالية؟

نعم لا

□ □

المراجع :

.....

[1] الفولي، أسامة محمد ، 1999 – مبادئ النقود والبنوك – دار الجامعة الجديدة للنشر الإسكندرية.

[2] مولينو، فيليب، 1994 – مقدمة في الصيرفة – مركز الكتب الاردني.

[3] الشاهد، سمير،. حماد، طارق عبد العال – 2000 – المحاسبة عن العمليات المصرفية الحديثة – اتحاد المصارف العربية – بيروت – لبنان.

[4] الزهيري، بشير، 1968 – محاسبة المصارف من الناحيتين العلمية والعملية – دمشق.

[5] القاضي، حسين، 1981 – المحاسبة الخاصة – مطابع وزارة الثقافة، دمشق.

[6] كنعان، علي، 2000 – النظام النقدي والمصرفي السوري (مشكلاته واتجاهات إصلاحه) الطبعة الأولى – دار الرضا للنشر – دمشق.

[7] The American institute of certified public Accountants statement on Auditing standards, NO . 1, (AICPA) Newyork 1973 .

[8] القاضي، حسين، 1992 – مراجعة الحسابات (الإجراءات) منشورات جامعة دمشق، دمشق.

[9] Brown and Howard, Principals and Practice of Management Accounting, Third Edition, The English Language Book Society and Macdonald Evans LTD, London.

[10] Vallabhaneni, S. – Vallabhaneni, Devi, 1994, CIA Examination text books, vol .1 : Internal Audit process Skills (Schaumburg: Il SRV professional publications.x