جامعة الجيلالي بونعامة –خميس مليانة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

دور حوكمة البنك المركزي على البنوك المصرفية لتفعيل قوة الإفصاح والشفافية

دراسة ميدانية حول البنك الوطني الجزائري فرع خميس مليانة

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم المالية والمحاسبة

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

من إعداد الطالب:

*عياش رابح

*بكيري جلول

إشراف:

* أ.بكوش كريمة

السنة الجامعية:2021-2022

شكر وتقدير

الشكر لله تعالى الذي أعانني على إنجاز هذا البحث

بعد رحلة بحث وجهد واجتهاد تكللنا بإنجاز هذا البحث، نحمد الله عز وجل على النعمة التي من بها علينا فهو العلي القدير، كما لايسعنا إلا أن نخص بأسمى عبارات الشكر والتقدير للدكتورة " بكوش كريمة" لما قدمته لنا من جهد ونصح ومعرفة طيلة إنجاز هذا البحث.

وأتقدم بخاص الشكر إلى أسرة البحث العلمي أساتذة وطلبة وإدارة.

وأتمنى لهم المزيد من النجاحات.

وخالص الشكر والعرفان إلى كل من أسد لي خدمة أو معروف من قريب أو من بعيد سهل به إنجاز هذا البحث.

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة و السلام على الحبيب المصطفى و أهله ومن وفى أما بعد:

أُهدي هذا العمـل إلى رمز المحبة والجنان إلى أغلى وردة في حياتي

إلـى أُمـي حفظها الله وأطال في عمرها.

وإلـى الذي كدّ وعمل من أجل أن أدرس في أحسن الظروف

إلـى والـدي حفظه الله.

وإلى كل أفراد عائلتي الكريمة .

وإلى جميع إخوتي وأخواتي .

وإلى كل العائلة الكبيرة .

وإلى كل زُملاء الدراسة والعمل .

وإلى طُلاب العلم في كل مكان أُقدم هذا العمل.

عياش رابح

ملخص

إن موضوع الحوكمة قد لا قى اهتماما كبيرا بين دول العالم و قد اختلف هذا الإهتمام من دولة إلى أخري، وأن الدول الناشئة قد اتخذت خطوات إيجابية نحو تطبيق الحوكمة بغية الحد من الفساد المالي و لإداري لذا تطرقنا في هذه الدراسة إلى إبراز دور ميادئ الحوكمة في تعزيز الإفصاح والشفافبة بالبنوك ، من خلال إجراء دراسة على البنك الوطني الجزائري وكالة خميس مليانة – من تاريخ 01مارس2021 إلى 31ماي 2021 ، حيث قمنا بتوزيع استبيان للإجابة من طرف موظفي البنك ، و قمنا بتحليله بالإستعانة بمخرجات spss، تم التوصل من خلال هذا التحليل إلى وجود خلل في تطبيق مبادئ الحوكمة البنكية ، حيث ظهر أنهم لا يملكون دراية واسعة عن الحوكمة البنكية و عن آليات تطبيقها ، ويظهر ذلك جليا من خلال إجابات الموظفين. لهذا قدمنا بعض المقترحات التي يمكن أن تساهم في التغيير نحو الأفضل.

الكلمات المفتاحية: مبادئ الحوكمة البنكية. الإفصاح والشفافية.

abstract

In This study, we aimed to highlight the role of governance principles in promoting disclosure and transparency in banks, by conducting a study on the Algerian National Bank, Khemis Miliana Agency – from March 01, 2021, to May 31, 2021, where we distributed a questionnaire to answer by the bank's employees, and we used SPSS outputs to analyze it. Through this analysis, we found that there is a defect in the application of the banking governance principles, and we noticed a lack of knowledge about the banking governance and the mechanisms of its application, and this is evident through the employees' answers. That is why we have presented some suggestions to ameliorate their knowledge about it.

قائمة المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وعرفان.....	/
إهداء.....	/
ملخص.....	/
مقدمة.....	أ
الفصل الأول: المبادئ النظرية لحوكمة البنوك ودورها في تعزيز الشفافية والإفصاح	/
تمهيد.....	6
المبحث الأول: المبادئ النظرية لحوكمة المؤسسات	7
المطلب الأول: مفهوم حوكمة المؤسسات	7
المطلب الثاني: محددات الحوكمة في المؤسسات ومبادئها.....	10
المطلب الثالث: أهمية وأهداف حوكمة المؤسسات.....	13
المبحث الثاني: أهمية الحوكمة البنكية ودورها في تعزيز الإفصاح والشفافية....	15
المطلب الأول: مفهوم حوكمة البنوك والفاعلين الأساسيين	15
المطلب الثاني: أهمية وأهداف الحوكمة في البنوك ومحددات تنفيذها	17
المطلب الثالث: مبادئ حوكمة البنوك وفق لجنة بازل.....	20
المطلب الرابع: مدخل إلى الإفصاح والشفافية.....	21
المبحث الثالث: عرض وتحليل الدراسات السابقة.....	26
المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة.....	26
	28

المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة..	30
خلاصـــــــــة..	/
الفصـــــــل الثــــــاني: دراســــــــة حالـــــــة البنـــــــك الــــــــوطني الجزائري.................................	31
تمهيد...	32
المبحث الأول: تقديم البنك الوطني الجزائري......................................	32
المطلب الأول: نشأة البنك الوطني الجزائري	34
المطلب الثاني: مهام البنك الوطني الجزائري......................................	34
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري...........................	36
المطلب الرابع: الهيئات العملية المتدخلة فيما يخص الالتزامات...................	38
المبحث الثاني: عرض وتحليل الاستبيان...	46
المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة...	61
المطلب الثاني: تحليل مضمون الاستبيان..	63
خلاصـــة:	/
خاتمـــــــة..	/
قائمـــة المراجع..	

قائمـــة الملاحق..	

قائمة الجداول:

العنوان	الصفحة
الجدول رقم (02-01): جدول مستويات الموافقة..............	39
الجدول رقم (02-02): قيمة الفا كرونبخ باستخدام برنامج spss.............	39
الجدول رقم (02-03): جدول توزيع الاستبيان................	40
الجدول رقم (02-04): توزيع أفراد العينة حسب الجنس................	41
الجدول رقم (02-05): توزيع أفراد العينة حسب الأعمار................	42
الجدول رقم (02-06): توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية.............	43
الجدول رقم (02-07): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.............	44
الجدول رقم (02-08): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة................	45
الجدول رقم (02-09): إجابات الموظفين حول وجود أساس محكم وفعال لقواعد الحوكمة بالبنك..	46
الجدول رقم (02-10): إجابات الموظفين حول توفر حقوق المساهمين والمستثمرين.......	48
الجدول رقم (02-11): إجابات الموظفين حول توفر مقومات دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة قواعد الحوكمة......................................	50
الجدول رقم (02-12): إجابات الموظفين حول توفر مقومات الإفصاح والشفافية لأصحاب المصالح..	52
الجدول رقم (02-13): إجابات الموظفين عن توفر مقومات مسؤوليات مجلس الإدارة لقواعد الحوكمة..	54
الجدول رقم (02-14): إجابات الموظفين عن مساهمة مبادئ الحوكمة في تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنك..	56

الجدول رقم (15-02): جدول يمثل أثر تفعيل دور وجود أساس محكم وفعال لقواعد الحوكمة.....	58
الجدول رقم (16-02): جدول يمثل أثر توفر مقومات مسؤوليات مجلس الإدارة لقواعد الحوكمة.....	59
الجدول رقم (17-02): جدول يمثل أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك.....	60

قائمة الأشكال:

العنوان	الصفحة
الشكل رقم01: يمثل الهيئات العليا والعملية في البنك مأخوذة من الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري.....	35
الشكل رقم 02: يمثل الوحدات المتدخلة فيما يخص الالتزامات.....	36
الشكل رقم (03): جنس عينة البحث.....	41
الشكل رقم (04): أعمار الموظفين.....	42
الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية.....	43
الشكل (06): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.....	44
الشكل رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.....	45

مقدمة العامة

مقدمة

لقد عرف العالم تحول كبير في قضية محاربة الفساد الإداري والمالي، لذا لجأت الدول الكبرى إلى العمل والوقوف بندية أمام هذا الوضع الخطير، الذي عصف بالاقتصاد العالمي وأدى إلى إفلاس المئات من البنوك الأمريكية والعالمية في تمويل المؤسسات المالية والشركات وتمويل الاستثمارات في كل بلدان العالم، وهو ما ظهر في سنة 2008 وعرف بالأزمة المالية العالمية و أيضا ظهور جائحة كورونا سنة 2019 التي زادت من انهيارات الاقتصاد العالمي وغلقت معظم الدول حدودها ماأدى إلى غلق الكثير من الشركات و المؤسسات المالية وانتشار البطالة و توقف التمويل المصرفي، حيث بات من الواجب وجود حلول حقيقة و التي لخصت في مصطلح الحوكمة ومنها نستطيع مراقبة الآداء الاقتصادي والمصرفي وأعطي الضوء الأخضر للبنك المركزي كي يقوم بمهمة المراقبة و وضع برامج و آليات رقابة للمزيد من الإفصاح و الشفافية.

شددت الجزائر على ضرورة تطبيق آخر التطورات العلمية في تطبيق الحوكمة وتجديد البرامج والآليات في نظام القطاع المصرفي لإضفاء مزيد من الشفافية والإفصاح والمسائلة والمسؤولية على الآداء المصرفي والآداء الاقتصادي في العمليات البنكية وتحسين دورة الأرباح وإعداد القوائم المالية والتقارير المالية وهذا راجع للانتكاسات التي تعرض لها الاقتصاد الجزائري عنصر الرقابة من خلال تدخل بنك الجزائر وإشرافه على البنوك والمؤسسات المالية من خلال تعديل قانون النقد والقرض سنة 2003، وكذا القيام بإصدار أول مدونة لحوكمة المؤسسات الجزائرية في 11 مارس.

من هذا المنطلق ارتئينا طرح الإشكالية التالية:

كيف يطبق البنك المركزي الحوكمة على البنوك المصرفية حتى يكون هناك إفصاح وشفافية؟

من خلال هذه الإشكالية تندرج التساؤلات التالية:

1/-كيف تشرف الحوكمة على إنشاء مجلس إدارة قوي ذو كفاءات عالية من التأهيل؟
2/-كيف للحوكمة أن تساهم في إضفاء الشفافية والإفصاح والمسؤولية على الآداء المصرفي؟
3/-هل للحوكمة دور في المراجعة الداخلية والتدقيق الداخلي؟

وللإجابة على هذه الأسئلة تتبلور الفرضيات التالية:

1/-تساهم الحوكمة في أن يكون هناك إفصاح وشفافية لإعطاء كل المساهمين حقوقهم؟
2/-تساهم الحوكمة في اختيار مجلس الإدارة؟
3/-تساهم الحوكمة في الضغط على مجلس الإدارة حتى يقوم بنشر القوائم المالية والإفصاح على أي عملية مالية وإعداد التقارير المالية وعلى أي مخاطر تترتب على ذلك؟

أسباب اختيار الموضوع:

1/-الرغبة الشخصية أدت بنا إلى اختيار الموضوع لأنه يندرج ضمن التخصص.
2/-اهتمام الدول النامية بالحوكمة ومنها الجزائر.
3/-تطوير البنوك الجزائرية التي كانت على طرق تسيير وبرامج قديمة وبها ثغرات كبيرة في الاحتيال وتهريب وغسيل الأموال واستعمال المال في نشاطات غير مربحة.
4/-فتح آمال مستقبلية أخرى لمن أراد البحث في هذا الموضوع.

أهداف الدراسة:

تتجلى الأهداف من وراء هذا الموضوع الحوكمة في البنوك اهتماما واسعا نظرا لدورها الفعال في تعزيز الإفصاح والشفافية بها واستقرار الأنظمة البنكية، لذا تتجلى أهمية هذه الدراسة في:

1/-تطبيق قواعد الحوكمة في القطاع البنكي يساعد على تعزيز وتفعيل الإفصاح والشفافية مما يساهم في القضاء على الفساد المالي والإداري في البنوك.

2/-تطبيق قواعد الحوكمة في البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية يرقى بها إلى درجة عالية من المنافسة العالمية.

3/-الإحاطة بالمفاهيم المتعلقة بالإفصاح والشفافية وحوكمة البنوك ومعرفة كيف تؤثر هذه الأخيرة على الإفصاح والشفافية بالبنوك.

أهمية الدراسة:

1/-محاولة الوصول إلى الدور الذي تلعبه الحوكمة في تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك.

2/-إبراز أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك وتوضيح كل ما يتعلق بها.

3/-تسليط الضوء على بنك (BNA) خميس مليانة ومعرفة مدى التزامه بتطبيق الحوكمة البنكية وكيف أثرت على الإفصاح والشفافية على مستواه.

المنهج المستخدم وأدوات الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي للجانب النظري، وأن هذا الموضوع يوضح مفهوم الحوكمة في البنك والإفصاح والشفافية.

أما بالنسبة للجانب التطبيقي استخدمنا المنهج التحليلي كأسلوب مناسب لفهم الواقع للوصول إلى استنتاجات للبحث من أجل الربط بين الأثر الذي يمكن أن تساهم به الحوكمة في تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك.

هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة ولاختبار الفرضيات المطروحة وتحقيق اهداف الدراسة ارتئينا أن يكون تقسيم الموضوع إلى فصلين على النحو التالي: فصل نظري وفصل تطبيقي، يتعلق كل فصل بـ:

الفصل الأول: بالإطار النظري للإفصاح والشفافية والحوكمة البنكية، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث: المبادئ النظرية لحوكمة المؤسسات، أهمية الحوكمة البنكية ودورها في تعزيز الإفصاح والشفافية أما المبحث الثالث فكان مخصص إلى دراسات سابقة في موضوع الدراسة.

الفصل الثاني: تعلق بالجانب الميداني أي بدراسة ميدانية للبنك الوطني الجزائري وكالة خميس مليانة، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين: المبحث الأول: بطاقة تعريفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بومدفع، أما المبحث الثاني: تناولنا فيه عرض وتحليل الاستبيان.

الفصل الأول

المبادئ النظرية لحوكمة البنوك

ودورها في تعزيز الإفصاح والشفافية

تمهيد:

لقد تعاظم الاهتمام بالحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية نتيجة الأزمات المالية والمصرفية التي شهدتها، حيث أدت إلى إتباع نظرة عملية عن كيفية تطبيق مفهوم الحوكمة في قطاع البنوك لتفادي هذه الأزمات، حيث يؤدي إتباع المبادئ السليمة لحوكمة البنوك إلى توفير الاحتياطات اللازمة ضد سوء الإدارة مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية ومكافحة الفساد.

ومن هنا قمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: المبادئ النظرية لحوكمة المؤسسات.

المبحث الثاني: أهمية الحوكمة البنكية ودورها في تعزيز الإفصاح والشفافية.

المبحث الثالث: دراسات سابقة في هذا الموضوع.

المبحث الأول: المبادئ النظرية لحوكمة المؤسسات

سنقوم في هذا المبحث بالتطرق إلى كل من مفهوم حوكمة المؤسسات محدداتها بالإضافة إلى أهميتها وأهدافها.

المطلب الأول: مفهوم حوكمة المؤسسات

سنتناول في هذا المطلب نشأة ومفهوم حوكمة المؤسسات.

أولا: نشأة حوكمة المؤسسات

نتيجة المشاكل التي تنتج عن تعارض المصالح بين أعضاء مجلس الإدارة والمساهمين، وكذا الحد من التلاعب المالي والإداري الذي يقوم به أعضاء مجلس الإدارة بهدف تنظيم مصالحهم إلى بروز عدة مفكرين من بينهم جونسو وماكلين، اللذان اهتما بمفهوم حوكمة المؤسسات وإبراز أهمية ذلك للحد والتقليل من المشاكل خاصة في ظل العمل على الفصل بين الملكية والإدارة وذلك سنة 1976، وأتيحت بعدها عدة دراسات علمية وعملية لإبراز دور حوكمة المؤسسات وأثرها على جلب وزيادة المستثمرين وبالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية، وهذا بالاعتماد على مجموعة من الأسس والقواعد منها العمليات الرقابية والشفافية في إصدار المعلومات.[1]

في أعقاب الانهيارات المالية الكبرى للشركات الأمريكية في عام 2002 مثل شركة أترون وشركة ورلدكوم التي ركز على دور جوكمة المؤسسات للقضاء على الفساد المالي والإداري الذي تواجهه العديد من المؤسسات باعتباره قوة ارتباط الاقتصاد الأمريكي بنظيره في المملكة المتحدة، فقد ظهرت العديد ن التقارير التي أكدت على ضرورة الالتزام بالحوكمة ومبادئها، فأصبحت البورصة ترغم المؤسسات على أن تحدد في تقريرها السنوي مدى التزامها بتلك التوصيات، ومن ثم فقد ظهرت مجموعة من التقارير المتعلقة بحوكمة المؤسسات ودور مجالس الإدارة وأنظمة الرقابة الداخلية واللجان التابعة لمجلس الإدارة وتقييم إدارة المخاطر، كما

[1]: فيصل محمود نواورة، قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في شركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد25، عدد2، 2009، ص128

أن الأمر لم يقتصر على الولايات المتحدة والمملكة المتحدة فقد ظهرت العديد من التقارير في كل من كندا، فرنسا وألمانيا وكذا العديد من دول أمريكا اللاتينية وتشرف آسيا عن طريق الهيئات العالمية والبورصات بها.[1]

ثانيا: مفهوم حوكمة المؤسسات

لمصطلح الحوكمة مجموعة من التعريفات:

- ✓ تعرف على أنها مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة المؤسسة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالمؤسسة من ناحية أخرى.[2]
- ✓ كما تعرف على أنها تحقيق الشفافية والاستقلالية والعدالة والنزاهة كضمان ضد الفساد وسوء الإدارة، مع تحقيق تعظيم حجم أرباح المؤسسة.[3]
- ✓ تعرف أيضا على أنها مجموعة من النظم والقرارات السياسية التي تتبعها الشركة من أجل تحقيق الجودة والتميز في اختيار الأساليب الفعالة والقادرة على تحقيق أهداف المؤسسة.[4]
- ✓ وينظر البعض إلى الحوكمة من منظور قانوني لتنظيم أشكال وأنواع التعامل بين أطراف المؤسسة مع بعضها البعض، وبنظر آخرون إلى الحوكمة من زاوية اقتصادية لتحقيق

[1]: معمري سارة، أثر الالتزام بمتطلبات لجنة بازل في إرساء الحوكمة بالبنوك حالة الجزائر، مذكرة ماستار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2012، ص17.

[2]: بن علي بلعزوز، عبد الرزاق جبار، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة إلى حالة الجزائر، ملتقى علمي حول الأزمات المالية والاقتصادية الدولية وحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي 11-12 أكتوبر2009، ص3.

[3] : مرجع نفسه، ص4.

[4]: مناور حداد، دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية، المؤتمر العالمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، جامعة دمشق، 2008، ص4.

الأرباح، وهناك من ينظر إليها من ناحية أخلاقية في طبيعة وشكل أطراف العلاقات المختلفة داخل المؤسسة.[1]

- ✓ عرفتها جمعية (Cadbury) 1992: هي الأسلوب الذي يحقق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية من جهة، وبين الأهداف الفردية والمشتركة من جهة أخرى، وأن إطار حوكمة المؤسسات يشجع على الاستخدام الفعال للموارد ويحث أيضا على توفير نظم المحاسبة والمساءلة عن إدارة هذه الموارد، والهدف من ذلك هو التقريب قدر الإمكان بين مصالح الأفراد والمؤسسات والمجتمع، أي ذلك النظام الذي يعني تسديد ومراقبة المؤسسات.[2]
- ✓ عرفتها مؤسسة التمويل الدولي (IFC) : هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة المؤسسات والتحكم في أعمالها.[3]
- ✓ تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية(OCDE) : الحوكمة على أنها مجموعة من العلاقات بين إدارة المؤسسات ومجلس إدارتها ومساهميها والأطراف الأخرى التي لها اهتمام بالمؤسسة، كما أنه يحدد قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون المؤسسة، وكذلك يحدد الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف المؤسسة ووسائل تحقيقها ووسائل الرقابة على الأداء.[4]
- ✓ عرفها البنك العالمي في أنها تتمثل في الكيفية التي تستخدم بها القوة في تسيير اقتصاد بلد ما وتسيير موارده الاجتماعية من أجل التطور.[5]

---

[1]: صالح حسن، الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال، دار الكتاب الحديث، ط1، القاهرة، 2010، ص36.

Department of political science ، Vrije universiteit، amesterdam،november ،2004 ، P6.

[2]:Arjan Vliegenthart ،Corporate governance in eastern central europe ،

[3]: سهايلية يمينة، دور حوكمة الشركات في رفع كفاءة سوق الأوراق المالية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مذكرة ماجستار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، 2010، ص5.

[4]: نورة حراث، أهمية تطبيق الحوكمة وأثرها على القطاع البنكي الجزائري، مذكرة ماستار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2014، ص3.

[5]:جبار عبد الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، حالة دول شمال إفريقيا، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد7، ص76.

- ✓ عرفها برنامج الأمم المتحدة من أجل التطوير (PNUD) : بأنها تنفيذ السلطة السياسية والاقتصادية والإدارة من أجل تسيير مؤسسة أعمال.[1]
- ✓ وبالتالي فإن الحوكمة هي النظام الذي يساعد المؤسسة على استغلال مواردها استغلالا رشيدا يمكنها من تحقيق الأهداف المسطرة فيما يعرف بكفاءة الأداء، والحوكمة الجيدة هي التي توفر لكل من المجلس والإدارة التنفيذية الحوافز المناسبة للوصول إلى الأهداف التي تصب في مصلحة المؤسسة، وتسهل عملية إيجاد مراقبة فعالة.

المطلب الثاني : محددات الحوكمة في المؤسسات ومبادئها

سنتعرض في هذا المطلب إلى كل من محددات الحوكمة في المؤسسة ومبادئها.

أولا : محددات الحوكمة في المؤسسات

هناك مجموعتان من المحددات يتوقف عليها مستوى الجودة والتطبيق الجيد لحوكمة المؤسسات[2]:

1. المحددات الخارجية :

إن وجود مثل هذه المحددات يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تساعد على حسن إدارة المؤسسة، وتشمل هذه المجموعة :

- المناخ العام للاستثمار المنظم للأنشطة الاقتصادية في الدولة مثل القوانين والتشريعات والإجراءات المنظمة لسوق العمل والمؤسسات.
- تنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس.
- كفاءة وجود القطاع المالي الذي يوفر الأموال اللازمة لقيام المشروعات، وكفاءة الأجهزة الرقابية في إحكام الرقابة على المؤسسات.

[1]: صلاح حسن، الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الإعمال، مرجع سبق ذكره، ص37.

[2]: طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب، المتطلبات) شركات قطاع عام وخاص ومصارف، الدار الجامعية، إسكندرية، ط2، 2007، ص438.

- وجود بعض المؤسسات ذاتية التنظيم مثل الجمعيات المهنية والمؤسسات العاملة في سوق الأوراق المالية.
- وجود مؤسسات خاصة بالمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمكاتب الاستشارية المالية الاستثمارية.

2. المحددات الداخلية :

هذه المحددات تشمل :[1]

- القواعد والتعليمات والأسس التي تحدد أسلوب وشكل القرارات داخل المؤسسة.
- توزيع السلطات والمهام بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين من أجل تخفيف التعارض بين مصالح هذه الأطراف.
- الحوكمة تؤدي في النهاية إلى زيادة الثقة في الاقتصاد القومي.
- زيادة وتعميق سوق العمل على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار.
- العمل على ضمان حقوق الأقلية وصغار المستثمرين.
- العمل على دعم وتشجيع نمو القطاع الخاص وخاصة قدرته التنافسية.
- مساعدة المؤسسات في الحصول على تمويل لمشاريعها وتحقيق الأرباح.
- خلق فرص العمل.

ثانيا : مبادئ حوكمة المؤسسات.

تقوم مبادئ الحوكمة على ثلاث ركائز رئيسية هي :[2]

- **السلوك الأخلاقي:** أي ضمان الالتزام السلوكي من خلال :
  - الالتزام بالأخلاقيات الحميدة.
  - الالتزام بقواعد السلوك المهني الرشيد.

[1]: طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب، المتطلبات)، شركات قطاع عام وخاص ومصارف، مرجع سبق ذكره، ص439.

[2]: سهايلية يمينة، دور حوكمة الشركات في رفع كفاءة سوق الأوراق المالية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص32-33.

- التوازن في تحقيق مصالح الأطراف المرتبطة بالمؤسسة.
- الشفافية عند تقييم المعلومات.
- القيام بالمسؤولية الاجتماعية والحفاظ على بيئة نظيفة.

➢ **تفعيل دور أصحاب المصلحة وعدم الرقابة والمساءلة:** من خلال :

- تفعيل أدوار رقابية عامة مثل هيئة سوق المال، مصلحة المؤسسات والبورصة.
- تفعيل أدوار رقابية مباشرة : المساهمون، مجلس الإدارة، لجنة المراجعة والمراجعون الداخليون والمراجعون الخارجيون.

➢ **إدارة المخاطر:** من خلال :

- وضع نظام لإدارة المخاطر.
- الإفصاح عن المخاطر إلى المستخدمين وأصحاب المصلحة.

وبصفة عامة يمكن حصر مبادئ حوكمة المؤسسات في النقاط التالية :[1]

✓ ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المؤسسات.

✓ ضمان حماية حقوق المساهمين.

✓ ضمان المعاملة المتكافئة لكل فئات المساهمين.

✓ ضمان الاعتراف بالحقوق القانونية لمصالح جميع الأطراف ذات المصلحة.

✓ ضمان توفير الإفصاح والشفافية لكافة الأمور الخاصة بتنظيم الأعمال والمؤثرة على حقوق أصحاب المصلحة وذلك بالقدر الملائم وفي التوقيت المناسب.

✓ ضمان التزام مجلس الإدارة بمسؤولياته سواء فيما يتعلق بالتوجيهات السابقة أو فيما يتعلق بالتوجيه الإستراتيجي لتنظيم الأعمال.

وعموما فإن حوكمة المؤسسات تقوم على أسس رئيسية هي : العدالة، تحديد المسؤولية بدقة والمساءلة والمحاسبة وأخيرا الشفافية (الصدق والأمانة).

Corporate governance in banking ، Alexandru loan cuza university، romania،2010 ، P140.

[1] :Andra lavinia nichtean،activities

المطلب الثالث: أهمية وأهداف حوكمة المؤسسات

لحوكمة المؤسسات أهمية كبيرة وجملة من الأهداف التي شجعت المجتمع الدولي على الاهتمام بمختلف جوانبها والسعي لتحقيقها، وذلك من خلال العمل على تطبيق مبادئها.

أولا: أهمية حوكمة المؤسسات

يمكن التمييز بين أهمية الحوكمة بالنسبة للمؤسسة وبالنسبة للمساهمين من خلال ما يلي :[1]

1. أهمية الحوكمة بالنسبة للمؤسسة:

- وضع أسس العلاقة بين مديري المؤسسة ومجلس الإدارة والمساهمين، مما يؤدي إلى وضوح حقوق وواجبات كل طرف يسمح باستغلال الإمكانيات المتاحة أحسن استغلال مما يرفع الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة.
- العمل على وضع إطار تنظيمي يمكن من خلاله تحديد أهداف المؤسسة وسبل تحقيقها من خلال توفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة التنفيذية لكي يعملوا على تحقيق تلك الأهداف التي تراعي مصلحة المساهمين.
- تؤدي على الانفتاح على أسواق المال العالمية وجذب قاعدة عريضة من المستثمرين لتمويل المشاريع التوسعية.
- تطبيق قواعد الحوكمة يزيد من ثقة المستثمرين لأن تلك القواعد تضمن حماية حقوقهم.

2. أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين:

- تساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت، حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغييرات جوهرية قد تؤثر في أداء المؤسسة في المستقبل.

[1]: مرغاد لخضر، جعفر صليحة، واقع الحوكمة في البنوك الإسلامية (دراسة حالة مجموعة البركة المصرفية خلال عام 2016)، مجلة الاقتصادية المالية البنكية وإدارة الإعمال، جامعة بسكرة، عدد5، جانفي2018،ص11.

- الإفصاح الكامل عن أداء المؤسسة والوضع المالي والقرارات الجوهرية المحددة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هده المؤسسات.

3. أهمية الحوكمة في خلق القيمة:

- تهدف الحوكمة حسب التعاريف السابقة أساسا لضمان إتباع المديرين أهداف خلق الثورة المحددة من طرف المساهمين، كما أن المديرين يتلقون أجورا بقدر ما يقدمونه، بمعنى القيمة الفعلية للخدمات المقدمة، وتهتم الحوكمة بدرجة كبيرة بعلاقة المديرين والمساهمين، لأن هؤلاء فقط الذين لا تتوفر لديهم عقود تسمح لهم بضمان مصالحهم، وتعارض المصالح بين الطرفين يمكن أن يتقلص بربط أجور المديرين بأدائهم، لتصبح بعد ذلك مشكلة التعارض في المصالح بين المساهمين والمديرين محلولة جزئيا، وبالنسبة لبعض الكتاب فان امتلاك لجزء من رأس المال في المؤسسة يعتبر مؤشر ثقة، وإشارة جيدة على الأداء المستقبلي لباقي الأطراف الأخرى.[1]

ثانيا: أهداف حوكمة المؤسسات

تحقق حوكمة المؤسسات الجيدة كثيرا من الأهداف وأهمها[2]:

- تحقيق الشفافية والعدالة وحماية حقوق المساهمين في المؤسسة وهذا يتم من خلال إيجاد قواعد وأنظمة وضوابط تهدف تحقيق الشفافية والعدالة.
- إيجاد ضوابط وقواعد وهياكل إدارية تمنح حق مساءلة إدارة المؤسسة أمام الجمعية العامة وتضمن حقوق المساهمين في المؤسسة.
- تنمية الاستثمارات وتدفقها من خلال تعميق ثقة المستثمرين في أسواق المال.
- العمل على تنمية المدخرات وتعظيم الربحية وإيجاد فرص عمل جديدة.

[1]: ابراهيم سيد احمد، حوكمة الشركات ومسؤولية الشركات عبر الوطنية وغسيل الأموال، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010، ص165.

[2]: فيصل محمود النواورة، قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في شركات المساهمة العامة الأردنية، مرجع سبق ذكره، ص136.

- العمل على الأداء المالي الجيد من خلال محاسبة الإدارة أمام المساهمين.
- فرض الرقابة الجيدة والفاعلة على أداء الوحدات الاقتصادية لتطوير وتحسين القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية.
- العمل على محاربة التصرفات الغير مقبولة سواء كانت في الجانب المادي أو الإداري أو الأخلاقي.
- توفير فرص عمل جديدة.
- جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أم المحلية والحد من هروب رؤوس الأموال الوطنية للخارج.
- تطوير وتحسين ومساعدة أصحاب القرار مثل المديرين ومجالس الإدارة على بناء إستراتيجية متطورة تخدم الكفاءة الإدارية والمالية للمؤسسة.

المبحث الثاني : أهمية الحوكمة البنكية ودورها في تعزيز الإفصاح والشفافية

تلعب البنوك بمختلف أنواعها دورا هاما في بناء الاقتصاد الوطني، فوجود نظام مصرفي سليم يعتبر أحد الركائز الأساسية لنمو اقتصاد البلاد، فظهرت الحاجة إلى تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك لما لها من أهمية كبيرة عليها، وسنحاول من خلال هذا البحث إلى تكوين فكرة عن ماهية الحوكمة في البنوك من خلال تعريفها وأهميتها وكدا دورها في تعزيز الإفصاح والشفافية على مستوى البنوك.

المطلب الأول : مفهوم حوكمة البنوك والفاعلين الأساسيين

سنقوم من خلال هذا المطلب بالتعرف على مفهوم الحوكمة في البنوك والفاعلين الأساسيين فيها.

أولا : تعريف حوكمة البنوك

تعددت التعاريف المقدمة لحوكمة البنوك، نذكر منها التعاريف التالية:

1. عرفها بنك التسويات الدولية الذي يعمل تحت سلطة لجنة بازل للرقابة المصرفية : حوكمة البنوك هي الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة

العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل لقوانين ونظم السائدة وما يحقق حماية مصالح المودعين.[1]

2. عرفتها لجنة بازل للمصارف : على أنها الطريقة التي تدار بها أعمال وشؤون البنك من قبل أصحاب المصلحة مع الآخرين.[2]
3. تعرف على أنها الطريقة التي تساعد على حماية مصالح المودعين وتلبية التزامات المساهمين مع الأخذ بعين الاعتبار مصالح أصحاب المصلحة مع الآخرين.[3]
4. تعرف حوكمة البنوك على أنها ملائمة أنشطة البنك مع التوقعات التي تعمل بطريقة آمنة وسليمة لإنجازها مع السلامة والامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها.[4]
5. ومن خلال هذا يمكن تعريف حوكمة البنوك على أنها الأسلوب أو الطريقة التي تدار بها أعمال البنك من قبل مجلس الإدارة، وذلك من أجل تحقيق أهداف وحماية مصالح وحقوق الأطراف المتعلقة بالبنك.

ثانيا: الفاعلين الأساسيين في حوكمة البنوك

توجد أربعة أطراف رئيسية تؤثر في التطبيق السليم لمفهوم وقواعد حوكمة البنوك وهي كالتالي [5]:

1) **المساهمون** : لحملة الأسهم أو المساهمين دورا هاما في مراقبة أداء البنوك بصفة عامة فبإمكانهم التأثير على تحديد توجيهات البنك.

---

[1]: صلاح حسن، البنوك ومخاطر الأسواق المالية، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011، ص114.

[2]: بوقريط إيمان، مدى تطبيق الحوكمة المؤسسية في البنوك الجزائرية وفقا لمبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية، دراسة حالة عينة من الوكالات البنكية بأم البواقي، مذكرة ماستار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي،2015، ص96.

[3]: مرجع نفسه، ص97.

[4]: ختوش حنان، دور الحوكمة المصرفية في تقليل المخاطر وتحقيق فعالية الأداء للبنوك التجارية، دراسة حالة عينة من الوكالات البنكية بعين مليلة، مذكرة ماستار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2016، ص3.

[5]: مرجع نفسه، ص12.

2) **مجلس الإدارة** : بغرض تفعيل نظام الحوكمة في أي بنك على مجلس الإدارة أن تحقق توازنا عاليا وفعالا بين دفع العمل إلى النجاح والسيطرة عليه بحكمة، فيعمل على وضع الاستراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا، ووضع التشغيل وتحمل المسؤولية والتأكد من سلامة البنك.
3) **الإدارة التنفيذية** : يقوم كل من المدير التنفيذي وفريق الإدارة بإدارة الأنشطة اليومية للبنك بما يتلاءم مع السياسات التي يضعها مجلس الإدارة.
4) **المراجعين الداخليين** : وتتمثل مهمتهم الأساسية في إعداد التقارير المالية للإرشاد، كما قد تشكل بعض البنوك لجان متخصصة أخرى كلجان المرتبات والمكافآت، ولجنة التعيينات ولجنة إدارة المخاطر.

المطلب الثاني : أهمية وأهداف الحوكمة في البنوك ومحددات تنفيذها

لحوكمة البنوك جملة من الأهداف التي تسعى لتحقيقها كما أن تطبيقها يتيح أهمية كبرى لتطبيق الحوكمة سوف نذكرها في هذا المطلب، بالإضافة إلى أننا سنقوم بالتعرف على محددات تنفيذها.

أولا : أهمية حوكمة البنوك

يؤدي تطبيق البنوك للحوكمة إلى نتائج إيجابية متعددة أهمها:[1]

- ✓ زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال والحد من الفساد.
- ✓ التزام البنوك بتطبيق معايير الحوكمة يساهم في تشجيع المؤسسات التي تقترض منها على تطبيق قواعد الحوكمة والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة، مما يؤدي إلى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع البنوك في مسايرة الاقتصاديات العالمية العملاقة.

[1]: كتفي خيرة، دور الحوكمة في تحسين إدارة المخاطر المصرفية، دراسة مقارنة، مذكرة ماجستار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2016، ص68.

- ✓ في عصر العولمة أصبح لزاما على البنوك أن تطور أنظمة الحوكمة فيها من أجل بلورة استراتيجياتها وآليات صنع القرار فيها بالكيفية والسرعة اللازمتين للتعامل مع العالم الخارجي، بما في ذلك البنوك الدولية.
- ✓ تطبيق الحوكمة البنكية من شأنه الوصول إلى تحقيق أهداف البنوك، وهي أساس لبناء الثقة مع المساهمين والأطراف الأخرى ذات العلاقة بما فيها الجهات الإشرافية.

ثانيا: أهداف حوكمة البنوك

هناك عدة أهداف تعمل الحوكمة على تحقيقها من أهمها:[1]

- ❖ إمكانية مشاركة المساهمين والموظفين والدائنين المقرضين أو الاطلاع بدور مراقبين بالنسبة لأداء البنوك.
- ❖ تجنب حدوث مشاكل محاسبية ومالية بما يعمل على تدعيم استقرار نشاط البنوك العاملة في الاقتصاد، وعدم حدوث انهيارات للأجهزة البنكية أو أسواق المال المحلية والعالمية والمساعدة في تحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي.

كما هناك مجموعة من الأهداف تتمثل في :[2]

- تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة الإدارة.
- تحقيق الحماية لحقوق المساهمين.
- العمل على ضمان مراجعة الأداء المالي للبنك.
- تحقيق رقابة مستقلة على جميع الأعمال داخل البنك.
- الحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة للبنك.
- تحقيق الحماية لأموال المودعين.

[1]: سالم محمود عبود، حوكمة المصارف وآليات تطبيقها، دراسة حالة في المصارف الأهلية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الخامس، 2014، ص341.

[2]: نورة حراث، أهمية تطبيق الحوكمة وأثرها على القطاع البنكي الجزائري، مرجع سبق ذكره، ص22.

ثالثا: محددات الحوكمة البنكية

يتوقف التطبيق الجيد لحوكمة المؤسسات في البنوك على جودة مجموعتين من المحددات هما:[1]

1. **المحددات الداخلية:** تتمثل في القواعد والأسس التي تحدد طريقة اتخاذ القرار وتوزيع السلطات بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرية، مما يؤدي إلى تخفيض التعارض بين مصالح هذه الأطراف، وتشمل المحددات الداخلية:

- **حملة الأسهم:** يلعب حملة الأسهم دورا هاما في مراقبة أداء المؤسسات بصفة عامة حيث أنه في إمكانهم التأثير على تحديد توجيهات البنك.
- **مجلس الإدارة:** وضع الاستراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا ووضع سياسات التشغيل وتحمل المسؤولية والتأكد من سلامة موقف البنك.
- **الإدارة التنفيذية:** لابد أن يكون لهم الكفاءة والنزاهة المطلوبين لإدارة البنك، كما أنه عليهم أن يتعاملوا وفقا لأخلاقيات المهنة.
- **المراجعين الداخليين:** أصبح للمراجعين دورا هاما في تقييم عملية إدارة المخاطر.

2. **المحددات الخارجية:** وتشمل جميع عناصر البيئة الخارجية المؤثرة على البنك، وتضم :

- الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي : يعتبر وجود إطار تنظيمي وقانوني متطور لنظام البنك أمرا هاما وحيويا، هذا بالإضافة إلى الدور الرقابي للبنك المركزي.
- دور العامة: مفهوم العامة يمكن أن يكون له تأثير أكبر في إحكام الرقابة وفرض انضباط السوق على أداء البنك إذا ما اتسع ليشمل كل ما يأتي :

❖ المودعين : يتمثل دور المودعين في الرقابة عن أداء الجهاز البنكي في قدرتهم على سحب مدخراتهم إذا ما لاحظوا إقبال البنك على تحمل قدر مبالغ فيه من المخاطر.

[1]: سمية عبد الحق، أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين أداء البنوك التجارية الجزائرية، دراسة عينة من البنوك التجارية، مذكرة ماستار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017، ص13.

- ❖ شبكة الأمان وصندوق تأمين الودائع: يعتبر التأمين على الودائع أحد أهم أشكال شبكة الأمان (نظام التأمين الضمني، نظام التأمين الصريح).
- ❖ وسائل الإعلام : يمكن لوسائل الإعلام أن تمارس الضغط على البنوك لنشر المعلومات ورفع كفاءة رأس المال البشري ومراعاة مصالح الفاعلين الآخرين في السوق، بالإضافة إلى تأثيرهم على الرأي العام.
- ❖ شركات التصنيف والتقييم الائتماني : تساعد المؤسسات التقييم على دعم الالتزام في السوق، حيث تقوم فكرة التقييم على التأكد من توافر المعلومات لصغار المستثمرين ومن ثم فإن توافر هذه الخدمة من شأنه أن يساهم في زيادة درجة الشفافية ودعم الحماية التي يجب توافرها للمتعاملين في السوق.

المطلب الثالث: مبادئ حوكمة البنوك وفق لجنة بازل

تتلخص مبادئ لجنة بازل لإشراف المصرفي للحوكمة المصرفية بالآتي :

- ➢ **المبدأ الأول: كفاءة أعضاء مجلس الإدارة:** يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين للقيام بوظائفهم ولديهم إدراك واضح وكامل لدورهم، وعدم خضوعهم لأي تأثيرات داخلية أو خارجية، وأن يكون لديهم القدرة على إصدار القرارات المناسبة لإدارة شؤون المصارف والأعمال اليومية.[1]
- ➢ **المبدأ الثاني : صياغة ومتابعة تنفيذ الأهداف:** وضع الأهداف الإستراتيجية للمصرف من قبل مجلس الإدارة ومتابعة تنفيذ تلك الأهداف، والقيم المؤسسية التي يتم تعامل بها داخل المؤسسة المصرفية، كما يجب أن تكون معلنة لكل العاملين في المصرف.[2]

[1]: عبد اللطيف مصطفى، محمد بن بوزيان، أساسيات النظام المالي واقتصاديات الأسواق المالية، دار ومكتبة حسن للطباعة، ط1، لبنان، 2014، ص263.

[2]: عون الله سعاد، بلعزوز بن علي، الحوكمة المصرفية كآلية للحد من التعثر المصرفي، الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، مجلد14، عدد19، 2018، ص179.

- **المبدأ الثالث: منح الصلاحيات والمسؤوليات:** إن منح الصلاحيات والمسؤوليات من قبل مجلس الإدارة ووضع قواعد وحدود واضحة، والمساءلة والمحاسبة داخل المصرف سواء أعضاء مجلس الإدارة أو لجميع العاملين في المصرف على حد سواء.[1]
- **المبدأ الرابع: نظام فعال للرقابة الداخلية:** على مجلس الإدارة أن يضمن توفر نظام فعال للرقابة الداخلية في المصرف، وإدراك مراقبين لأهمية دورهم.[2]
- **المبدأ الخامس: مراقبة المخاطر:** مراقبة خاصة للمخاطر في المواقع التي تتضارب فيها المصالح بما في ذلك علاقة الموظفين مع المقرضين المرتبطين بالمصرف وكبار المساهمين والإدارة العليا.[3]
- **المبدأ السادس: توافق المكافآت والحوافز مع الأهداف:** أن توافق سياسات المكافآت المالية والحوافز وتطبيقها مع الأنظمة المصرفية والثقافة العامة للمصرف ومع الإستراتيجيات والأهداف الإستراتيجية للمصرف.[4]
- **المبدأ السابع: الشفافية والإفصاح:** توافر الشفافية والإفصاح في كافة الأعمال والأنشطة والتقارير الصادرة عنها.[5]
- **المبدأ الثامن: الالتزام بالقوانين والتعليمات:** تفهم أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والعليا للبيئة التشريعية التي تحكم عمل المصرف والالتزام الكامل بالقوانين والتعليمات.

المطلب الرابع : مدخل إلى الإفصاح والشفافية

---

[1]: سدرة أنيسة، حوكمة البنوك في ظل الأزمة المالية العالمية الراهنة، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، عدد4، 2013، ص93.

[2]: عبادي رندة، متطلبات إرساء الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية، دراسة حالة بنك الجزائر، مذكرة ماستار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد لخضر، الوادي، 2015، ص43.

[3]: مرغاد لخضر، جعفر صليحة، واقع الحوكمة في البنوك الإسلامية، دراسة حالة مجموعة البركة المصرفية خلال عام 2016،مرجع سابق، ص19.

[4]: نوي فاطمة الزهراء، أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية، مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017، ص112.

[5]: محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة،جامعة الجنان، لبنان، 15-17 ديسمبر 2012، ص21.

من أجل شفافية وإفصاح في إطار ممارسات حوكمة متعارف عليها، فإنه يجب على البنك أن يقوم بإعداد القوائم المالية للبنك وفق النظام الدولي للمحاسبة وتراجعها شركة مستقلة.

أولا: الشفافية في القوائم المالية للبنوك

تعد القدرة على إعداد ونقل المعلومات من أهم الأمور في العصر الحالي، حيث يعتبر مبدأ الشفافية والإفصاح من أهم أعمدة الاقتصاد الحر في العصر الحديث، حيث يقصد بالشفافية قيام البنك بتوفير المعلومات والبيانات المتعلقة بنشاطها ووضعها تحت تصرف المساهمين وأصحاب المصالح والمتعاملين في السوق، وإتاحة الفرصة لمن يريد الإطلاع عليها، وعدم حجب المعلومات ماعدا تلك التي من شأنها الإضرار بمصالح المؤسسة أو البنك.[1]

وفي هذا المجال يجب التفرقة بين الإفصاح والشفافية حيث أن الأخيرة أكثر عمومية، إذ أن الشفافية ليست هدفا بحد ذاتها بل وسيلة لإظهار الأخطاء والاقتصاص من مرتكبيها، لأن هناك تكلفة تقترن بتوفير المعلومات الحقيقية، وهناك سعي نحو التوفيق في التكلفة المرتفعة لتجميع المعلومات وتحليلها واستخدامها، وبين الحاجة للإفصاح عن المعلومة لخدمة مصالح مختلف الأطراف.

هناك عدة شروط يجب توافرها في أي معلومة أو إجراء يتصف بالشفافية منها:[2]

- ✓ أن تكون الشفافية في الوقت المناسب حيث أن الشفافية المتأخرة تكون عادة لا قيمة لها، ويعلن أنها أحيانا فقط لاستفاء الشكل.
- ✓ أن تتاح الشفافية لكافة الجهات في ذات الوقت.
- ✓ أن تكون شارحة لنفسها بنفسها فما قيمة شفافية غامضة أو غير شفافة، فقد تقوم بعض المؤسسات بنشر قوائمها المالية بالصحف استفاء للشكل القانوني بدون مرفقاتها أو

[1]: محمد معتز، المجيني ابراهيم، دور الشفافية والإفصاح المحاسبي في سوق الأوراق المالية في ترشيد قرار الاستثمار، دراسة تطبيقية في سوق الخرطوم للأوراق المالية، مجلة أمارباك، مجلد6، عدد16، 2016، ص130.

[2]: مرجع نفسه، ص131.

بدون تقرير مراقب الحسابات أو تفصيل البنود، على أنه يجب ملاحظة ألا تخل الشفافية بالمبادئ العامة للحفاظ على بعض المعلومات ذات صلة بسرية العمل.

- ✓ أن يعقب الشفافية المساءلة، فالشفافية في حد ذاتها ليست غاية بل وسيلة لإظهار الأخطاء والاقتصاص من مرتكبيها، وذلك بالطبع في إطار الوسائل القانونية المنظمة لذلك.
- ✓ تزداد أهمية الشفافية مع زيادة وتعقد وتشابك أنشطة البنوك في السنوات الأخيرة، فقد أصبح العديد من البنوك بالإضافة إلى الأنشطة التقليدية مدى واسع من العمليات الدولية، كما أنها تشارك بفعالية في أعمال الاستثمار والتأمين، وأدى ذلك التغيير والتنوع في الخدمات البنكية إلى ظهور العديد من العمليات البنكية شديدة التعقيد....الخ.

ولتحقيق الشفافية يجب أن يقوم البنك بالإفصاح في التوقيت الملائم عن المعلومات الكمية والوصفية الكافية والمناسبة والتي تمكن كافة الأطراف من التقييم السليم لأنشطة البنك والمخاطر المصاحبة لها.[1]

ثانيا: الإفصاح في القوائم المالية للبنوك

يعني الإفصاح إتباع سياسة الوضوح الكامل وإظهار جميع الحقائق المالية الهامة التي تعتمد عليها الأطراف المهتمة بالمشروع، ويعد الإفصاح الكافي من أهم المبادئ الرئيسة لإعداد القوائم المالية، وهذا يعني أن تشمل القوائم المالية والملاحظات والمعلومات الإضافية المرفقة بها كل المعلومات المتعلقة بالمشروع لتجنب الأطراف المهتمة بالمشروع.

وهذا وبعد الإفصاح من أهم الأسس التي ترتكز عليها المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، كونه يعمل على إشهار وإظهار المعلومات المحاسبية، حيث تدعو هذه المبادئ إلى ضرورة الإفصاح الكامل عن جميع المعلومات الهامة ذات العلاقة بنشاطات البنوك، وذلك لصالح المستفيدين الآخرين الذين لديهم مصلحة في التعرف عن هذه المعلومات، كما يستمد

[1]: خرخاش جميلة، أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية، دراسة استشرافية، مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص57.

الإفصاح أهمية من تعدد وتنوع الجهات المستفيدة من هذه المعلومات التي تضم المصرفيين والمستثمرين والمقترضين والمحاسبين والأجهزة الحكومية وغيرهم، هذا بالإضافة إلى الآثار المترتبة على القرارات المتخذة من قبل هذه الجهات، وقد اكتسب الإفصاح أهمية متزايدة فيما يتعلق بالمحيط المصرفي نظرا لتعقيد الأدوات المالية المستعملة مثل: المشتقات المالية والأوراق المالية والمخاطر المتعلقة بها، لذلك فالمطلوب أن تعمل إدارة البنوك على تحليل جميع أنواع المخاطر المترتبة عن التعامل في هذه الأدوات، لذلك فإن الإفصاح عن البيانات المتعلقة بهذه المخاطر يعتبر أمرا مهما.

لكي تتمكن المعلومات المعروضة في القوائم المالية من تحقيق هدفها في الإفصاح فإنها يجب أن تتمتع بالصفات التالية:[1]

- **الشمولية:** تشير هذه الخاصية إلى شمولية القوائم المالية على المعلومات حيث تستعمل المعلومات الشاملة للإجابة عن كل استفهام لأن عدم القدرة على إعطاء الإجابة الصحيحة والسليمة يدل على عدم شمولية هذه المعلومات.
- **الدقة:** من أهم خصائص المعلومات الجيدة الدقة في وصف وتصوير المركز المالي للمؤسسة موضوع الدراسة وتحديد مصادر التدفقات النقدية الداخلة وأوجه تصريف التدفقات الخارجة.
- **الملائمة:** ما يميز هذه الخاصية هو أن تكون المعلومات مرتبطة ووثيقة الصلة بالقرارات التي يتم اتخاذها، والمعلومات المحاسبية هي التي تكون قادرة على إيجاد فرق في قرارات المستثمرين والدائنين وتتأثر ملائمة المعلومات بطبيعتها وأهميتها.
- **التوقيت:** يعتبر الوقت عامل مهم في توفير المعلومات لمتخذي القرار قبل أن تفقد قدرتها في التأثير على القرارات المتخذة، لذلك لابد من مراعاة التوقيت في إعداد وفرض القوائم المالية.

[1]: ماجد إسماعيل أبو حمام، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، مذكرة ماجستر، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص48.

- **الوضـــوح:** الوضـوح هـو خلـو المعلومـات المعروضـة فـي القـوائم الماليـة مـن الغمـوض والالتبـاس بحيـث يسـهل علـى مسـتخدمي القـوائم الماليـة فهمهـا بسـهولة وبسـرعة لتكـون أكثـر فائدة.

وقـد أصـدرت لجنـة بـازل عـددا مـن أوراق العمـل والتوصـيات التـي تتعلـق بصـفة خاصـة بتـدعيم الإفصـاح والشـفافية، وهـذه المبـادرة هـي جـزء مـن العمـل المسـتمر لجنـة بـازل لتطـوير الإفصـاح والشـفافية للبنـوك والانضـباط القـوي للسـوق، ويكـون انضـباط السـوق فعـالا عنـدما يسـتطيع المشـاركون بالسـوق الحصـول علـى المعلومـات التـي يمكـن الاعتمـاد عليهـا فـي الوقـت الملائم حتى يتمكنوا من تقييم أنشطة البنك والمخاطر المصاحبة لها.

ويجـب علـى البنـوك الإفصـاح علـى المعلومـات التاليـة لعـدم انضـباط السـوق وتسـوية الاسـتقرار المالي:[1]

- ❖ **معلومـــات عـــن الأداء المـــالي:** يجـب أن يفصـح البنـك عـن المعلومـات عـن الأداء مثـل تصـــنيف الإيـــرادات طبقـــا لطبيعتهـــا، وتحليـــل الإيـــرادات المحققـــة والمصـــروفات الفعلية...إلخ.
- ❖ **معلومـــات عـــن المركـــز المـــالي:** تحتـاج الجهـات الرقابيـة والمشـاركون فـي السـوق إلـى معلومـات عـن المركـز المـالي للبنـك، فتلـك المعلومـات تفيـد بـالتنبؤ بمـدى قـدرة البنـك علـى مقابلـة التزاماتـه الماليـة فـي تـواريخ اسـتحقاقها، ومـن أهـم تلـك المعلومـات: تحليـل وتصـنيف الأصول والخصوم، حقوق الملكية والبنود خارج الميزانية...الخ.
- ❖ **سياســـات وممارســـات إدارة المخـــاطر:** يحتـاج المراقبـون والمشـاركون فـي السـوق إلـى معلومـات عـن سياسـات واسـتراتجيات البنـك لإدارة الـتحكم فـي المخـاطر، حيـث أن إدارة المخـاطر عامـل رئيسـي فـي تقيـيم الأداء ووضـع البنـك فـي المسـتقبل ومـدى فاعليـة الإدارة، ولـذلك فـأن الإفصـاح يتضـمن منهجيـة السياسـة العامـة لإدارة المخـاطر وقياسـها وكيفيـة ظهورهـا وإدارتهـا والـتحكم فيهـا، وأيضـا الاسـتراتيجيات لإدارة المخـاطر ومـدى فاعليتها فيما يتعلق بمخاطر الائتمان والسوق والسيولة والتشغيل والمخاطر القانونية.

[1]: ماجد اسماعيل أبـو حمـام، أثـر تطبيـق قواعـد الحوكمـة علـى الإفصـاح المحاسـبي وجـودة التقـارير الماليـة، مرجـع سبق ذكره، ص49.

المبحث الثالث: عرض وتحليل الدراسات السابقة

سنقوم في هذا المبحث بالتعرف على الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع دراستنا والمتمثل في دور الحوكمة البنكية في تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك، حيث سنتناول في المطلب الأول عرض لهذه الدراسات منها عربية ومحلية ، ثم نقوم في المطلب الثاني بمناقشة هذه الدراسات بذكر أوجه التشابه وأوجه الإختلاف.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

قمنا باعتماد دراسات عربية ومحلية:

أولا: الدراسات المحلية

01-دراسة خرخاش جميلة

تحت عنوان أثر تطبيق حوكمة المؤسسات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية-دراسة استشرافية- رسالة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الجوانب الإيجابية ومزايا حوكمة المؤسسات في البنوك وكيفية الاستفادة منها من أجل تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية، ، كما تهدف أيضا إلى دراسة أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية وجوانب القوة المرتبطة بها والتعرف على مدى فاعليتها، وانطلقت هذه الدراسة من الفرضيات التالية:

- إن تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات يؤثر على فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية عند مستوى معنوية 0،05%.

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- يعزز تطبيق حوكمة المؤسسات في البنوك التجارية من فعالية الرقابة الداخلية لديها ويدعم مقدرتها على مواجهة الأزمات التي قد تعترضها.
- أهمية الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي ولجان التدقيق في إنجاح تطبيق الحوكمة وإعداد تقارير مالية تتضمن بيانات ومعلومات مالية تتميز بالدقة، التماثل والملائمة وذلك في الوقت المناسب، ما يكسبها ثقة مستخدميها الخارجيين خاصة المستثمرين.

02- **دراسة إلهام مقدم وهناء طراد:**

تحت عنوان أثر تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي وفق مقررات لجنة بازل، دراسة حالة النظام المصرفي الجزائري، مذكرة ماستر، جامعة العربي تبسي 2016.

هدفت هذه الدراسة إلى مساعدة البنوك الجزائرية على إدراك ومعرفة أهمية الدور الذي تلعبه الحوكمة في تحسين أدائها والرفع من كفاءتها، واكتشاف مدى إلتزام البنوك الجزائرية بقواعد الحوكمة في البنوك، انطلقت هذه الدراسة من فرضيتين تتمثل في: البنوك تهتم بمبادئ الحوكمة التي وضعتها لجنة بازل للرقابة المصرفية واستوفائها النظام المصرفي الجزائري لكل متطلبات لجنة بازل.

توصلت هذه الدراسة إلى أن نجاح الحوكمة في البنوك يتطلب التطبيق السليم لقواعدها التي يعتمد على رقابة البنك المركزي وإدارة البنك بحد ذاته، التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في الجهاز المصرفي تقوم على الدور الذي يلعبه البنك المركزي في دفع البنوك التجارية إلى تطبيقها كما أوصت به لجنة بازل.

ثانيا: دراسة عربية

01-دراسة محمد جاسم محمد

تحت عنوان الحوكمة المصرفية وفق مبادئ لجنة بازل وأثرها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمصارف، دراسة في عينة من المصارف التجارية الخاصة العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة البصرة، العراق، 2014.

تناولت هذه الدراسة موضوع أثر تطبيق الحوكمة المصرفية وفق لجنة بازل في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمصارف التجارية الخاصة العراقية، وهدف هذا الموضوع إلى بناء

نموذج فرضي يصف شكل العلاقة بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية والتحقق من المصداقية والجدوى العلمية والعملية للنموذج المطروح من أجل الوصول إلى وضع الاستنتاجات والتوصيات اللازمة، ليكون قاعدة معلوماتية للباحثين المهتمين بموضوعات الدراسة ومسوغاتها، وانطلقت هذه الدراسة من الفرضيتين التاليتين:

- لا توجد علاقة ارتباط بين الحوكمة المصرفية بمبادئها والأهداف الإستراتيجية للمصارف بمؤشراتها.
- لا توجد علاقة أثر بين الحوكمة المصرفية بمبادئها والأهداف الإستراتيجية للمصارف بمؤشراتها.

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن ما تتصف فيه البيئة المصرفية بصورة خاصة من حالة عدم التأكد وظهور مؤسسات مالية ومصرفية جديدة وزيادة المنافسة من جهة ورغبة المصارف العاملة في العراق على البقاء جعلها تعمل جاهدة على تطبيق الاتفاقيات والمعاهدات الدولية ومنها مبادئ الحوكة المصرفية.
- هناك أكثر من مجموعة لمبادئ الحوكمة التي أقرت من قبل الهيئات والمنظمات الدولية والمقبولة قبولا عاما.
- زيادة النمو أو نسبة النمو في المصرف لا يرافقه زيادة في الحصة السوقية وإنما هي عملية انتقال زبائن المصرف من فرع إلى فرع آخر، أو من مكتب إلى مكتب آخر.

المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة

سنقوم بعرض أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة:

01- **أوجه التشابه:**

تتشابه دراستنا مع الدراسات السابقة في المتغير التابع والمتمثل في الحوكمة البنكية.

02- **أوجه الإختلاف:**

بعد تفحص وتحليل الدراسات المذكورة آنفا والتي تناولت موضوع تطبيق الحوكمة المؤسساتية في البنوك، وجدنا أن الدراسة التي سنقوم بها بالرغم من كونها تتشابه مع

تلك الدراسات غير أنها تختلف عنها في كون أن دراستنا ركزت على عرض أهمية تطبيق الحوكمة المصرفية في تعزيز الإفصاح والشفافية على مستوى البنوك والدراسات السابقة ركزت على دراسة كيفية الاستفادة من الحوكمة البنكية في تعزيز نظام الرقابة الداخلية للبنوك وكذا تحقيق الأهداف الإستراتيجية، بالإضافة الى قطاع الدراسة وأدواتها.

قمنا بالاستفادة من الدراسات السابقة في الإطلاع على المصادر المستخدمة في الجانب النظري من أجل اغناء الجانب النظري في دراستنا والتعرف على الوسائل الإحصائية المستخدمة فيها لتحديد أكثر الوسائل ملائمة لاختبار فرضيات الدراسة التي نحن بصدد القيام بها بالإضافة إلى معرفة ما توصلت إليه تلك الدراسات.

خلاصة:

قمنا في هذا الفصل بالتعرف على مختلف الجوانب الأساسية للحوكمة في المؤسسات وفي البنوك، وقد قمنا بالتوصل إلى أن تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات في البنوك يحقق فوائد ومزايا جمة أبرزها تقليل المخاطر وتعزيز الإفصاح والشفافية عل مستواها.

وحتى تستفيد البنوك استفادة فعلية من منافع الحوكمة يجب عليها توفير جملة من العناصر الرئيسية والشروط اللازمة حتى يكون النموذج الذي تطبقه البنوك نموذجا جيدا.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية للبنك الوطني الجزائري

وكالة خميس مليانة

تمهيد

إن علاقة البنك الوطني الجزائري بباقي البنوك الأخرى تكمن في تحسين العلاقات مع الزبائن الذين تأثروا بالتقلبات الاقتصادية وكذلك التقلبات الناتجة من تغير هياكل التنظيم البنكي، كما تمكن من تحسين مر دودية البنك وذلك عن طريق الحصول على موارد جديدة لاستعمالها كالقروض واقتراح خدمات مباشرة أو غير مباشرة لتساعد على الرفع من أداء البنك.

ومن خلال هذا الفصل سوف نحاول التعرف على البنك الوطني الجزائري من خلال استعراض تطوره التاريخي ومختلف المهام التي أوكلت إليه مع التطرق إلى هيكله التنظيمي.

كما سنقوم بدراسة ميدانية من خلال توزيع استبيان على بعض عمال البنك الوطني الجزائري وتحليلها.

المبحث الأول: تقديم البنك الوطني الجزائري

هناك عدة تعاريف للبنك الوطني الجزائري، لكن بصفة عامة نقول، يعتبر البنك الوطني الجزائري من البنوك التجارية التي نشأت بعد الاستقلال، كما يدل عليه اسمه فهو بنك عمومي يختص في القيام بمختلف العمليات التجارية سواء في الداخل أو الخارج.

المطلب الأول: نشأة البنك الوطني الجزائري

أسس البنك الوطني الجزائري بمرسوم 66–178 بتاريخ 13 جوان 1966 على شكل شركة وطنية تسير بواسطة القانون الأساسي لها والتشريع التجاري والتشريع الذي يخص الشركات الخفية ما لم تتعارض مع القانون الأساسي المنشئ لها. [1]

على الرغم من أنها أسست على شركة وطنية برأس مال 20 مليون دج ، إلا أن هذه الوضعية أخلت بعض الشيء بمفهوم شركة وطنية ذلك و من خلال المادة السابعة ، سمح للجمهور بالمساهمة في رأس المال بمعدل قدره 5 بالمائة و يمكن أيضا إن يصل إلى حد مبلغ مساهمة الدولة في رأس ماله و الذي أشرنا إليه أعلاه.

و تم وضع حد لهذه المساهمات الخاصة في رأس مال البنك بحلول عام 1970 ، أين تم شراء جميع هذه المساهمات من طرف الدولة ليصبح البنك ملك للدولة ، حسب القانون الأساسي فان جميع البنك يسير من قبل رئيس مدير عام و مجلس إدارة من مختلف الوزارات و يعمل و يعمل كبنك ودائع قصيرة و طويلة الأجل و تمويل مختلف حاجيات الاستغلال و الاستثمارات لجميع الأعوان الاقتصاد لجميع القطاعات الاقتصادية كالصناعة ، التجارة ، الزراعة ...الخ كما أنها استخدمت كأداة لتحقيق سياسة الحكومة في التخطيط المالي بوضع القروض على المدى القصير و المساهمة مع الهيئات المالية الأخرى لوضع القروض الطويلة و المتوسطة الأجل.

كما انه من الممكن أن تقوم ب:

- إعطاء ضمانات في مجال الصفقات العمومية.
- تمويل التجارة الخارجية.

[1] معلومات مقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري.

- قبول الودائع بكل أشكالها.
- إعطاء قروض و تسبيقات بدون أو بضمانات .
- التدخل في العمل الصرف الآني أو الآجل .
- العمل كمراسل للبنوك الخارجية.
- الإمضاء، خصم و شراء أو اخذ في محفظة كل الأوراق التجارية و كل السندات كسندات الخزينة العمومية...الخ.

و حتى سنة 1982 قام البنك الوطني الجزائري بكل الوظائف كأي بنك تجاري إلا انه كانت له حق الامتياز في تمويل القطاع الزراعي بمد الدعم المالي و القروض و هذا تطبيقا لسياسة الحكومة في هذا المجال.

في 16 فيفري 1989 أصبح البنك الجزائري مؤسسة عمومية اقتصادية على شكل شركة بالأسهم ، تسير وفقا لقوانين 88-01 و 88-03 و 88-04 ل 12 جانفي 1988 و قانون 88-119 ل 21 جوان 1988 و قانون 88-177 ل 28 سبتمبر 1988 و بالقانون التجاري.

و بقيت تسميته بالبنك الوطني الجزائري و بالاختصار **ب و ج** و بقي المقر الاجتماعي بالجزائر ب 8 شارع شي غيفارة و حددت مدته ب 99 سنة ابتداءا من التسجيل الرسمي بالسجل التجاري.

و ينقسم رأسمال البنك الوطني الجزائري و الذي حدد في أول جمعية تأسيسية بمليار دج مقسم إلى ألف سهم ، قيمة كل سهم مليون دج و مقسمة بين :[1]

1- حصة من 1 إلى 350 مكتتب فيها من صندوق المساهمة" وسائل الإنتاج".

2- من 351 إلى 700 حصة مكتتب فيها من صندوق المساهمة " المناجم ، المحروقات ، الهيدروليك".

3- من 701 إلى 900 حصة مكتتب فيها من صندوق المساهمة " الصناعات الغذائية".

4- من 901 إلى 1000 حصة مكتتب فيها من صندوق المساهمة " الصناعات المختلفة".

المطلب الثاني: مهام البنك الوطني الجزائري

[1] معلومات مقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري.

يقوم البنك الوطني الجزائري بمهام كل بنك يستلم الودائع من الجمهور بنوعيه التجاري و الهام و يقوم بالخدمات المهنية لمؤسسات كما جاء في المادة الثانية من القانون الأساسي للبنك.

كما يقوم بالتعامل مع كل البنوك التجاري المتعارف عليها في المهنة البنكية و كل عمليات الصرف مع العملات الأجنبية و عمليات القرض في إطار التشريع المعمول به و القوانين التي تنظم عمل البنوك في الجزائر و نذكر خاصة قانون النقد و القرض .

كما انه من الممكن أن يكتتب على أي شكل كان.أي مساهمة في كل مؤسسة أو شركة وطنية أو أجنبية التي يكون موضوعها مشابه أو يمكن من تطوير عمليات البنك الخاصة.

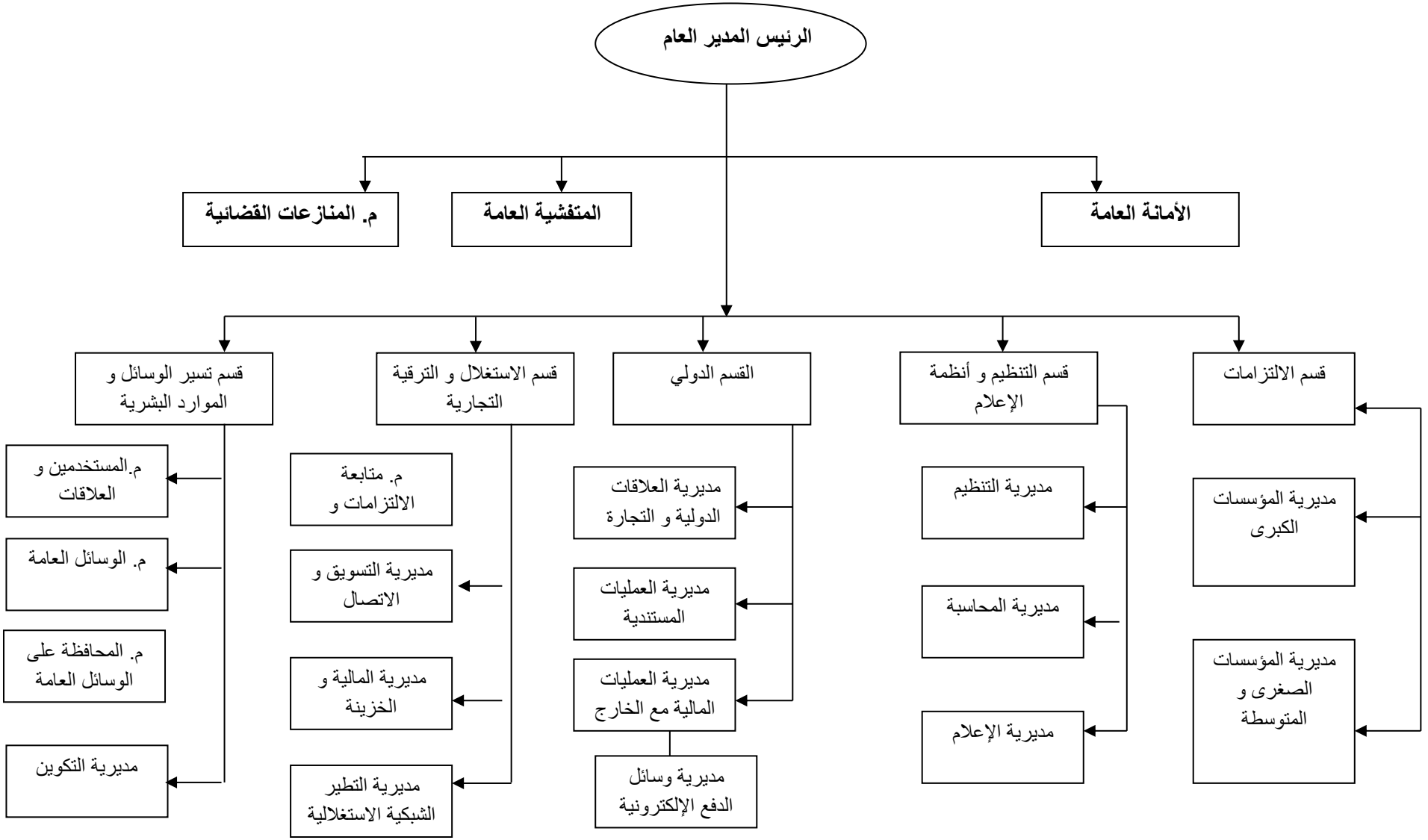
كما انه الممكن أن يعمل لوحده أو بالتعاون من مؤسسات أخرى مباشرة أو غير مباشرة في الجزائر أو خارج على أي شكل كان كل العمليات التي تدخل في حيز نشاطه.[1]

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري :

تتمثل هذه الهيئات العليا و العملية طبقا للتنظيم الداخلي للبنك و تمثل بالشكل التالي:

الشكل رقم01: يمثل الهيئات العليا و العملية في البنك مأخوذة من الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري

[1] معلومات مقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري.



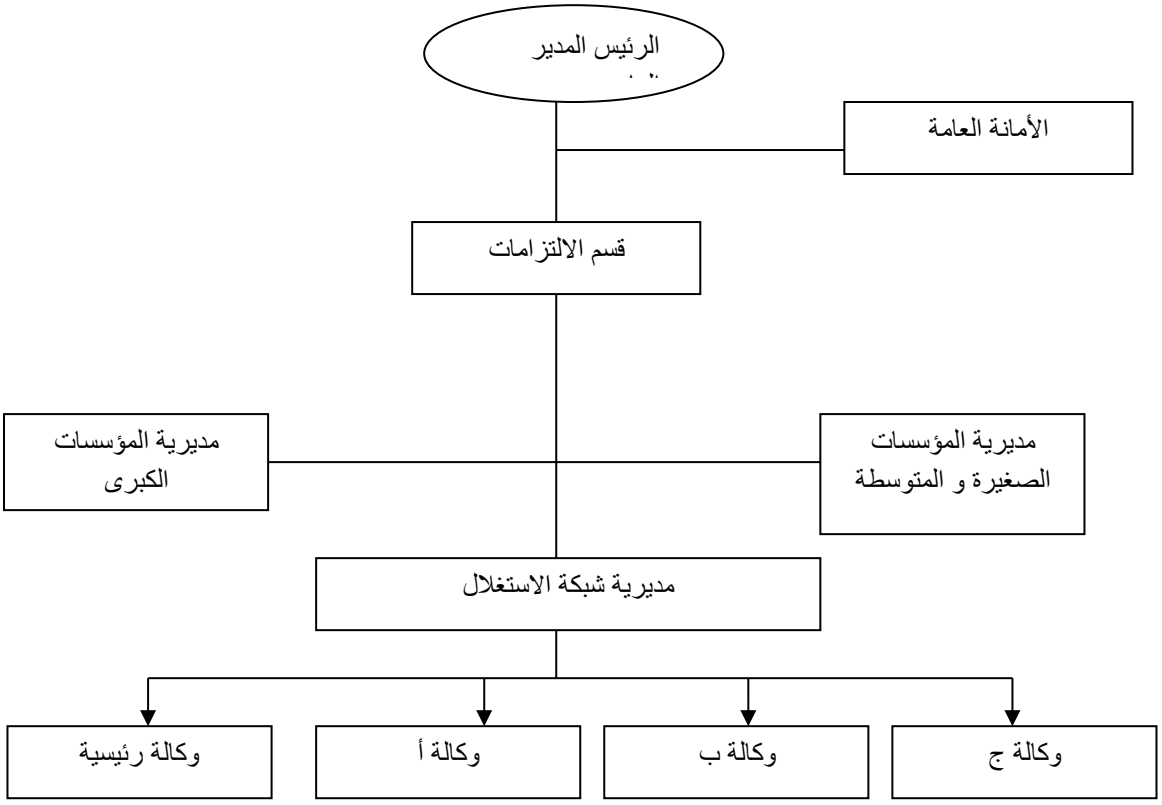
المصدر : الطاهر لطرش–تقنيات البنوك–ديوان المطبوعات الجامعية–طبعة2–20

المطلب الرابع: الهيئات العملية المتدخلة فيما يخص الالتزامات

<u>البند الأول</u>: الوحدات المتدخلة فيما يخص الالتزامات

تتمثل هذه الوحدات حسب الشكل التالي:

الشكل رقم 02: يمثل الوحدات المتدخلة فيما يخص الالتزامات



الوحدات المتدخلة فيما يخص الالتزامات مأخوذ من الهيكل التنظيمي للبنك الجزائري الوطني

البند الثاني: هيئات اتخاذ القرار فيما يخص الالتزامات

إن الاتخاذ والبت في طلبات القروض المطلوبة من الزبائن تتخذ من طرف الهيئات التالية وذلك تحت إمضاء مسئولان من كل هيئة متدخلة على الأقل وتكون حسب الترتيب التالي:[1]

مراكز اتخاذ القرار على المستوى المحلي: وهي تتكون من مجمل الوكالات المنتشرة عبر التراب الوطني من الوكالة الرئيسية إلى الوكالة المصنفة"ج" أي وكالة من الدرجة الثالثة ويتخذ قرار التزام بإمضاء من المكلف بالملف ومدير الوكالة.

[1] معلومات مقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري.

مراكز اتخاذ القرار على المستوى الجهوي : هناك مستويان من الوحدات المتدخلة في منح القروض و هي[1]:

– المديرية الجهوية

–اللجنة الجهوية للقروض المتكونة من الأعضاء التالية:

*المدير الجهوي

*رئيس دائرة القروض

*رئيس الدائرة التجارية

*مدير الوكالة(المعين بصفة دورية ما بين مديري الوكالات التابعة للمديرية الجهوية)

– المكلف بالملف على المستوى المديرية الجهوية

و يكون اتخاذ القرار في هذه اللجنة إذا لم يكن بموافقة جميع الأعضاء بأغلبية الأعضاء و إذا ما تساوت الأصوات فان رأي المدير الجهوري هو الذي يبت في الأمر.

و يكون اتخاذ القرار للالتزام بإمضاء كل من المدير الجهوي و رئيس دائرة القروض.

- مراكز اتخاذ القرار على المستوى المركزي: يكون اتخاذ القرار على هذا المستوى من الوحدات المتدخلة في اتخاذ قرار الالتزامات على النحو التالي:
- مدير الالتزامات المؤسسات الكبرى أو مدير الالتزامات المؤسسات المتوسطة و الصغيرة (على حسب حجم المؤسسة).

* اللجنة المركزية لقروض و التي تتكون من 8 أعضاء دائمين يعنيهم الرئيس المدير العام للبنك من بين المديرين المركزين للبنك و من كل مسئول ذو مؤهلات خاصة و يعين كذلك الرئيس المدير العام رئيس هذه اللجنة المركزية بقرار مستقل ، إذا لم يرد هو نفسه رئاسة هذه اللجنة ، كما هو الحال حاليا إذ عين الأمين العام كرئيس للجنة المركزية للقروض في البنك الوطني الجزائري.

[1] معلومات مقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري.

ويكون اتخاذ القرار التزام من عدمه، إن لم يكن بموافقة جميع أعضاء اللجنة بأغلبية أعضاءها و إذا ما تساوت الأصوات فان صوت الرئيس يكون الفاصل في اتخاذ القرار.

و يكون قرار الالتزام مضى من طرف رئيس دائرة القروض المركزي و من أحد المديرين المركزيين.

المبحث الثاني: عرض وتحليل الاستبيان

محاولة منا لإعطاء مصداقية لنتائج الدراسة النظرية حول موضوع دور الحوكمة البنكية في تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك قمنا بدراسة ميدانية على مستوى عينة من موظفي ومستخدمي البنك الوطني الجزائري لبلدية خميس مليانة، وذلك باستخدام أداة الاستبيان التي تعتبر أكثر أدوات البحث الميداني استخداما.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى كافة الإجراءات المتعلقة بمجتمع وعينة الدراسة.

أولا: أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبانة للقيام بجمع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية وقد قسم إلى قسمين:

القسم الأول: يحتوي على المعلومات الشخصية وتتمثل هذه المعلومات في: الجنس، الفئة العمرية، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة والموقع الوظيفي.

القسم الثاني: يتضمن هذا القسم عبارات يمكن من خلالها للمجيب عن الاستبانة إبداء رأيه فيما يتعلق بدور الحوكمة البنكية في تعزيز الإفصاح والشفافية، حيث يتكون هذا القسم من محورين:

وقد اعتمدنا في دراستنا على مقياس ليكارت الخماسي وهو مقياس فئوي مكون من خمسة درجات لتحديد درجة موافقة مفردات العينة على كل فقرة من الاستبانة وتحويلها إلى معطيات كمية يمكن قياسها إحصائيا وفق ما بينه الجدول التالي:

الجدول رقم (01-02) : جدول مستويات الموافقة

مستوى الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
درجة الموافقة	5	4	3	2	1
النسبة	100%	80%	60%	40%	20%

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مقياس ليكارت الخماسي.

ثانيا: اختبار ثبات أداة الدراسة

سعيا منا للتأكد من مستوى ثبات العينة قمنا باختبار ألفا كرونباخ لاختبار قوة الثبات باستخدام معامل الثبا بطريقة الاتساق الداخلي وفق معادلة الفا كرونباخ وفق برنامج spss، والذي يعتبر مناسبا إذا كان قيمته تزيد عن 0،6 وتكون قيمة ألفا كرونباخ محصورة بين (0-1) والذي جاءت نتائجه وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (02-02): قيمة الفا كرونبخ باستخدام برنامج spss

قيمة ألفا كرونبخ	
Nombre de element	Alpha de cronbach
40	0،795

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام معطيات spss

من خلال الجدول تظهر لنا قيمة ألفا كرونبخ بلغت0،795 وهي أكبر من 6،0 وهذا ما يعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

ثانيا: عرض العينة محل الدراسة:

تتكون العينة محل الدراسة من 40 موظف يعملون بالبنك الوطني الجزائري لخميس مليانة وتم وتوزيع عليهم الاستبيان بطريقة عشوائية بسيطة.

ثالثا: حدود الدراسة

- **الحدود الزمنية:** بدأت الدراسة الميدانية في 2020 وانتهت في 2021، بداية بصياغة النموذج الأولي للاستبيان ثم تم عرض أداة البحث في صورتها الأولية على الأستاذ المشرف من أجل إبداء رأيه في مدى وضوح العبارات ومدى ملائمة كل عبارة لقياس ما وضعت لأجله ومدى انتمائها للمحور الخاص بها، وعلى ضوء التوجيهات قمنا بإجراء التعديلات المتفق عليها، وبدأنا بتوزيع الاستبيان ابتداء من وتم استرجاعها بتاريخ
- **الحدود المكانية:** وجهت هذه الاستبانة لموظفي وكالة بنك الوطني الجزائري لخميس مليانة (BNA).

رابعا: الأساليب الإحصائية المستعملة

توزيع الاستبيان: يوضح الجدول الموالي توزيع الاستبيان على الوكالة محل الدراسة.

الجدول رقم (03-02) : جدول توزيع الاستبيان

الاستبيان	العدد	النسب المئوية
الاستبيانات الموزعة	40	100%
الاستبيانات المسترجعة	40	100%
الاستبيانات غير مسترجعة	00	00%
الاستبيانات الملغاة	00	00%
الاستبيانات المقبولة	40	100%

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الاستبيانات الموزعة والمسترجعة.

خامسا: تحليل البيانات الوصفية

تتمثل هذه البيانات من خمسة عناصر وسنقوم بتحليل كل عنصر على حدى:

✓ **الجنس:**

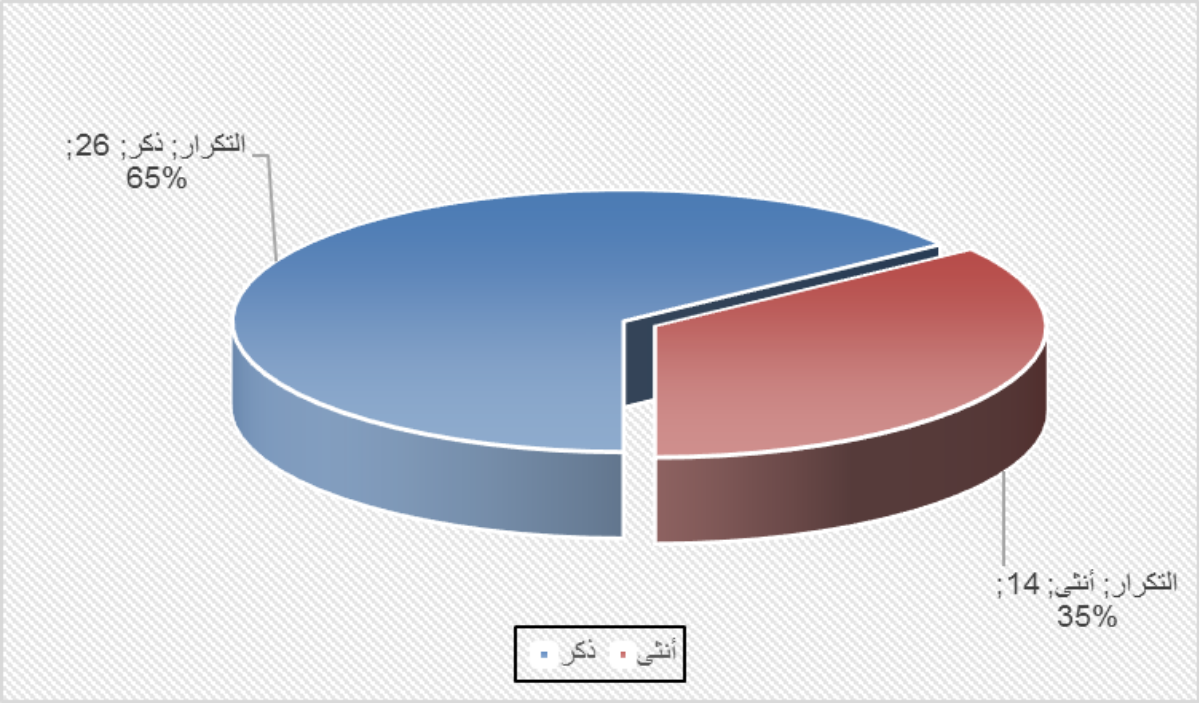
الجدول رقم (04-02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة%
ذكر	26	65
أنثى	14	35
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام مخرجات spss

يمكن توضيح جنس عينة البحث بالشكل التالي:

الشكل رقم (03): توزيع حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (04-02).

نلاحظ من الشكل أن فئة الذكور العاملة في البنك أكثر من فئة الإناث

✓ **العمر:**

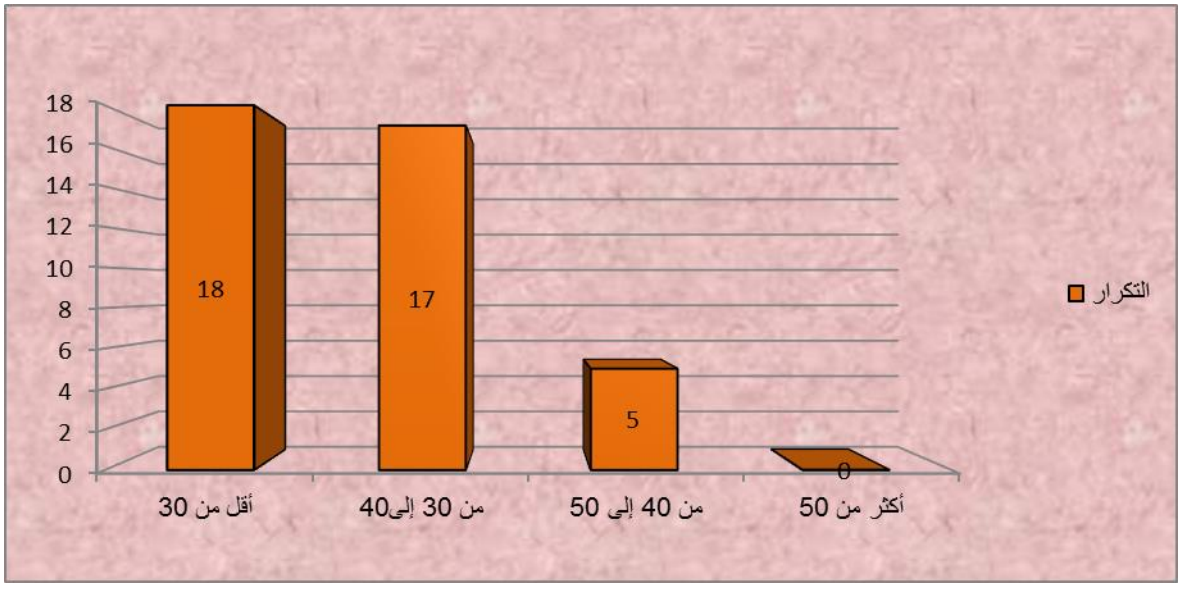
الجدول رقم (05-02): توزيع أفراد العينة حسب الأعمار

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 30	18	45
من 30 إلى40	17	42،5
من 40 إلى 50	5	12،5
أكثر من 50	0	0
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

يمكن توضيح أعمار عينة البحث بالشكل التالي:

الشكل رقم (04): توزيع حسب السن للموظفين



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (05-02)

يتبين لنا من خلال الشكل البياني أن الفئة العمرية الأولى أقل من 30 سنة تقدر ب45%، أما الفئة الثانية التي تتراوح أعمارهم من 30 إلى 40 سنة تقدر بنسبة 42،5%، والفئة الثالثة من 40 إلى 50 فتمثل ما نسبته 12،5% من إجمالي العينة، أما فيما يخص الفئة الرابعة التي تضم الموظفين الذين يفوق عمرهم 50 سنة فهي منعدمة كليا، ومن هنا نستنتج أن الفئة الأولى هي أكثر فئة عاملة بالبنوك وتليها الثانية والثالثة.

- ✓ **الدرجة العلمية:**

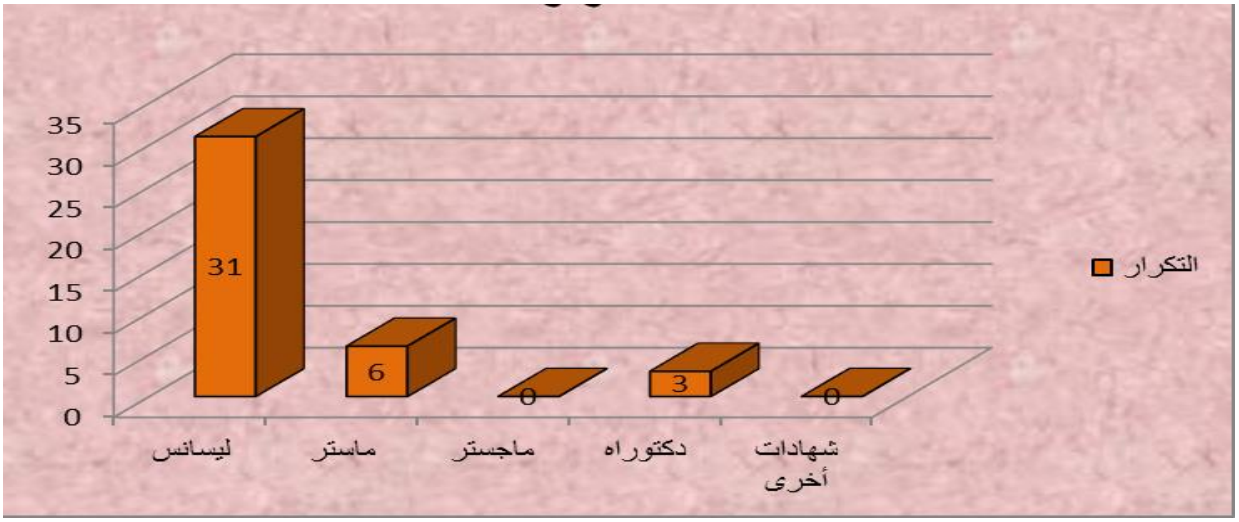
الجدول رقم (06-02): توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	التكرار	النسبة%
ليسانس	31	77،5
ماستر	06	15
ماجستر	00	00
دكتوراه	03	7،5
شهادات أخرى	00	00
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات SPSS.

يمكن توضيح الدرجة العلمية للأفراد ن خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (05): توزيع الموظفين حسب المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (06-02).

نلاحظ من الجدول والشكل أن أعلى نسبة للموظفين هم الحاصلين على شهادة ليسانس بنسبة تقدر ب77،5%، ثم يليها الموظفين الذين يحلون شهادة ماستر بنسبة 15% وشهادة دكتوراه بنسبة 7،5%، أما ماجستر وشهادات أخرى هي منعدمة، ومن هنا نستنتج أن لأكبر نسبة هي للموظفين الحاصلين على شهادة ليسانس.

- ✓ **سنوات الخبرة:**

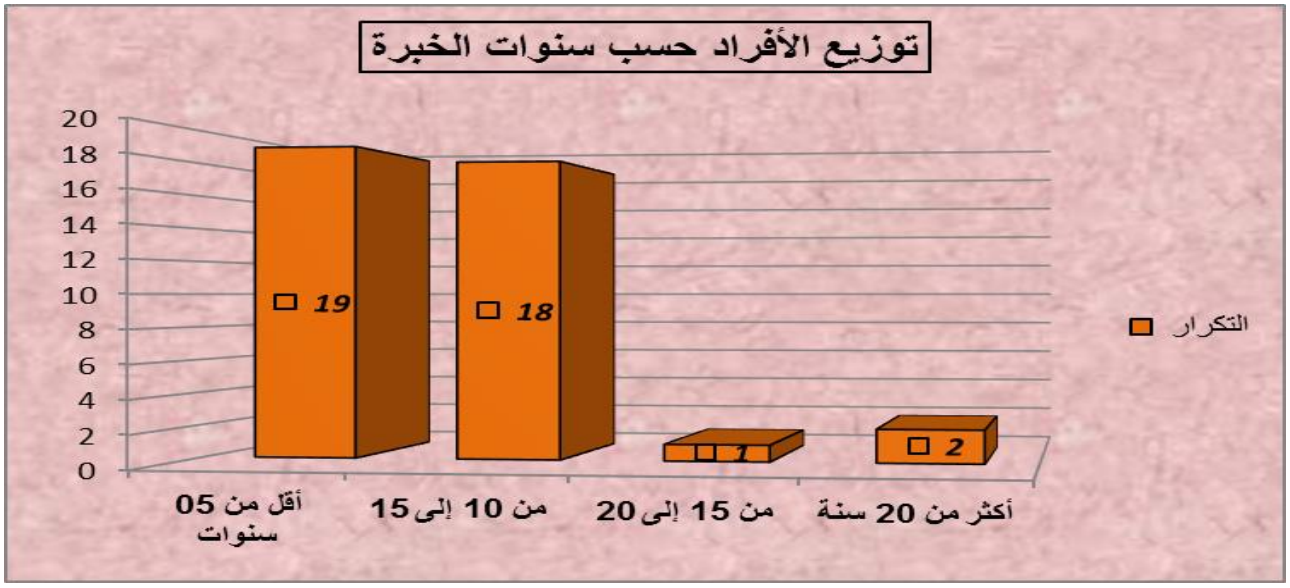
الجدول رقم (07-02): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة%
أقل من 05 سنوات	19	47،5
من 10 إلى 15	18	45
من 15 إلى 20	01	25
أكثر من 20 سنة	02	05
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

ويمكن توضيح سنوات الخبرة حسب الشكل التالي:

الشكل (06): توزيع الموظفين حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (07-02).

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أن العاملين الذين تتراوح عدد سنوات خبرتهم أقل من (05) سنوات تقدر بنسبة 47،5% أي أكبر نسبة تليها من 10 إلى 15 سنة بنسبة 45%، وما نسبته 5% للأفراد الذين تتراوح عدد سنوات خبرتهم أكثر من 20 سنة، وأخيرا من 15 إلى 20 بنسبة 2،5%.

- ✓ **الموقع الوظيفي:**

الجدول رقم (08-02): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة%
عضـــــو مجلـــــس إدارة	11	27،5
مدير تنفيذي	11	27،5
مراقب داخلي	18	45
المجموع	**40**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات spss.

يمكن أن نوضح الوظيفة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (07): توزيع الموظفين على حساب الرتبة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (08-02).

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أن وظيفة مراقب داخلي تحتل أكبر نسبة بنسبة 45%، تليها وظيفة عضو مجلس إدارة ومدير تنفيذي بنسب متساوية 27،5%.

المطلب الثاني: تحليل مضمون الاستبيان

الجدول رقم (09-02): إجابات الموظفين حول وجود أساس محكم وفعال لقواعد الحوكمة بالبنك

الاعتمادية الأسئلة /البدائل	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		
	%	%	%	%	%		
العبارة رقم 01	01	02	06	24	07	3.85	0.86380
	% 2.5	5.0 %	15.0 %	60.0 %	17.5 %		
العبارة رقم 02	00	01	18	15	06	3.65	0.76962
	00%	2.5 %	45.0 %	37.5 %	15.0 %		
العبارة رقم 03	00	03	12	22	03	3.625	0.74032
	00%	7.5 %	30.0 %	55.0 %	7.5 %		
العبارة رقم 04	00	06	14	17	03	3.425	0.84391
	00%	15.0 %	35.0 %	42.5 %	07.5 %		

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام الحاسوب ومستخرجات SPSS.

01- يظهر من خلال الجدول أعلاه أن إجابات الأفراد على العبارة الأولى جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،85 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 24 فرد

من أصل 40 ما يمثل نسبة 60% بدرجة مرتفعة، مع انحراف معياري قدره 0،86 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 2،5%، غير موافق بنسبة 5%، محايد بنسبة 15% وموافق بشدة بنسبة 17،5%.

02- إجابات الأفراد على العبارة الثانية جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،65 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بمحايد أي 18 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 45% بدرجة مرتفعة، مع انحراف معياري قدره 0،76 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 00%، غير موافق بنسبة 2،5%، موافق بنسبة 37،5% وموافق بشدة بنسبة 15%.

03- إجابات الأفراد على العبارة الثالثة جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،62 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 22 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 55% بدرجة مرتفعة، مع انحراف معياري قدره 0،74 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 00%، غير موافق بنسبة 7،5%، محايد بنسبة 25% وموافق بشدة بنسبة 7،5%.

04- إجابات الأفراد على العبارة الرابعة جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،42 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 17 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 42،5% بدرجة متوسطة مع انحراف معياري قدره 0،84 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 00%، غير موافق بنسبة 15%، محايد بنسبة 35% وموافق بشدة بنسبة 7،5%.

وقد جاء المتوسط الحسابي الكلي للفقرة الأولى من المحور الأول بقيمة 3،51 والتي تعني أن درجة الموافقة كانت مرتفعة، فيما بلغ الانحراف المعياري 0،87 تشير إلى التباين النسبي في إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتضمنة في هذه الفقرة.

02: توفر مقومات حقوق المساهمين والمستثمرين

الجدول رقم (10-02): إجابات الموظفين حول توفر حقوق المساهمين والمستثمرين

الاعتمادية الأسئلة /البدائل	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		
	%	%	%	%	%		
العبارة رقم 01	00	07	12	18	03	3.4250	0.87376
	00%	17.5 %	30.0 %	45.0 %	07.5 %		
العبارة رقم 02	01	03	18	16	02	3.3750	0.80662
	02.5 %	07.5 %	45.0 %	40.0 %	0.50 %		
العبارة رقم 03	01	05	17	12	05	3.3750	0.95239
	02.5 %	12.5 %	42.5 %	30.0 %	12.5 %		
العبارة رقم 04	01	08	18	12	01	3.1000	0.84124
	02.5 %	20.0 %	45.0 %	30.0 %	02.5 %		

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام الحاسوب ومستخرجات SPSS.

1- إجابات الأفراد على العبارة الأولى جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،42 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 18 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 45% بدرجة متوسطة، مع انحراف معياري قدره 0،87 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة

بين غير موافق بشدة بنسبة 00%، غير موافق بنسبة 17،5%، محايد بنسبة 30% وموافق بشدة بنسبة 7،5%.

2- إجابات الأفراد على العبارة الثانية جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،37 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بمحايد أي 18 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 45% بدرجة متوسطة، مع انحراف معياري قدره 0،8 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 2،5%، غير موافق بنسبة 7،5%، موافق بنسبة 40% وموافق بشدة بنسبة 12،5%.

3-إجابات الأفراد على العبارة الثالثة جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،37 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بمحايد أي 17 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 42،5% بدرجة متوسطة، مع انحراف معياري قدره 0،95 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 2،5%، غير موافق بنسبة 12،5%، موافق بنسبة 30% وموافق بشدة بنسبة 12،5%.

4-إجابات الأفراد على العبارة الرابعة جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،1 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بمحايد أي 18 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 45% بدرجة متوسطة، مع انحراف معياري قدره 0،84 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 2،5%، غير موافق بنسبة 20%، موافق بنسبة 30% وموافق بشدة بنسبة 2،5%.

وقد جاء المتوسط الحسابي الكلي للفقرة الثانية من المحور الأول بقيمة 3،31 والتي تعني أن درجة الموافقة كانت متوسطة، فيما بلغ الانحراف المعياري 0،86 تشير إلى التباين النسبي في إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتضمنة في هذه الفقرة.

03: توفر مقومات دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة قواعد الحوكمة

الجدول رقم (11-02): إجابات الموظفين حول توفر مقومات دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة قواعد الحوكمة

الاعتمادية الأسئلة /البدائل	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		
	%	%	%	%	%		
العبارة رقم **01**	00	04	10	21	05	3.6750	0.82858
	00.0 %	10.0 %	25.0 %	25.5 %	12.5 %		
العبارة رقم **02**	01	02	16	18	03	3.5000	0.81650
	02.5 %	05.0 %	40.0 %	45.0 %	07.5 %		
العبارة رقم **03**	00	05	18	14	03	3.3750	0.80662
	00.0 %	12.5 %	45.0 %	35.5 %	07.5 %		
العبارة رقم **04**	01	07	19	11	02	3.1500	0.86380
	02.5 %	17.5 %	47.5 %	27.5 %	05.0 %		

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام الحاسوب ومخرجات SPSS.

1- إجابات الأفراد على العبارة الأولى جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،67 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 21 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة

25،5% بدرجة مرتفعة، مع انحراف معياري قدره 0،82 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 00%، غير موافق بنسبة 10%، محايد بنسبة 25% وموافق بشدة بنسبة 12،5%.

2- إجابات الأفراد على العبارة الثانية جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،5 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 18 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 45% بدرجة مرتفعة، مع انحراف معياري قدره 0،81 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 2،5%، غير موافق بنسبة 5%، محايد بنسبة 40% وموافق بشدة بنسبة 7،5%.

3- إجابات الأفراد على العبارة الثالثة جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،37 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بمحايد أي 18 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 45% بدرجة متوسطة، مع انحراف معياري قدره 0،8 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 00%، غير موافق بنسبة 12،5%، موافق بنسبة 30% وموافق بشدة بنسبة 7،5%.

4- إجابات الأفراد على العبارة الرابعة جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،15 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 19 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 47،545% بدرجة متوسطة، مع انحراف معياري قدره 0،86 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة %، غير موافق بنسبة 17،5%، محايد بنسبة 30% وموافق بشدة بنسبة 5%.

وقد جاء المتوسط الحسابي الكلي للفقرة الثالثة من المحور الأول بقيمة 3،4 والتي تعني أن درجة الموافقة كانت متوسطة، فيما بلغ الانحراف المعياري 0،86 تشير إلى التباين النسبي في إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتضمنة في هذه الفقرة.

04: توفر مقومات الإفصاح والشفافية لأصحاب المصالح

الجدول رقم (12-02): إجابات الموظفين حول توفر مقومات الإفصاح والشفافية لأصحاب المصالح

الاعتمادية الأسئلة /البدائل	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		
	%	%	%	%	%		
العبارة رقم **01**	01	07	10	21	01	3.3500	0.89299
	02.5 %	17.5 %	25.0 %	52.5 %	02.5 %		
العبارة رقم **02**	00	01	09	18	12	3.0250	0.80024
	00.0 %	02.5 %	22.5 %	45.0 %	30.0 %		
العبارة رقم **03**	02	03	13	19	03	3.4500	0.93233
	05.0 %	07.5 %	32.5 %	47.5 %	07.5 %		
العبارة رقم **04**	01	08	20	08	03	3.1000	0.90014
	02.5 %	20.0 %	50.0 %	20.0 %	07.5 %		

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام الحاسوب ومستخرجات SPSS.

1- إجابات الأفراد على العبارة الأولى جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،35 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 21 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة

52،5% بدرجة متوسطة ، مع انحراف معياري قدره 0،89 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 2،5%، غير موافق بنسبة 17،5%، محايد بنسبة 25% وموافق بشدة بنسبة 2،5%.

2- إجابات الأفراد على العبارة الثانية جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،02 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 18 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 45% بدرجة متوسطة ، مع انحراف معياري قدره 0،8 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 00%، غير موافق بنسبة 2،5%، محايد بنسبة 22،5% وموافق بشدة بنسبة 30%.

3- إجابات الأفراد على العبارة الثالثة جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،45 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 19 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 47،5% بدرجة متوسطة ، مع انحراف معياري قدره 0،93 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 5%، غير موافق بنسبة 7،5%، محايد بنسبة 32،5% وموافق بشدة بنسبة 7،5%.

4- إجابات الأفراد على العبارة الرابعة جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،1 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بمحايد أي 20 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 50% بدرجة متوسطة ، مع انحراف معياري قدره 0،9 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 2،5%، غير موافق بنسبة 20%، موافق بنسبة 20% وموافق بشدة بنسبة 7،5%.

وقد جاء المتوسط الحسابي الكلي للفقرة الثالثة من المحور الأول بقيمة 3،23 والتي تعني أن درجة الموافقة كانت متوسطة، فيما بلغ الانحراف المعياري 0،88 تشير إلى التباين النسبي في إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتضمنة في هذه الفقرة.

05: توفر مقومات مسؤوليات مجلس الإدارة لقواعد الحوكمة

الجدول رقم (13-02): إجابات الموظفين عن توفر مقومات مسؤوليات مجلس الإدارة لقواعد الحوكمة

الاعتمادية الأسئلة /البدائل	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		
	%	%	%	%	%		
العبارة رقم **01**	00	08	12	18	02	3.3500	0.86380
	00.0 %	20.0 %	30.0 %	45.0 %	05.0 %		
العبارة رقم **02**	01	04	18	16	01	3.3000	0.79097
	02.5 %	10.0 %	45.0 %	40.0 %	02.5 %		
العبارة رقم **03**	02	07	08	18	05	3.4250	1.08338
	05.0 %	17.5 %	20.0 %	45.0 %	12.5 %		
العبارة رقم **04**	04	04	20	11	01	3.0250	0.94699
	10.0 %	10.0 %	50.0 %	27.5 %	02.5 %		

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام الحاسوب وبرنامج SPSS.

1- إجابات الأفراد على العبارة الأولى جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،35 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 18 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 45%

بدرجة متوسطة ، مع انحراف معياري قدره 0،86 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 00%، غير موافق بنسبة 2%، موافق بنسبة 30% وموافق بشدة بنسبة 5%.

2- إجابات الأفراد على العبارة الثانية جاءت بمتوسط حسابي قدره 3.3 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بمحايد أي 18 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 45% بدرجة متوسطة ، مع انحراف معياري قدره 0،79 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 2،5%، غير موافق بنسبة 10%، موافق بنسبة 40% وموافق بشدة بنسبة 2،5%.

3- إجابات الأفراد على العبارة الثالثة جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،42 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 18 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 45% بدرجة متوسطة ، مع انحراف معياري قدره 1،08 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 5%، غير موافق بنسبة 17،5%، محايد بنسبة 20% وموافق بشدة بنسبة 2،5%.

4- إجابات الأفراد على العبارة الرابعة جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،02 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بمحايد أي 20 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 50% بدرجة متوسطة ، مع انحراف معياري قدره 0،94 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 10%، غير موافق بنسبة 10%، موافق بنسبة 7،5% وموافق بشدة بنسبة 2،5%.

وقد جاء المتوسط الحسابي الكلي للفقرة الخامسة من المحور الأول بقيمة 3،27 والتي تعني أن درجة الموافقة كانت متوسطة، فيما بلغ الانحراف المعياري0،91 تشير إلى التباين النسبي في إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتضمنة في هذه الفقرة.

كما كان المتوسط الحسابي الكلي للمحور الأول بقيمة 3،34 والتي تعني أن درجة الموافقة كانت متوسطة، وبلغت قيمة الإنحراف المعياري 0،87 تشير إلى التباين النسبي في إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتضمنة لهذا المحور.

المحور الثاني: ما مدى مساهمة مبادئ الحوكمة في تعزيز الإفصاح والشفافية

الجدول رقم (14-02): إجابات الموظفين عن مساهمة مبادئ الحوكمة في تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنك الوطني الجزائري لخميس مليانة.

الاعتمادية الأسئلة /البدائل	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		
	%	%	%	%	%		
العبارة رقم **01**	00	06	12	18	04	3.5000	0.87706
	00.0 %	15.0 %	30.0 %	45.0 %	10.0 %		
العبارة رقم **02**	01	08	12	18	01	3.2500	0.89872
	02.5 %	20.0 %	30.0 %	45.0 %	02.5 %		
العبارة رقم **03**	00	11	17	11	01	3.0500	0.81492
	00.0 %	27.5 %	42.5 %	27.5 %	02.5 %		
العبارة رقم **04**	00	08	15	16	01	3.2500	0.80861
	00.0 %	20.0 %	37.5 %	40.0 %	02.5 %		

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام الحاسوب ومستخرجات SPSS.

1- إجابات الأفراد على العبارة الأولى جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،5 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 18 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 45%

بدرجة مرتفعة ، مع انحراف معياري قدره 0،87 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 00%، غير موافق بنسبة 18%، محايد بنسبة 30% وموافق بشدة بنسبة 10%.

2- إجابات الأفراد على العبارة الثانية جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،25 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 18 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 45% بدرجة متوسطة ، مع انحراف معياري قدره 0،89 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 2،5%، غير موافق بنسبة 20%، محايد بنسبة 30% وموافق بشدة بنسبة 2.5%.

3- إجابات الأفراد على العبارة الثالثة جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،05 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بمحايد أي 17 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 42،5% بدرجة متوسطة ، مع انحراف معياري قدره 0،81 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 00%، غير موافق بنسبة 27،5%، موافق بنسبة 27،5% وموافق بشدة بنسبة 2،5%.

4- إجابات الأفراد على العبارة الرابعة جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،25 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 16 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 40% بدرجة متوسطة ، مع انحراف معياري قدره 0،8 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 00%، غير موافق بنسبة 2%، محايد بنسبة 37،5% وموافق بشدة بنسبة 2.5%.

5- إجابات الأفراد على العبارة الخامسة جاءت بمتوسط حسابي قدره 3،35 التي تشير إلى أن إجابات الأفراد العينة أجابوا بموافق أي 19 فرد من أصل 40 ما يمثل نسبة 47،5% بدرجة متوسطة ، مع انحراف معياري قدره 0،95 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة بين غير موافق بشدة بنسبة 2.5%، غير موافق بنسبة 12.5%، محايد بنسبة 25% وموافق بشدة بنسبة 12.5%.

وقد جاء المتوسط الحسابي الكلي للمحور الثاني (مساهمة مبادئ الحوكمة في تعزيز الإفصاح والشفافية) بقيمة 3،23 والتي تعني أن درجة الموافقة كانت متوسطة، فيما بلغ

الانحراف المعياري0،86 تشير إلى التباين النسبي في إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتضمنة في هذا المحور.

ثانيا: التأكد من صحة الفرضيات

تمت صياغة الفرضية الرئيسية كالتالي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك على تعزيز الإفصاح والشفافية على مستواها.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة بالبنوك في تعزيز الإفصاح والشفافية على مستواها.

سيتم التأكد من صحة الفرضية الرئيسية بعد التأكد من صحة الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفعيل دور وجود أساس محكم وفعال لقواعد الحوكمة على تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك عند مستوى معنوية 0،05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفعيل دور وجود أساس محكم وفعال لقواعد الحوكمة على تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك عند مستوى معنوية 0،05.

يمكن التأكد من صحة الفرضية من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (15-02): جدول يمثل أثر تفعيل دور وجود أساس محكم وفعال لقواعد الحوكمة

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل المتغير المستقل b	الجزء الثابت A	معامل Beta	اختبار (t) للنموذج		المتغير التابع
						قيمة (t)	مستوى المعنوية	
وجود أساس محكم وفعال لقواعد الحوكمة	0،4ء75	0،205	11،064	7،577	0،475	2،770	**0،002**	تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0،475 كما بلغ معامل التحديد 0،205 مما يعني أن 20،5% من الزيادة في تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك تعود إلى وجود أساس محكم وفعال لقواعد الحوكمة بالبنوك، وبما أن مستوى الدلالة يساوي إلى 0،002 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود دلالة إحصائية لوجود أساس محكم وفعال لقواعد الحوكمة في تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك.

الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفعيل دور توفر مقومات مسؤوليات مجلس الإدارة لقواعد الحوكمة على تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك عند مستوى معنوية 0،05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفعيل دور توفر مقومات مسؤوليات مجلس الإدارة لقواعد الحوكمة على تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك عند مستوى معنوية 0،05.

يمكن التأكد من صحة الفرضية من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (16-02): جدول يمثل أثر توفر مقومات مسؤوليات مجلس الإدارة لقواعد الحوكمة

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل المتغير المستقل b	الجزء الثابت A	معامل Beta	اختبار (t) للنموذج		المتغير التابع
						قيمة (t)	مستوى المعنوية	
توفر مقومات مسؤوليات مجلس الإدارة لقواعد الحوكمة	0،631	0،383	25،171	8،562	0،631	5،248	**0،000**	تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0،631 كما بلغ معامل التحديد 0،383 مما يعني أن 38،3% من الزيادة في تعزيز الإفصاح والشفافية تعود إلى تفعيل دور توفر مقومات مسؤوليات مجلس الإدارة لقواعد الحوكمة بالبنوك، وبما أن مستوى الدلالة يساوي إلى الصفر وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتفعيل دور توفر مقومات مسؤوليات مجلس الإدارة لقواعد الحوكمة على تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك.

الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفعيل دور تطبيق مبادئ الحوكمة على تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك عند مستوى معنوية 0،05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفعيل دور تطبيق مبادئ الحوكمة على تعزيز الإفصاح والشفافية بالبينوك عند مستوى معنوية 0،05.

يمكن التأكد من صحة الفرضية من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (17-02): جدول يمثل أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل المتغير المستقل b	الجزء الثابث a	معامل Beta	اختبار (t) للنموذج	
						قيمة (t)	مستوى المعنوية
تطبيق مبادئ الحوكمة	0.671	0.436	31.111	0.499	0.671	0.172	**0،000**

المتغير التابع: تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0،671 كما بلغ معامل التحديد 0،436 مما يعني أن 6،43% من الزيادة في تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك تعود إلى تفعيل تطبيق مبادئ الحوكمة ، وبما أن مستوى الدلالة يساوي إلى الصفر وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود دلالة إحصائية لتفعيل دور تطبيق مبادئ الحوكمة في تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك.

خلاصة:

من خلال ما تناولناه في هذا الفصل كونه الجانب التطبيقي لموضوع الدراسة قمنا بإعطاء نظرة عامة حول مفاهيم الحوكمة وآليات تطبيقها في تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك وقمنا بالاعتناء في الدراسة الميدانية على استمارة استبيانيه لتجميع المعلومات المرتبطة بالموضوع، وبعد تحليل نتائج الاستبيان خلصت الدراسة إلى أن مبادئ الحوكمة تساهم في تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك إذا ما تم تطبيقها.

خاتـــــمة عامة

إن دراسة موضوع حوكمة الشركات هو من أكثر المواضيع التي نالت اهتمام جميع الاقتصاديين سواء على الصعيد الإقليمي إو المحلي أو الدولي، وقد تعاظم الاهتمام به بسبب الأزمات التي أطاحت بأكبر الأنظمة الاقتصادية في العالم والتي حدثت نتيجة سوء تسيير وانتشار الفساد المالي والإداري.

النتائج الدراسة التطبيقية:

كان الجانب التطبيقي عبارة عن استبانة موجهة لموظفي ومستخدمي البنك الوطني الجزائري لخميس مليانة، وبعد توزيع الاستبانات وتحليلها بواسطة برنامج SPSS تم بناء فرضية رئيسية وفرضيتين فرعيتين تتعلقان بمبادئ حوكمة بنك بدر وكانت نتائج الدراسة كما يلي:

- بلغ المستوى الكلي لتأثير تطبيق مبادئ الحوكمة على تعزيز الإفصاح والشفافية بالبنوك 0،436 أي هناك نسبة زيادة قدرها 43،6% والتي تعود إلى تطبيق مبادئ الحوكمة بالبنك الوطني الجزائري لبلدية خميس مليانة.
- وأظهرت الدراسة الميدانية لموظفي بنك الوطني الجزائري لبلدية خميس مليانة أن تطبيق مبادئ الحوكمة كان ضعيفا حيث ظهر أنهم لا يملكون دراية واسعة عن الحوكمة وعن آليات تطبيقها ويظهر ذلك جليا من خلال إجابات الموظفين.

التوصيات والاقتراحات:

- قيام البنوك المصرفية بدورها الاجتماعي في المحافظة على حقوق صحاب المصالح المباشرة والغير مباشرة من خلال العمل وفق أخلاقيات العمل المصرفي.
- على البنوك الجزائرية توعية موظفيها بمفهوم الحوكمة وذلك بعقد مؤتمرات وندوات حول الموضوع.
- تطبيق أساليب قياس المخاطرة وفقا للمعايير الدولية.
- تحسين دعم عمليات الشفافية والإفصاح لجمهور أصحاب المصالح.
- تقوية وتعزيز الرقابة الخارجية التي يقوم بها البنك المركزي واللجنة البنكية على البنوك الجزائرية.
- التدريب المستمر وتنمية المهارات والقدرات لمجلس الإدارة بالبنوك بأهمية تطبيق الحوكمة.
- تشكيل لجان متخصصة بالحوكمة في البنوك.

قائمة المراجع

- إبـراهيم سـيد احمـد، حوكمـة الشـركات ومسـؤولية الشـركات عبـر الوطنيـة وغسـيل الأمـوال، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010.
- صالح حسن، البنوك ومخاطر الأسواق المالية، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011.
- صـالح حسـن، الرقابـة علـى أعمـال البنـوك ومنظمـات الأعمـال، دار الكتـاب الحـديث، ط1،القاهرة، 2010.
- طـارق عبـد العـال حمـاد، حوكمـة الشـركات (المفـاهيم، المبـادئ ، التجـارب، المتطلبـات) شركات قطاع عام وخاص ومصارف، الدار الجامعية، إسكندرية، ط2، 2007.
- عبـد اللطيـف مصـطفى، محمـد بـن بوزيـان، أساسـيات النظـام المـالي واقتصـاديات الأسـواق المالية، دار ومكتبة حسن للطباعة، ط1، لبنان، 2014.
- الأطروحات والرسائل الجامعية
- بـوقريط إيمـان، مـدى تطبيـق الحوكمـة المؤسسـية فـي البنـوك الجزائريـة وفقـا لمبـادئ لجنـة بـازل للرقابـة المصـرفية، دراسـة حالـة عينـة مـن الوكـالات البنكيـة بـأم البـواقي، مـذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2015.
- ختـوش حنـان، دور الحوكمـة المصـرفية فـي تقليـل المخـاطر وتحقيـق فعاليـة الأداء للبنـوك التجاريـة، دراسـة حالـة عينـة مـن الوكـالات البنكيـة بعـين مليلـة، مـذكرة ماسـتر، جامعـة أم البواقي، 2016.
- خرخـاش جميلـة، أثـر تطبيـق حوكمـة الشـركات فـي تفعيـل أنظمـة الرقابـة الداخليـة لـدى البنـوك التجاريـة الجزائريـة، دراسـة استشـرافية، مـذكرة دكتـوراه، جامعـة محمـد بوضـياف، المسيلة، 2018.
- سـمية عبـد الحـق، أثـر تطبيـق مبـادئ الحوكمـة فـي تحسـين أداء البنـوك التجاريـة الجزائريـة دراسـة عينـة مـن البنـوك التجاريـة، مـذكرة ماسـتر، جامعـة محمـد بوضـياف، المسـيلة، 2017.
- سـهايلية يمينـة، دور حوكمـة الشـركات فـي رفـع كفـاءة سـوق الأوراق الماليـة مـع الإشـارة إلـى حالة الجزائر، مذكرة ماجستار، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، 2010.
- عبـادي رنـدة، متطلبـات إرسـاء الحوكمـة فـي البنـوك العموميـة الجزائريـة، دراسـة حالـة بنـك الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة محمد لخضر، الوادي، 2015.

- فقيه محمد، كروشة عبد القادر، واقع تطبيق الحوكمة في البنوك التجارية، مذكرة ماستر، جامعة طاهر مولاي، سعيدة، 2018.
- كتفي خيرة، دور الحوكمة في تحسين إدارة المخاطر المصرفية دراسة مقارنة، مذكرة ماجستر، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2016.
- ماجد إسماعيل أبو حمام، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح وجودة التقارير المالية، دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، مذكرة ماجستر، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
- معمري سارة، أثر الالتزام بمتطلبات لجنة بازل في إرساء الحوكمة في البنوك حالة الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة الجزائر 3، 2012.
- نورة حراث، أهمية تطبيق الحوكمة وأثرها على القطاع البنكي الجزائري، مذكرة ماستر، جامعة أم البواقي، 2014.
- نوي فاطمة الزهراء، أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية، مذكرة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017.
- بحوث ومقالات
- بن علي بلعزوز، عبد الرزاق جبار، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية مدخل للوقاية من الأزمات المالية والصرفية بالإشارة إلى حالة الجزائر، ملتقى علمي حول الأزمات المالية والإقتصادية الدولية وحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي 11-12 أكتوبر 2009.
- جبار عبد الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، حالة دول شمال إفريقيا، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 7، د تا.
- سالم محمود عبود، حوكمة المصارف وآليات تطبيقها، دراسة حالة المصارف الأهلية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الخامس، 2014.
- سدرة أنيسة، حوكمة البنوك في ظل الأزمة المالية العالمية الراهنة، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الإقتصادية، عدد4، 2013.

- عون الله سعاد، بلعزوز بن علي، الحوكمة المصرفية كآلية للحد من التعثر المصرفي، الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، مجلد 14، عدد19، 2018.
- فيصل محمود نواورة، قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في شركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد 25، عدد2، 2009.
- محمد معتز، مجيني إبراهيم، دور الشفافية والإفصاح المحاسبي في سوق الأوراق المالية في ترشيد قرار الاستثمار، دراسة تطبيقية في سوق الخرطوم للأوراق المالية، مجلة أماراباك، مجلد 6، عدد16، 2016.
- محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، لبنان، 15-17 دبسمبر 2012.
- مرغاد لخضر، جعفر صليحة، واقع الحوكمة في البنوك الإسلامية(دراسة حالة البركة المصرفية خلال عام 2016، المجلة الاقتصادية المالية البنكية وإدارة الأعمال، جامعة بسكرة، عدد 5، جانفي 2018.
- مناور حداد، دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية، المؤتمر العالمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، جامعة دمشق، 2008.
- مراجع باللغة الإنجليزية
- Arjan Viegenthart، Gouvernance In Easten Central Europecorporate، Department Of Political Science، Urije Universty Amesterdam، November، 2004.
- Andra Lavinia Nichtean، Activities Corporate Governance In Banking، Alexandra Loancuza University، Romania، 2010.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: العلوم الإقتصادية
التخصص: إقتصاد نقدي وبنكي

دور الحوكمة في التعزيز والإفصاح والشفافية في البنوك

(دراسة استبيانية على البنك الوطني الجزائري- فرع خميس مليانة) .

الأخ(ة) الفاضل(ة)...

نأمل منكم الإجابة على الاستبيان بموضوعية عن أسئلة أو بنود هذا الاستبيان، فالبيانات المستخلصة منه ستصبح قليلة الفائدة ما لم تزودونا بإجابات دقيقة، وذلك من خلال وضع إشارة (×) مرة واحدة أمام كل عبارة من عبارات الاستبيان تحت درجة الحكم التي تعبر عن رأيكم، علماً بأن المعلومات التي سيتم جمعها سوف تحاط بالسرية التامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي لا غير.

شكرا لتعاونكم

إعداد الطالب **إشراف الأستاذة**
عياش رابح *بكوش كريمة

السنة الجامعة: 2020-2021

أولا: المعلومات الشخصية.

الجنس: ذكر □ أنثى □

السن : من 30 إلى 40 □ من 40 إلى 50 □ أكبر من 50 □

المؤهل العلمي: ليسانس □ ماستر □ ماجستير□ دكتوراه □ أخرى□

سنوات الخبرة: أقل من 05 سنوات □ 10–15سنوات □ أكثر من 20 □

الوظيفة: عضو مجلس إدارة □ مدير تنفيذي □ مراقب داخلي□

ثانيا: الاستبيان

المحور الأول : دور الحوكمة في مجلس الإدارة

الرقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
01	يقوم مجلس الإدارة بوضع إستراتيجية واضحة لكل مجال في إدارة المخاطر.					
02	لمجلس الإدارة لجنة خاصة بإدارة المخاطر بحيث تكون من الأعضاء الغير تنفيذيين فقط .					
03	يتحقق مجلس الإدارة من جل التقارير و نوعيتها.					
04	يلزم مجلس الإدارة بالمصرف الوحدات الإدارية بتطبيق الإستراتيجية الموضوعة لإدارة المخاطر المصرفية.					

المحور الثاني : دور الحوكمة في الإدارة العليا

الرقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
01	تقوم الإدارة العليا بترجمة إستراتيجيات إدارة المخاطر التي يتم وضعها من قبل مجلس الإدارة في شكل سياسات و إجراءات يتم تطبيقها و التحقق من سلامتها.					
02	تقوم الإدارة العليا بالتأكد من تطبيق إستراتيجية المخاطر المعتمدة من مجلس الإدارة.					
03	تقوم الإدارة العليا بنقل توقعات إدارة المخاطر المصرفية لجميع العاملين بالمصرف.					

04	تقوم الإدارة العليا بتحديد السلطات و المسؤليات الخاصة بإدارة المخاطر المصرفية لكل مستوى إداري ليتم مراقبتها كل بحسب إختصاصه.					
05	تقوم الإدارة العليا بمراقبة كفاءة نظام إدارة المخاطر المصرفية.					

المحور الثالث :دور الحوكمة للجنة إدارة المخاطر في التعزيز والإفصاح

الرقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
01	يساعد تفويض مجلس الادارة لجنة إدارة المخاطر على تخفيض حجم المخاطر.					
02	وضع إستراتيجية شاملة وحالية و مستقبلية حول نوع و مستوى المخاطر المقبولة لكافة انشطة المصرف يساعد على إدارة المخاطر بشكل كفء.					
03	تعمل لجنة إدارة المخاطر على وضع أليات تحديد و قياس و مراقبة المخاطرالمصرفية المختلفة.					
04	تعطى لجنة إدارة المخاطر اهتماما خاصا بنوعية و دقة مصدر البيانات المستخدمة في تحديد و قياس المخاطر.					

المحور الرابع : دور الحوكمة في المراجعة الداخلية والتدقيق الداخلي

الرقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
01	تعتبر لجنة المراجعة نشاطا مستقلا أو تابعا داخل البنك (إدارة البنك).					
02	تقوم لجنة المراجعة الداخلية بتحليل و تقييم المخاطر المتعلقة بأنشطة البنك .					
03	يركز المراجع الداخلي على مراجعة عمليات إدارة المخاطر داخل المصرف.					
04	يساهم المراجع الداخلي بشكل كبير و بدور إستشاري في تقليل المخاطر المصرفية.					

المحور الخامس: دور الحوكمة في المراجعة الخارجية والتدقيق الخارجي

الرقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
01	يقوم المراجع الخارجي بفحص المخاطر المرتبطة بكل نشاط مصرفي.					
02	يقوم المراجع الخارجي بتحليل و تقويم المعلومات المتعلقة بإدارة المخاطر .					
03	يقوم المراجع الخارجي بتطوير منهجيات القياس و الضبط لكل نوع من أنواع الخطر.					
04	يقوم المراجع الخارجي بوضع برنامج زمني لمراجعة المخاطر المصرفية.					