جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

الموضـــوع:

أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي للبنوك التجارية – دراسة حالة بنك التنمية المحلية: وكالة البرواقية والبنك الخارجي الجزائري: وكالة المدية –

مذكرة تدخل ضمن متطلبات لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

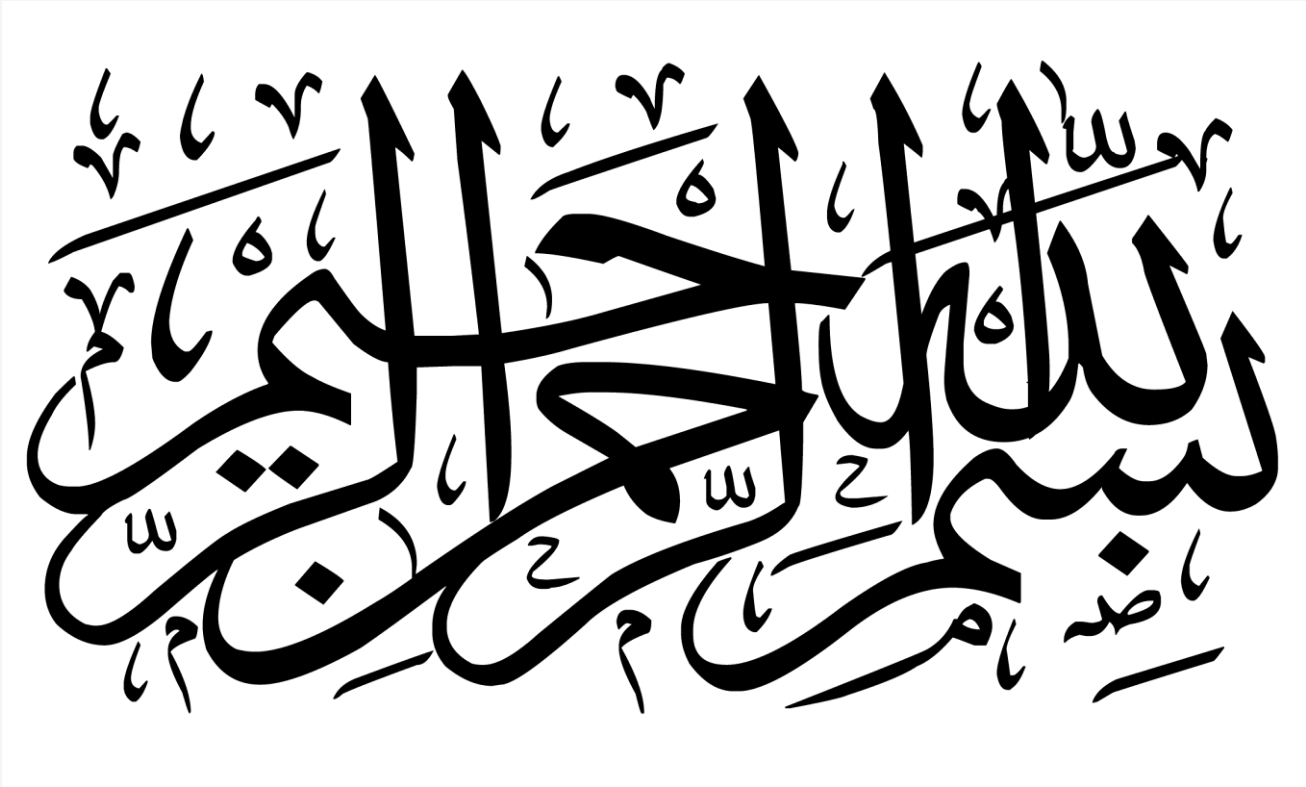
من إعداد الطالبتين:
– عبد المالك آية
– مقاتلي أماني

تحت إشراف الأستاذ:
– د. محمد أمين بن لكحل

أعضاء اللجنة المناقشة:

أ.د عماد غزازي	أستاذ التعليم العالي – جامعة يحي فارس بالمدية	رئيسا
د. محمد أمين بن لكحل	أستاذ محاضر أ – جامعة يحي فارس بالمدية	مشرفا ومقررا
د. كمال باصور	أستاذ محاضر أ – جامعة يحي فارس بالمدية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2022/2021


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر و عرفان

نحمد الله عز وجل، الذي وفقنا لإتمام هذه المذكرة ونشكره كثيرا على أفضاله، ونعمه التي لا تحصى ولا تحد، فمنه التوفيق، سبحانه وتعالى، والعون والمدد.

إعترافنا بالجميل، وشكرنا الجم، لأستاذنا بن لكحل محمد أمين ، الذي أسرنا بحسن معاملته، والسهر على بحثنا، وتولاّه رغم كثرة أعماله وانشغالاته، نصحا وتصحيحا وتسديدا، فجزاه الله عنا خير الجزاء، وجعل ذلك في ميزان حسناته.

كما نتقدم بالشكر الجزيل والعرفان لأستاذتنا الكرام أعضاء لجنة المناقشة الموقرة، على قبولهم مناقشة هذا العمل، وتصويبه بملاحظاتهم القيمة.

ولا ننسى شكر أساتذتنا الكرام، الذين نهلنا من علمهم، في مراحل تعلمنا المختلفة.

والشكر أيضًا إلى من مد لنا يد العون، سواء كان من قريب أو من بعيد.

آية و أماني

إلى

من لا يضاهيهما احد في الكون إلى اغلى ما املك إلى قرة عيني إلى من ساندو خطاياي المتعثرة إليكما اهدي هذا الجهد فقد كنتما على الدوام ملهمي و كنتما خير داعم لي طوال مسيرتي الدراسية فعلى خطاكما أسير و بعلمكما اقتدي **أمي** و **أبي** أشكركما جزيل شكر على ما قدمتماه طوال فترة دراستي .

إلى من كانوا سندا و دعما لي من افتخر بأخوتهم **احمد شريف ,محمد ,سليم ,بلال , عبدوش, بشير , ادم .**

إلى من حلت بركة وجودهم في حياتنا زوجة أخي **توحة , سعيدة .**

إلى الأيدي الصغيرة التي طرقت بابنا لتدخل الأنس إلى أيامنا ابن أخي **غيث .**

إلى الطفولة التي ملأت عالمي **رودينة .**

إلى القمر الذي أنار دربي .

إلى رفيقات دربي و أخواتي **أماني, مروة ,آمال,آسيا ,خولة, وسام ,أمال,** هادية .

إلى حبيباتي **نانا و حكيمة**

إلى كل من ساندني معنويا أو ماديا والى من يفرحهم نجاحي سواء قريبا كان أو بعيدا اهدي لكما بحثي . آية

مستخلص

مستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان لأثر الحوكمة على الأداء المالي للبنوك التجارية وضرورة تبني الشركات والبنوك لأسلوب إداري أكثر فعالية في أطار ما يسمى بالحوكمة، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي قصد استعراض الجانب النظري لكل من حوكمة البنوك وتقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، وتحليل العلاقة السببية بين متغيرات الدراسة آليات الحوكمة والأداء المالي للبنوك التجارية، كما أنه تم الاعتماد على أداة الاستبيان باعتبارها أداة من أدوات جمع المعلومات والبيانات من أجل معرفة درجة تأثير وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، كما تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي من أجل التحليل الإحصائي وإجراء الاختبارات وذلك باستخدام برمجية SPSS لأنها الأنسب لمعالجة بيانات الاستبيان.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الأداء المالي، تقييم الأداء المالي، البنوك التجارية.

Extract :

This study aims to show the impact of governance on the financial performance of commercial banks and the need for companies and banks to adopt a more effective management method within the framework of the so-called governance. Among the variables of the study are the mechanisms of governance and the financial performance of commercial banks, and the questionnaire was relied upon as a tool for collecting information and data in order to know the degree of influence and strength of the relationship between the variables of the study, and descriptive and inferential statistics methods were used for statistical analysis and testing, using SPSS software because it is best suited for handling questionnaire data.

Keywords: governance, financial performance, financial performance evaluation, commercial banks.

مستخلص

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
مستخلص	
شكر وتقدير	
الإهداء	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول والأشكال والملاحق	
مقدمة	**أ - ح**
الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة البنكية	38--1
تمهيد.	02
المبحث الأول: مدخل عام لحوكمة الشركات	14--3
المطلب الأول: الأسباب والبواعث الأساسية لظهور حوكمة الشركات	4-3
أولا: نظرية الوكالة	3
ثانيا: الانهيارات المالية	4-3
المطلب الثاني: ماهية حوكمة الشركات	10-5
أولا: نشأة وتطور حوكمة الشركات	6-4
ثانيا: مفهوم وأهداف حوكمة الشركات	7
ثالثا: أهمية حوكمة الشركات	9
المطلب الثالث: معايير حوكمة الشركات ومحدداتها	10
أولا: معايير حوكمة الشركات	10
ثانيا: محددات حوكمة الشركات	11
المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للحوكمة البنكية	

المطلب الأول: ماهية الحوكمة البنكية	14
أولا: مفهوم الحوكمة البنكية	14
ثانيا: أهمية حوكمة البنوك	16
ثالثا: الفاعلين الأساسيين في حوكمة البنوك	17
المطلب الثاني: الحوكمة البنكية : مبادئ، تطويرها و إدارة المخاطر	18-25
أولا: مبادئ الحوكمة البنكية	**18**
ثانيا: متطلبات تطوير الحوكمة البنكية	**22**
ثالثا:إدارة المخاطر ودورها في تفعيل الحوكمة البنكية	**24**
المبحث الثالث: واقع الحوكمة في الجزائر	
المطلب الأول: أزمة البنوك الخاصة في الجزائر وضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة	26
أولا: أزمة بنك خليفة	26
ثانيا: أزمة البنك التجاري والصناعي الجزائري(BCIA)	27
ثالثا: أزمة الشركة الجزائرية للبنوك ((CA-BANK)	27
المطلب الثاني: المجهودات المبذولة لتطبيق مبادئ الحوكمة	28-31
أولا: سن قوانين معززة لتطبيق الحوكمة	28
ثانيا: برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة	30
ثالثا: إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات	31
المطلب الثالث: الدلالة والمؤشرات الأساسية للحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري	32-36

أولا: إرساء الحوكمة من خلال تعزيز الرقابة المصرفية	32
ثانيا: إرساء الحوكمة من خلال دعم دور محافظي الحسابات	34
ثالثا: أثر تطبيق الحوكمة على بنوك القطاع العام في الجزائر	35
خلاصة	37
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء المالي للبنوك التجارية	
تمهيد	40
المبحث الأول: الإطار النظري للبنوك التجارية.	42-41
المطلب الأول: مفهوم وخصائص البنوك التجارية	41
أولا: مفهوم البنوك التجارية	41
ثانيا: خصائص البنوك التجارية	42
المطلب الثاني :وظائف البنوك التجارية	44-43
أولا: وظائف تقليدية	43
ثانيا: الوظائف الحديثة	44
المطلب الثالث: أهداف وأهمية البنوك التجارية	45
أولا: أهداف البنوك التجارية	45
ثانيا: أهمية البنوك التجارية	46
المبحث الثاني: أساسيات حول الأداء المالي للبنوك التجارية	47
المطلب الأول: ماهية الأداء المالي للبنوك التجارية	47

أولا: مفهوم الأداء المالي	47
ثانيا: العوامل المؤثرة على الأداء المالي	48
المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي للبنوك، أهميته ومراحله	54-50
أولا: مفهوم تقييم الأداء المالي للبنوك	50
ثانيا: أهمية تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية	51
ثالثا: مراحل تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية	52
رابعا: المصادر اللازمة لعملية تقييم الأداء المالي	53
المطلب الثالث: التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء المالي للبنوك التجارية	54
أولا: مفهوم التحليل المالي	54
ثانيا: الجهات المستعملة والمستفيدة من التحليل المالي	55
ثالثا: أنواع التحليل المالي	57-56
المبحث الثالث: مجالات تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، معاييره ومؤشراته	58
المطلب الأول: مجالات تقييم الأداء المالي	58
المطلب الثاني: معايير تقييم الأداء	59
أولا: المعايير التاريخية	59
ثانيا: المعايير القطاعية (الصناعية)	59
ثالثا: المعايير المستهدفة	59
رابعا: المعايير المطلقة	59

المطلب الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي	66-60
أولا: نسب الربحية	60
ثانيا: نسب السيولة	62
ثالثا:كفاية رأس المال	63-62
رابعا: توظيف الأموال	64-66
خلاصة	67
الفصل الثالث:دراسة إحصائية لأثر آليات الحوكمة على الأداء المالي لبعض الوكالات البنكية	
تمهيد	69
المبحث الأول :نظرة عامة عن البنوك التجارية محل الدراسة BEA, ،BDL	70
المطلب الأول: التعريف بالبنوك التجارية محل الدراسة	72-70
المطلب الثاني: تقديم الوكالات البنكية التجارية محل الدراسة، BD،BEA	78-82
المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	80
المطلب الأول: منهجية الدراسة	80
المطلب الثاني: أداة جمع البيانات، وأدوات التحليل الإحصائي	83
المطلب الثالث : اختبار التوزيع الطبيعي و تقييم صحة و ثبات اداة الدراسة	91-84
المبحث الثالث :تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة	92
المطلب الأول: وصف البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة	96-92

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات موظفي عينة الدراسة	103-96
المطلب الثالث :اختبار فرضيات الدراسة الميدانية	108-104
خلاصة	109
خاتمة	
قائمة المراجع	
الملاحق	

فهرس الجداول والأشكال والملاحق

أولا: الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	توضيح مقياس ليكارت Likert Scale	82--81
(2-1)	اختبار كلمجروف-سميرنوف لتحقق من التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	83
(3-1)	معاملات الإرتباط سيبرمان بين درجات عبارات متغير التعليمات والرقابة التنظيمية مع الدرجة الكلية للمتغير نفسه.	84
(4-1)	معاملات الإرتباط سيبرمان بين درجات عبارات متغير الإفصاح والشفافية مع الدرجة الكلية للمتغير نفسه	85
(5-1)	معاملات الإرتباط سيبرمان بين درجات عبارات متغير تبني البنك المعايير الأخلاقية مع الدرجة الكلية للمتغير نفسه	86
(6-1)	معاملات الإرتباط سيبرمان بين درجات عبارات متغير التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر مع الدرجة الكلية للمتغير نفسه	87
(7-1)	معاملات الإرتباط سيبرمان بين كل متغير من متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للإستبيان.	88
(8-1)	**معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المحاور والدرجة الكلية للاستبيان**	**89**
(9-1)	توزيع أفراد العيّنة حسب متغير السن	90

(10-1)	توزيع أفراد العيّنة حسب متغير المستوى الدراسي	91
(11-1)	توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الوظيفة	93
(12-1)	توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الخبرة المهنية	94
(13-1)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمتغير التعليمات والرقابة التنظيمية	96
(14-1)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافق لمتغير الإفصاح والشفافية.	98--97
(15-1)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمتغير تبني البنك المعايير الأخلاقية	99
(16-1)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمتغير التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر	100
(17-1)	نتائج اختبار (t) لتحقق من صحة الفرضية الأولى	102
(18-1)	نتائج اختبار (t) لتحقق من صحة الفرضية الثانية	103
(19-1)	نتائج اختبار (t) لتحقق من صحة الفرضية الثالثة	104
(20-1)	نتائج اختبار (t) لتحقق من صحة الفرضية الرابعة	105--104

ثانيا: الأشكال

رقم الشكل	عنوانه	رقم الصفحة
1	المحددات الداخلية و الخارجية للحوكمة	14
2	الهيكل التنظيمي لوكالة بنك التنمية المحلية بالبرواقية	74
3	الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الخاجي الجزائري بالمدية	77
(01-04)	توزيع أفراد العيّنة حسب متغير السن	91
(02-04)	توزيع أفراد العيّنة حسب متغير المستوى الدراسي	92
(03-04)	توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الوظيفة	95
(04-04)	توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الخبرة المهنية	95

ثالثا: الملاحق

رقم الملحق	عنوانه	رقم الصفحة
01	استبيان	124—121
02	جدول اختبار التوزيع الطبيعي	124

03	ثبات الاستبيان	125--124
04	البيانات الشخصية والوظيفية	**125**
05	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التعليمات والرقابة التنظيمية	**126**
06	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الإفصاح والشفافية	**127**
07	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير تبني البنك المعايير الأخلاقية	**127**
08	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر	**127**
09	اختبار التائي لتحقق من صحة فرضيات الدراسة	**128**

مقدمة

مقدمة:

يعتبر الاقتصاد عصب الحياة وجوهرها في كل بلد، بحيث يهدف إلى التطوير والتجديد، كما أن له أثر كبير في القضاء على ندرة والبحث عن عوامل تنظيمية جديدة في الحياة الاقتصادية ، مما أدى إلى ظهور مؤسسات بمختلف أنواعها ومن بين هذه المؤسسات هي " البنوك" والتي تعتبر من أهم المؤسسات المالية التي تنشط في الاقتصاد والتي تلعب دور الوسيط المالي بين مختلف المتعاملين الاقتصاديين وتتمثل وظيفته الأساسية في منح القروض وكذلك استقبال الودائع، فهي تساهم بطريقة فعالة في تخفيض الأهداف للوصول للتنمية الاقتصادية.

تختلف البنوك عن باقي الشركات في أن انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعا حيث يؤدي إلى أضعاف النظام المالي ذاته مما يكون له أثارا سيئة على الاقتصاد بأسره. مما دفع البنوك إلى طرق ابتكارية لإدارة أعمالها والاحتياط بوسائل وإجراءات ضرورية لتفادي والتقليل من المخاطر وإكسابه قدرة عالية على التنبؤ، إضافة إلى تقرير سلامته وتقوية قدراته المالية بأداء للقيام بأداء مصرفي فعال أمام المنافسة والمحافظة على نصيبه في السوق.

من أجل ذلك تضافرت جهود السلطات الإشرافية والرقابية والمنظمات الدولية وأيضا قطاع المصارف على وضع تدابير وآليات من شأنها تحسين أساليب الرقابة والإشراف وإدارة المصارف خاصة، ولعل أحدث ما توصلت إليه في هذا المجال ما تم تعريفه ب" الحوكمة" والتي تعتبر هدف ووسيلة باعتبارها خطوة هامة نحو تحسين سياسات وممارسات الهياكل الداخلية للمصارف.

وخلال السنوات الخمس والعشرين الماضية تركز الاهتمام على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في المصارف نتيجة للتطورات السريعة في الأسواق المالية وعولمة تدفقات المالية والتقدم التكنولوجي، مما أدى حدوث ضغوط تنافسية متزايدة بين المصارف والمنشئات غير مصرفية، وحدث نمو في الأسواق المالية وتنوع في الأدوات المالية للمصارف مما زاد من أهمية قياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها مما يتطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة المخاطر وتغيير القوانين ونظم الإشراف بما يحافظ على سلامة النظام المصرفي.

-إشكالية الدراسة:

معالجة موضوع "**أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي للبنوك التجارية** "يدفعنا إلى البحث في الإجابة عن الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير الحوكمة على الأداء المالي للبنوك التجارية؟

-الأسئلة الفرعية:

ويندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية التي حاولنا الإجابة عليها من خلال دراستنا هذه وهي:

-الأسئلة النظرية:

- ما المقصود بالحوكمة البنكية؟ وما هي أهم محدداتها؟
- ما المقصود بتقييم الأداء وما هي أهم مراحله ؟
- ما هي مؤشرات تقييم الأداء في البنوك التجارية؟

-أسئلة الدراسة الميدانية:

- ما مستوى تطبيق التعليمات والرقابة التنظيمية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة؟
- ما مستوى الإفصاح والشفافية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة؟
- ما مدى توافر المعايير الأخلاقية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة؟
- ما مدى التزام البنوك محل الدراسة بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر؟

-فرضيات الدراسة:

لمناقشة الإشكالية والإجابة على الأسئلة الفرعية قمنا بوضع الفرضيات التالية:

- أن تطبيق الجيد لمبادئ حوكمة الشركات يؤدي إلى المصداقية في القوائم المالية والثقة بها.
- يوجد مستوى منخفض في تطبيق التعليمات والرقابة التنظيمية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة.
- يوجد مستوى منخفض من الإفصاح والشفافية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة
- توافر المعايير الأخلاقية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة بدرجة منخفضة.
- لا تلتزم البنوك محل الدراسة بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر.

- أسباب اختيار الموضوع:

- طبيعة التخصص الجامعي (اقتصاد نقدي وبنكي).

- حداثة البحث في مجال الحوكمة البنكية كانت وراء اختيارنا لهذا الموضوع من أجل إجراء مكتبتنا وتكون هذه الدراسة بمثابة بداية لبحوث قادمة في مجال الحوكمة البنكية؛
- تنمية المعلومات حول آليات الحوكمة البنكية في تقييم أداء البنوك التجارية

-أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة من الجانب النظري في إثراء موضوع الحومة البنكية والأسلوب المتبع في تقييم أداء البنوك التجارية وتبيان مدى أهمية أثر تطبيق آليات الحوكمة البنكية على الأداء المالي للبنوك.

أما من الجانب التطبيقي تكمن أهمية هذه الدراسة في المساهمة وإثراء الدراسات حول آليات الحوكمة البنكية بعض الوكالات.

-أهداف الدراسة:

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تطبيق آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي للبنوك؛ مع إسقاطه على حالة بعض الوكالات البنكية كالبنك الوطني الجزائري والبنك الخارجي الجزائري، حيث يشمل هذا الهدف أهداف فرعية أخرى تتمثل في :

- محاولة إلمام بالمفاهيم الحوكمة البنكية، والمتمثلة أساسا في طرح مفهوم دقيق لها والإلمام بكافة متطلبات تجسيدها على أرض الواقع.
- محاولة معرفة نوع العلاقة والأثر بين آليات الحوكمة والأداء المالي للبنوك عن طريق استخدام أداة الاستبيان معالجة بياناته المتحصل عليها من العينة محل الدراسة باستخدام برمجية(SPSS).

-منهج الدراسة:

يتطلب موضوع الدراسة استخدام مجموعة من المناهج التي تتوافق مع محور الدراسة حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي قصد استعراض الجانب النظري لكل من حوكمة البنوك وتقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، وتحليل العلاقة السببية بين متغيرات الدراسة آليات الحوكمة والأداء المالي للبنوك التجارية، كما أنه تم الاعتماد على أداة الاستبيان باعتبارها أداة من أدوات جمع المعلومات والبيانات من أجل معرفة درجة تأثير وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، كما تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي من أجل التحليل الإحصائي وإجراء الاختبارات وذلك باستخدام برمجية SPSS لأنها الأنسب لمعالجة بيانات الاستبيان.

- الدراسات السابقة:

من أبرز الدراسات التي تناولت موضوع الحوكمة البنكية وتقييم الأداء المالي للبنوك التجارية نجد:

- دراسة عدنان عبد المجيد عبد الرحمن قباجة بعنوان: أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، فيفري 2008.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى ممارسة الشركات الفلسطينية للحوكمة ،وعن أثر الممارسة السليمة للحوكمة على الأداء المالي للشركات الفلسطينية.

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الحوكمة وبين العائد على حق الملكية ،والعائد على الاستثمار ،وسعر السهم إلى ربحيته والقيمة السوقية إلى الدفترية، وأن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الحوكمة وتباين سعر السهم اليومي.

- دراسة عثماني ميرة بعنوان: أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال مع الإشارة إلى حالة الجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية جامعة المسيلة، الجزائر، 2012.

حاولت الباحثة دراسة دور الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال في المؤسسات و توصلت بنتائج إلى أن الحوكمة تؤثر بشكل كبير و مباشر على بيئة الأعمال.

- دراسة عثمان بن لكحل: دور إدارة المخاطر البنكية في تكريس مبادئ الحوكمة البنكية - دراسة تطبيقية على بعض الوكالات البنكية بأم البواقي، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2015-2016.

حاول الباحث من خلال دراسته لمفهوم الحوكمة البنكية وإدارة المخاطر و توضيح استراتيجية إدارة المخاطر في تطبيق الحوكمة البنكية و توصل في النتائج إلى جملة من النتائج منها تطبق الوكالات البنكية إلى حد مقبول بأم البواقي لآليات الحوكمة التي كان لها تأثير ايجابي على الأداء المالي البنوك .

- دراسة سناء مسعودي بعنوان: تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية - دراسة حالة وكالتي BNA، CPA -مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2009-2010.

توصلت الباحثة إلى أن عملية تقييم الأداء تتحقق إلا من خلال تكاملها مع عملية تقويم الأداء بحيث بالاعتماد على نتائج المحصلة من تقييم بدورها يتم تحليلها و مقارنتها بالإدارة العليا

في البنك من كشف العوامل وراء الانحرافات السلبية لتصحيحها أو تدعيم عواملها إذا كانت ايجابية.
أما فيما يخص دراستنا هذه بعنوان :"للأثر آليات الحوكمة البنكية على الأداء المالي للبنوك التجارية " فهي تكملة للدراسات التي سبقتها والتي تناولت تحديث الحوكمة البنكية وأداء المالي للبنوك، غير أنها مساهمة خاصة تختلف عن الدراسات الأخرى بحيث أضافت إبراز العلاقة بين استخدام الحوكمة وانعكاسها على أداء الجهاز البنكي.

- هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات قمنا بتخصيص ثلاث فصول لهذا البحث كما يلي:

خصصنا الفصل الأول للإطار النظري للحوكمة البنكية حيث قمنا بوضع في المبحث الأول وهو يمثل مدخل عام لحوكمة الشركات ومختلف التعاريف الخاصة بها، أما المبحث الثاني فهو يشمل الإطار المفاهيمي للحوكمة البنكية ومختلف تعريفاتها، وفيما يخص المبحث الثالث فهو يمثل واقع الحوكمة البنكية في الجزائر.

أما الفصل الثاني فقد خصصناه للإطار المفاهيمي للأداء المالي للبنوك التجارية وذلك من خلال ثلاث مباحث، يمثل المبحث الأول الإطار النظري للبنوك التجارية يشمل هذا المبحث مختلف التعاريف بالبنوك التجارية وأهم وظائفها، ويحتوي المبحث الثاني على أساسيات حول الأداء المالي للبنوك التجارية ، وذلك من خلال التطرق إلى مفهوم تقييم الأداء المالي، وأهم مراحل تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية.

وخصصنا المبحث الثالث إلى: مجالات تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، وذلك في المطلب الأول، وتم التطرق إلى معايير ومؤشرات تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية وذلك في المطلبين الثاني والثالث.

أما في الفصل الثالث والأخير، فخصصناه لدراسة إحصائية لأثر آليات الحوكمة على الأداء المالي لبعض الوكالات البنكية، حيث قمنا بوضع في المبحث الأول وهو يمثل نظرة عامة عن البنوك التجارية محل الدراسة، أما في المبحث الثاني تم التطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة وخصائص العينة، أما في المبحث الثالث فتطرقنا إلى المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان.

الفصل الأول :

الإطار النظري للحوكمة البنكية

تمهيد

تعد حوكمة الشركات من المواضيع الهامة لجميع الشركات المحلية والعالمية في عصرنا الحاضر، إذ نتيجة الأزمات المالية التي يعاني منها الاقتصاد العالمي فقد تم وضع مفهوم حوكمة الشركات ضمن الأولويات، لأن لمفهوم حركة الشركات منهج إصلاحي والية عمل جديدة من شأنها ترسيخ مبدأ إدارة المخاطر من خلال تفعيل أداء مجالس الإدارة في تلك الشركات وكذلك تعزيز الرقابة الداخلية ومتابعة تنفيذ استراتيجيات وتحديد الأدوار والصلاحيات لكل المساهمين ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وأصحاب المصالح وعلاوة على تأكيد أهمية الشفافية والإصلاح، بوضع محددات تخدم المصالح العامة والحقوق الخاصة للمساهمين، وقد تضافرت جهود السلطات الرقابية والمؤسسات الدولية لتحسين أساليب الإدارة في المؤسسات الاقتصادية والبنك العالمي، صندوق النقد الدولي وأعمال لجنة بازل فيما يخص حوكمة المصارف، وللإحاطة جوانب هذا الفصل ارتأينا تقسيمه إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل عام لحوكمة الشركات

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للحوكمة البنكية

المبحث الثالث: واقع الحوكمة في الجزائر

المبحث الأول: مدخل عام لحوكمة الشركات

لقد حظي مفهوم حوكمة المؤسسات بالاهتمام من قبل منظمات الأعمال في كثير من دول العالم ،حتى اعتبرت أحد متطلبات الإدارة الناجحة والدواء الشافي لفقدان ثقة المستثمرين،

بعد الأحداث التي مر بها الاقتصاد العالمي خلال عقد التسعينات من القرن الماضي لما شهده من انفجار للأزمات المالية وكذلك تعرض العديد من الشركات العالمية لفضائح مالية لذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى كل من نشأة وتطور مفهوم حوكمة المؤسسات والتطرق إلى التعاريف التي أطلقت عليها وأهم معايير حوكمة الشركات ومحدداتها.

المطلب الأول: الأسباب والبواعث الأساسية لظهور حوكمة الشركات

يمكن إدراج البواعث الأساسية لظهور حوكمة الشركات[1]:

1-**نظرية الوكالة:** يعتبر الفصل بين الملكية والإدارة من أهم العوامل التي أدت إلى ظهور نظرية الوكالة، ويعتبر كل من بيرل ومينز، أول من تناول هذا الموضوع عام 1932 في ندوة بعنوان " الشركات الحديثة والملكية الخاصة"، وقد أشارت هذه الندوة إلى أن المنظمة صارت ضخمة الحجم ، وأن هذا سيؤدي إلى الانفصال بين الملكية والرقابة، مما قد ينجر عنه ما يعرف بمشكلة الوكالة، هذه الأخيرة تعني الخطر الناجم عن استخدام المديرين الاستراتيجيات تتعارض تماما مع مصالح الملاك، وتخدم أغراضهم الخاصة، كما عرف جانسن وماكلينغ نظرية الوكالة على أنها: " تعاقد بين عدة أطراف فيها المالك أو الأصيل يوكل أو يفوض أطراف آخرين من أجل تنفيذ المهام، وبالتفويض تصبح لهم سلطة القرار، وتولد علاقة الوكالة عدة مشاكل ناجمة عن تضارب المصالح، كما تنجر عنها ما تعرف بتكلفة الوكالة، هذه الأخيرة تعني الربح الذي يأخذه المسير والناتج عن القيام بعملية تحويلية، كتحويل الملكية من الأصيل إلى المسير، فهي تكلفة تحويلية، لذلك فعلى الإدارة أن تصمم هيكلا تنظيميا محكما يساهم في تقيل من حدة مشاكل الوكالة، وهذا من خلال إرساء نظم تعمل على توجيه ومراقبة مصالح كلا من الأصيل والوكيل، وهذا لا يكون إلا في إطار الحوكمة الرشيدة للشركات.

2- الانهيارات المالية: مع بداية التسعينيات وتفتّت الاتحاد السوفييتي وأوربا الشرقية وتحولها إلى مجتمعات رأسمالية حظي مفهوم حوكمة الشركات بالاهتمام، إلا أن الفضائح والانهيارات المالية والإدارية بالمؤسسات العملاقة في العديد من دول العالم، كالولايات المتحدة الأمريكية، شركة" إنرون" للطاقة، وشركة الاتصالات "وورلدكوم"، وغيرها، كانت بمثابة جرس الإنذار لضرورة تطوير ممارسات حوكمة الشركات.

ففي عام 1992 ، قامت الولايات المتحدة الأمريكية بإصدار أول مجموعة لمبادئ حوكمة الشركات ضمن التقرير الشهير ب:" تقرير كادبوري"، تلتها بعد ذلك جنوب إفريقيا ضمن تقرير كينج الأول عام 1994، ثم كينج الثاني عام 2002، ثم المبادئ الفرنسية والألمانية،

[1]: أمينة فداوي، **دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية**: دراسة عينة من الشركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشرSBF 250، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، 2013-2014، ص: 27.

وأخيرا الدليل الموحد في المملكة المتحدة، وفي عام 1999قامت منضمة التعاون الاقتصادي والتنمية بنشر أول مجموعة مبادئ دولية لحوكمة الشركات فكانت أساسا لمبادرات حوكمة الشركات في كل من دول المنظمة أو غيرها من الدول على حد سواء، وذلك من خلال تقديم عدد من الخطط الإرشادية لتدعيم الإدارة، كفاءة أسواق المال واستقرار الاقتصاد ككل.

المطلب الثاني: ماهية حوكمة الشركات

أولا: نشأة وتطور حوكمة الشركات

لقد ارتبط ظهور مفهوم حوكمة المؤسسات بتطور وانفجار الرأسمالية الصناعية في نهاية القرن الماضي والذي يعبر عنه توازن القوة داخل مجلس الإدارة والرقابة بالشركات، ونتيجة للتغيرات والتحولات الجذرية في كل من مجال التسويق والإعلام والمنافسة على المستوى الدولي، بدأت وسائل الإعلام الأنجلوساكسونية تتداول استعمال هذا المفهوم في السنوات الأخيرة، وذلك دعما لتحقيق التوازن في السلطات خاصة داخل المجالس الإدارية في الشركات الأمريكية والبريطانية الكبرى من أجل ضبط القواعد والآليات التنافسية والشفافية والمساءلة.

1- نشأة مفهوم حوكمة الشركات:

إن العديد من علماء الاقتصاد قديما تطرقوا لمفهوم الحوكمة حيث يمكن الرجوع بذلك إلى عام 1776من خلال كتاب" ثروة الأمم "للاقتصادي الشهير آدم سميث Adem Smith ، الذي أكد على الحاجة إلى فصل الملكية عن الإدارة حيث فسر جوهر مشكلة الحوكمة في أن المديرين لا يتوقع منهم إدارة ومراقبة الشركة بنفس الطريقة الذي يراقب فيها الشركاء مصالحهم عادة، وذلك لأن هؤلاء المديرين يقومون بإدارة أموال الغير وليس أموالهم الخاصة.

كما تطرق كل من " أدولف بيرلي" Adolf berle" و غاردنزمينير" Ghardensmins" عام 1932 إلى مفهوم حوكمة المؤسسات في كتابهما" الشراكة الحديثة والملكية الخاصة " الذي يهتم بأداء الشركات الحديثة والاستخدام الأمثل للموارد علاوة عن القضايا المتعلقة بفصل الملكية عن الإدارة.

وكذلك أعمال كل من جونسون وماكلينغ "Jensen Mecling" النظرية والعملية التي قادتهم إلى ظهور نظرية الوكالة عام 1976، التي ركزت على التوفيق بين المديرين والملاك وتكاليف الوكالة[1].

[1] : نوري فطيمة الزهرة، **أثر تطبيق المؤسسية على تحسين أداء البنوك التجارية**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، محمد خيضر، الجزائر، 2017، ص37.

كما تعود جذور موضوع الحوكمة إلى فضيحة (watergate) في الولايات المتحدة الأمريكية حيث تمكنت الهيئات التشريعية والقانونية الأمريكية، تحديد أسبابها في فشل وضعف الرقابة المالية في الشركات والإسهامات غير المشروعة والمتمثلة في تقديم الرشاوى لبعض المسئولين الحكوميين وعدم الإفصاح والشفافية في التقارير المالية، مما ساعد في صياغة قانون مكافحة ممارسات الفساد عام 1977، الذي تضمن قواعد خاصة لصياغة ومراجعة نظام الرقابة الداخلية والتي تعد نواة لهذا المصطلح بعد تعرض العديد من الشركات إلى انهيارات وأزمات مالية، وفي عام 1985تم تأسيس هيئة تريدوي (commission Treadway) حيث تمثل دورها الرئيسي في تحديد أسباب سوء تمثيل الوقائع في التقارير المالية وتقديم التوصيات من أجل تقليل حدوث ذلك، كما قدمت هذه الهيئة أول تقرير لها عن حوكمة المؤسسات عام 1987 وقامت بنشره تدعو فيه لوضع بيئة رقابية سليمة ومستقلة مع تدقيق داخلي موضوعي يدعو لضرورة الإفصاح عن مدى فاعلية الرقابة الداخلية.

وفي أواخر الثمانينات وأوائل التسعينات عقب انهيارات مست العديد من الشركات الأمريكية والأوروبية مما دفع بالمساهمين والمستثمرين في الشركات وقطاع البنوك إلى القلق على مشاريعهم وإدراك حوكمة المملكة المتحدة أن التشريعات السائدة تعاني من خلل، الأمر الذي ألزم بورصة لندن للأوراق المالية أن تقوم بتشكيل لجنة (Cadbury commitee) وذلك عام 1991 تحددت مهمتها بوضع مشروع للممارسات المالية لمساعدة الشركات في تحديد وتطبيق الرقابة الداخلية من أجل الحد من خسائر تلك الشركات، وفي عام 1992 تم إصدار أول تقرير عن هذه اللجنة حيث أشار هذا التقرير إلى دور مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية والدعوة إلى فصل مسؤوليات وصلاحيات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، وكذلك ركزت على تحليل العلاقة بين الإدارة والمستثمرين ودورهم في تعزيز دور التدقيق في المؤسسات.

وللإشارة فإنه بمجرد إصدار تقرير(Cadbury) البريطاني بدأ العديد من الدول بإصدار تقاريرها لإصلاح ممارسات الشركات لأعمالها والجدول رقم (01-01) يبين التقارير الأولى التي صدرت عن الدول الملتزمة بمعايير حوكمة المؤسسات على المستوى الدولي

2-تطور مفهوم حوكمة المؤسسات:

لقد تطورت وتعززت أكثر فكرة مفهوم الحوكمة نتيجة الجهود المبذولة التي تجلت عقب انفجار الأزمة المالية الآسيوية إلى ما يطلق عليها أزمة النمور الآسيوية عام 1997، حيث أخذ العالم ينظر إلى حوكمة المؤسسات بنظرة مغايرة على التي كانت عليها من قبل، من خلال كشف الأزمة عن الكثير من الممارسات غير القانونية كاستغلال المعلومات الداخلية لصالح المديرين وأقاربهم وأصدقائهم، مما سمح لهم بالمتاجرة في أسهم الشركات التي

يعملون فيها، ويحققون أرباحا على حساب حملة الأسهم الآخرين الذين لم تتاح لهم تلك المعلومات، كما كشفت الأزمة أيضا عن اتحاد الشركات بقرارات غير مدروسة المخاطر أبرزها الحصول على قروض قصيرة الأجل بمبالغ ضخمة واستخدامها في تمويل استثمارات طويلة الأجل وهو ما نتج عنه عدم قدرة هذه الشركات على الوفاء بالتزاماتها فمن الملاحظ أن سبب هذه الأزمة إذن أزمة إفصاح وشفافية، وهذا راجع إلى غياب معايير الحوكمة في المؤسسات، كذلك من بين الوقائع والأحداث التي ساهمت في ظهور مفهوم الحوكمة والاهتمام بها هو ظهور أزمة الثقة في المؤسسات والتشريعات، وهو ما برز بوضوح بفضيحة شركة إنرون للطاقة الأمريكية التي تعتبر من أكبر الشركات من حيث الربحية في الولايات المتحدة الأمريكية حيث بلغت قيمتها السوقية ما يزيد عن 60بليون دولار، غير أنها انهارت عام 2001 وهذا راجع إلى التلاعبات في القوائم المالية للشركة من خلال تزويد البنوك والمحاسبين ببيانات غير صحيحة، والتلاعب في أسعار الأسهم، التداول بمعلومات داخلية إضافة إلى تهمة غسيل الأموال[1].

ثانيا: مفهوم وأهداف حوكمة الشركات

1-مفهوم حوكمة الشركات

يمكن إعطاء تعريف لغوي وتعريف اصطلاحي لحوكمة الشركات:

1-التعريف اللغوي :

مصطلح حوكمة الشركات أو"corporate gavernance" هو مصطلح حديث العهد في اللغة العربية وتجدر الإشارة إلى أنه ليس هناك رؤية محددة لترجمة هذا المصطلح. فيرى بعض الباحثين أن أقرب ترجمة لهذا المصطلح هو حوكمة الشركات وهذه الترجمة الشائعة لدى الباحثين في دول الخليج العربي ومصر ,وفي الأردن يشير الكثير من الباحثين والمهنيين إلى المصطلح بالحاكمية المؤسسية[2].

وقد أشار مجمع اللغة العربية في الأردن إلى اعتماد مصطلح الحاكمية المؤسسية على أنها أفضل ترجمة للمصطلح الإنجليزي"corporate governance" وذلك بموجب قراره

---

[1]: منير إبراهيم هندي، **حوكمة الشركات :مدخل في التحليل المالي وتقييم الأداء**، دار المعرفة الجامعية، مصر،2011، ص ص:7-10.

[2]: أبو زر عفاف اسحق، **إستراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحاكمية المؤسسية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، 2006، ص34.

رقم 200406 بتاريخ 2008/06/08، بينما أشار أمين عام مجمع اللغة بالحفاظ على أصل كلمة governance والتي تعني الحكم[1].

وهناك العديد من التسميات الأخرى نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر الإدارة الرشيدة، الإدارة الحكيمة، الإجراءات الحاكمة ...أما في الجزائر فيستعمل مصطلح" الحكم الراشد للمؤسسة " لتعبير عن حوكمة الشركات.

2-التعريف الاصطلاحي :

يصعب إيجاد تعريف موحد ومتفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين لمفهوم حوكمة الشركات ويرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للمؤسسات[2].

كما يراها البعض على أنها": بمثابة الآلية التي تجعل من أطراف كثيرة ومتباينة تساهم في رأس المال والخبرة والعمل وتحقق من ورائها منفعة مشتركة وإذ يشترك الجميع في مسؤولية العمليات يبقى حملة الأسهم من المستثمرين هم الذين يطلبون الربح بوصفهم أصحاب المال وهم الذين لا يشتركون في العمليات التشغيلية، إنما يقفون على رأس الإدارة في الهيئة العليا أو الهيئة العليا التي تضع الإستراتيجيات والتوجهات وتراقب وتشرف وتقيم، ويمكن القول أن الهيئة العليا أو مجلس الإدارة يمثل هيكل الحكم وأن عملياتها هي المراقبة والتقييم ورسم الخطوط والاتجاهات الرئيسية المشتركة[3].

وكتعريف شامل يمكن تعريف حوكمة الشركات بأنها:" مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الإطراف المرتبطة بالشركة، مثل حملة السندات، العمال، الدائنين، المواطنين، من ناحية أخرى".

2-أهداف حوكمة الشركات:

يسهم التطبيق السليم للحكومة في تحقيق مجموعة من الأهداف ويمكن تلخيص أهمها فيما يلي[4]:

---

[1]: احمد مخلوف، **الأزمة المالية العالمية و استشراف الحل باستخدام مبادئ الإفصاح والشفافية وحوكمة الشركات**، مداخلة مقدمة للمتلقي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، الجزائر، أيام 10-12 أكتوبر 2009، ص04.

[2]: عدنان حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة**، اتحاد المصارف العربية، الكويت، 2007، ص11.

[3]: سرمد كوكب جميل، **معايير الحكم الصالح في بيئة الأعمال**، مجلة بحوث اقتصادية عربية العدد 36-37، سنة 2006، ص80.

[4]:عثماني ميرة، **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، رسالة ماجيستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، 2012 الجزائر، ص ص: 42، 43.

-ضمان الكفاءة في إدارة الشركة والرقابة عليها؛

-ضمان مراجعة الأداء المالي وتخصيص أموال الشركة ومدى الالتزام القانون؛

-التأكد من الإفصاح عن النتائج المادية أو نتائج نشاط الشركة وعوامل المخاطرة المتوقعة والصفقات التي تعقد مع أطراف أخرى؛

-ضمان وجود هياكل إدارية تمكن من قابلية محاسبة إدارة الشركة أمام مساهميها؛

-وجود المعاملة العادلة والمتساوية لجميع المساهمين خاصة لو كان هناك مساهمين مسيطرين على الشركة؛

-وجود المراقبة المستقلة من غير العاملين بالشركة على المديرين والمحاسبين وصولا إلى قوائم مالية ختامية على أسس ومبادئ محاسبية عالية الجودة؛

-التأكد من قدرة المساهمين في سلطاتهم بالتدخل في حالة بروز وظهور المشاكل ومساندة جهود الإدارة على المدى الطويل؛

-إمكانية اللجوء إلى التشريع والقوانين في حالة حدوث مخالفة لمبادئ العدالة في المعاملات.

ثالثا: أهمية حوكمة الشركات

ونوجز أهميتها في النقاط التالية[1]:

-مكافحة حالات الفساد والفشل الإداري والتعرض للإفلاس وكذلك التعثر المالي؛

-الفصل بين ملكية الشركة والإدارة؛

-جذب الاستثمارات سواء الأجنبية منها أو المحلية؛

-تعظيم قيمة المؤسسة في السوق وضمان بقائها، نموها وإستمراريتها؛

-المساهمة في الحد من هروب رؤوس الأموال وزيادة فرص التمويل وكذا إمكانية الحصول على مصادر أرخص للتمويل؛

-التأكد من كفاءة تطبيق برامج الخصخصة أي تعزيز ثقة الجمهور فيها وضمان الاستخدام الأمثل لحصيلتها المالية.

[1] : آمال عياري وأبو بكر خوالد، **حوكمة الشركات آلية الحد من الفساد المالي والإداري**، ملتقى وطني حول تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية دراسة حالة لجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة باجي مختار، عنابة،الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص05.

المطلب الثالث: معايير حوكمة الشركات ومحدداتها

أولا: معايير حوكمة الشركات

حرصت العديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم، ووضع معايير محدد لتطبيقه، هذا أ لأنه في الآونة الأخيرة تزايد الاهتمام بمفهوم الحوكمة، ومن بين هذه المؤسسات : منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي[1].

1- **معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية :**تم تطبيق الحوكمة وفقا لستة معايير توصلت إليها المنظمة عام 2003 وتتمثل في:

- **ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة :**يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع إحكام القانون، وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

- **حفظ حقوق جميع المساهمين :**وتشمل نقل ملكية أ الأسهم، واختيار مجلس الإدارة والحصول على عائد من الأرباح، ومراجعة القوائم المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعيات الجمعية العامة.

- **المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين :**وتعنى المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها، وكذلك حقهم في الإطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة، أو المديرين التنفيذيين.

- **دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة :**وتشمل احترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة

[1]: محمد ياسين غادر، **محددات الحوكمة ومعاييرها**، المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة جنان، لبنان 15-17 ديسمبر ، 2012، ص ص: 17-18.

على الرقابة على الشركة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة، ويقصد بأصحاب المصالح البنوك، العاملين، حملة السندات، الموردين والعملاء.

- **الإفصاح والشفافية :**وتتناول أ الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات، و أ الإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم، والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، و أ الإفصاح عن كل المعلومات يجب أن يكون بطريقة عادلة بين جميع المساهمين أ وأصحاب المصالح، وفي الوقت المناسب ودون تأخير.

- **مسؤوليات مجلس الدارة :**وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على أ الإدارة التنفيذية.

2- قامت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003، بوضع مبادئ ومعايير للحوكمة في المؤسسات المختلفة، وذلك على مستويات أربعة كالتالي:

- الممارسة المقبولة للحكم الجيد؛

- خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد؛

- إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا؛

- القيادة.

ثانيا: محددات حوكمة الشركات

هناك مجموعتان من المحددات يتوقف عليها مستوى الجودة والتطبيق الجيد لحوكمة الشركات، وفيما يلي عرض لهاتين المجموعتين:

1-المحددات الداخلية: وتشمل هذه المحددات[1]:

- القواعد والتعليمات والأسس التي تحدد أسلوب وشكل القرارات داخل المؤسسة.

- توزيع السلطات والمهام بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين من أجل تحقيق التعارض بين مصالح هذه الأطراف.

- 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.

[1]: مناور حداد، **دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية**، المؤتمر العلمي الأول حول :الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 15-16 أكتوبر 2008، ص: 76.

- مساعدة المشروعات في الحصول على تمويل مشاريعها وتحقيق الأرباح.

2-المحددات الخارجية:

وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة ويشمل القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي الذي تعمل من خلاله المؤسسات وقد يختلف من دولة لأخرى وهي عبارة عن[1]:

- القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالأسواق مثل قوانين المؤسسات، وقوانين رأس المال والقوانين المتعلقة بالإفلاس والمنافسة ومنح الاحتكار؛

- وجود نظام مالي جيد يضمن توافر التمويل اللازم للمشروعات بالشكل المناسب الذي يشجع المؤسسات على التوسع والمنافسة الدولية؛

- كفاءة الهيئات والأجهزة الرقابية مثل هيئات سوق المال والبورصات وذلك عن طريق إحكام الرقابة على المؤسسات والتحقق من دقة وسلامة البيانات والمعلومات التي تنشرها؛

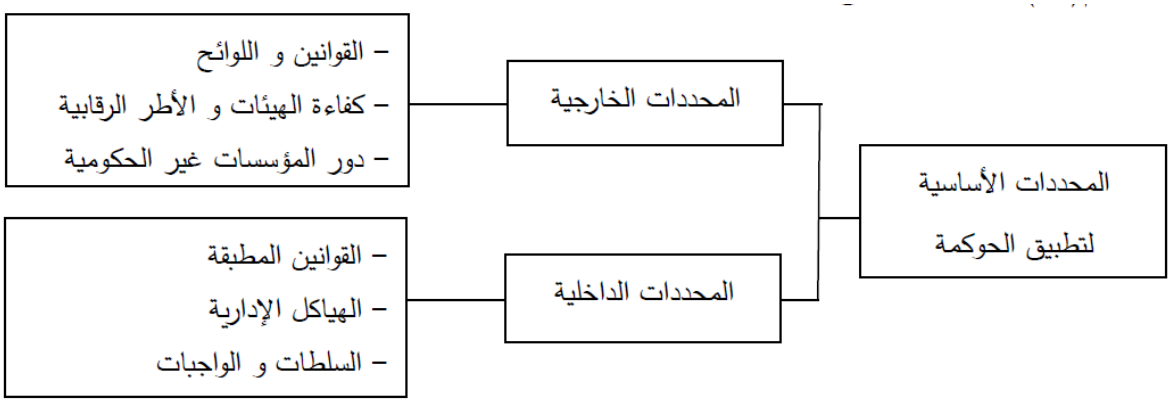
- دور المؤسسات الغير حكومية في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية، التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة، وتشمل هذه المؤسسات جمعيات المحاسبين والمراجعين، ونقابات المحامين؛

وأهمية المحددات الخارجية تتمثل في أن وجوده يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تؤدي إلى حسن إدارة المؤسسات والتي تقلل من التعارض بين العوائد الاجتماعية والعوائد الخاصة.

و فيما يلي شكل يلخص محددات تطبيق حوكمة الشركات:

الشكل رقم (01): المحددات الداخلية والخارجية للحوكمة

[1]: عدنان عبد المجيد عبد الرحمن قباجة، **أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية**، مذكرة دكتوراه الفلسفة في التمويل، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2008، ص: 44.



المصدر :عدنان عبد المجيد عبد الرحمن قباجة، أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، مذكرة دكتوراه الفلسفة في التمويل، غير منشورة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2008، ص: 44.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للحوكمة البنكية

سوف نحاول من خلال هذا المبحث تكوين فكرة عن ماهية الحوكمة في البنوك من خلال تعريف الحوكمة في البنوك، الأطراف الفاعلة فيها وكذلك العناصر الأساسية من أجل التطبيق السليم لها.

المطلب الأول: ماهية الحوكمة البنكية

أولا: مفهوم الحوكمة البنكية

أصبحت الحوكمة ضرورية في البنوك إذ أن ضعف أنظمتها على مستوى البنوك قد يتسبب في تعثرها وما يصاحب ذلك من مخاطر وتداعيات سلبية على الاقتصاد ككل، لذلك سنحاول من خلال هذا المطلب التعريج عن أهم المفاهيم المرتبطة بحوكمة البنوك وإبراز أهميتها.

هناك عدة تعاريف تحدثت عن الحوكمة البنكية ونذكر منها:

- **عرفها بنك التسويات الدولية على أنها**" الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين" [1].

-يعرفها طارق عبد العال حماد على بأنها:" الطريقة التي تدار بها أعمال البنك، بما في ذلك وضع الأهداف المؤسسية وشكل مخاطرة البنك وإيجاد ترابط وتناسق بين الأنشطة والسلوكيات المؤسسية من جهة وتوقع أن تعمل الإدارة بأسلوب امن و سليم من جهة أخرى، وإدارة العمليات اليومية في إطار شكل مخاطرة محدد، مع حماية مصالح المودعين وحملة الأسهم الآخرين في الوقت ذاته، وتحدد حوكمة الشركات مجموعة من العلاقات بين إدارة البنك ومجلس إدارته ومساهميه و الأطراف الأخرى المعنية ذات المصلحة[2].

من التعريفات السابقة نستخلص تعريف شامل لمفهوم حوكمة البنوك:" تعني الحوكمة في الجهاز المصرفي مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، و التي تتحدد خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية وتنطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على البنوك العامة والبنوك الخاصة و المشتركة".

---

[1]: حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد السابع، ص80.

[2]: طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات (المفاهيم– المبادئ -التجارب) تطبيقات الحوكمة في المصارف**، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص 418.

ثانيا: أهمية حوكمة البنوك

تزداد أهمية الحوكمة في البنوك مقارنة بالمؤسسات الأخرى نظراً لطبيعتها الخاصة، حيث أن إفلاس البنوك يؤثر على الاستقرار المالي للقطاع المصرفي، ومن ثم حتما على الاقتصاد ككل.

تمكن أهمية حوكمة البنوك فيما يلي[1]:

-تعد حوكمة البنوك نظام يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للبنوك؛
-تمثل الحوكمة الجيدة عنصراً رئيسيا في تحسين الكفاءة الاقتصادية في حين سوء الحوكمة وخاصة في البنوك يمكن أن يؤثر على الاستقرار الاقتصادي والمالي.
-تطبيق مبادئ الحوكمة يؤدي إلى تحسين إدارة البنوك وتجنب التعثر والإفلاس ويضمن تطوير الأداء ويساهم في اتخاذ القرارات على أسس سليمة؛
-في إطار التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة البنكية وتبني معايير الإفصاح والشفافية يساعد على منع حدوث الأزمات المصرفية.

ثالثا: الفاعلين الأساسيين في حوكمة البنوك:

تشترك أطراف عدة في تفعيل وتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك، وتنقسم هاته الأطراف إلى أطراف داخلية بالبنوك وأخرى خارجية.

أولا: الأطراف الداخلية وتتمثل فيما يلي:[2]

1-**مجلس الإدارة** :يسهر مجلس الإدارة ويحرص على المعاملة العادلة وتطبيق المعايير الأخلاقية في ظل إستراتيجية وأهداف البنك، ممارسة الرقابة، إجراءات نشر وتوزيع

[1]: أنظر
-سالم محمود عبود، **حوكمة المصارف وأليات تطبي**قها-دراسة حالة في المصارف الأهلية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، جامعة بغداد، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الخامس، 2014، ص: 345.
-محمد زيدان، **أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي** بالإشارة للبنوك الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، العدد 09، 2009، ص: 20.
[2]: نوفل سمايلي وفضيلة بوطورة، **بنك الجزائر وإرساء قواعد الحوكمة المصرفية**- دراسة تقييميه تحليلية للفترة **2003-2015**، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 61 المجلد 11 ،جامعة العربي التبسي، الجزائر، 2016، ص: 293.

المعلومات والاتصال بالبنك، تقديم التوصيات والآراء وتجنب مراعاة المصالح فهو المسؤول على أن يكون البنك قويا ويعمل بصورة جيدة.

2-**الإدارة التنفيذية** :لابد أن تكون لهم الكفاءة والمؤهلات المطلوبة لإدارة البنك، كما أن عليهم أن يتعامل وفقا لأخلاقيات المهنة باعتبارها الجهة المسئولة على تنفيذ السياسات التي يضعها مجلس الإدارة.

3-**المساهمون** :يلعب حملة الأسهم دورا أساسيا في مراقبة أداء الشركات بصفة عامة، حيث أنه بإمكانهم التأثير على تحديد توجهات البنك، فيقع على المساهمين عبئ اختيار أعضاء مجلس الإدارة وهم المسئولين عن عمليات الحوكمة، وبالتالي فإن اختيارهم يجب أن يكون سليما لضمان وجود إدارة مثلى في البنك.

4-**لجنة التدقيق والرقابة الداخلية** :تعتبر لجنة التدقيق والرقابة الداخلية بمثابة امتداد لوظيفة أو مهمة سياسية مجلس الإدارة، فيجب أن تقوم بالتأكد من التزام البنك بأنظمة رقابية داخلية ونظم المعلومات الفعالة.

ثانيا: الأطراف الخارجية :

وتتمثل فيما يلي[1]:

1-التدابير الاحترازية للبنك المركزي :يلعب البنك المركزي دورا أساسيا في تفعيل وإرساء قواعد الحوكمة على مستوى البنوك وذلك من خلال إجراءات الرقابة المصرفية ووسائل الوقاية والضبط الداخلي بالقدر الذي يحقق الحماية الكافية لأصول المؤسسات المالية والمصرفية وحقوق المودعين ويضمن سلامة مركزها المالي وتدعيم استقرارها الإداري والمالي بمختلف الإجراءات المسبقة والتحويلية لمنع تعثرها أو الإعلان عن إفلاسها.

2-**شركات التصنيف الائتماني المعتمدة** :تساعد شركات التصنيف على دعم الالتزام في السوق، حيث تمكن من وصول المعلومات لصغار المستثمرين والمتعاملين مما يساهم في زيادة درجة الشفافية ودعم الحماية التي يجب توفرها في السوق.

3-**المودعين** :يتمثل دور المودعين في الرقابة على أداء النظام المصرفي بصفة عامة أو البنك المتعامل معه بصفة خاصة، وقدرتهم على سحب مدخراتهم أو إنهاء معاملاتهم إذا ما لاحظوا إقبال البنك على تحمل مخاطر عالية تهدد مصالحهم وكذلك حقوقهم.

[1]: مرجع سبق ذكره، ص: 294.

4-**وسائل الإعلام** :يمكن لوسائل الإعلام أن تمارس الضغط على البنوك لنشر المعلومات للجمهور، رفع كفاءة رأس المال البشري، مراعاة مصالح الفاعلين الآخرين في السوق، بالإضافة إلى تأثيرها على الرأي العام.

المطلب الثاني: الحوكمة البنكية : مبادئ، تطويرها و إدارة المخاطر

أولا: مبادئ الحوكمة البنكية

1- مبادئ حوكمة البنوك الصادرة سنة 1999

أصدرت لجنة بازل للإشراف المصرفي ورقة عمل بشان تدعيم تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي " enhancing corporate gouvernance for banking organisation" في سبتمبر1999 وقد احتوت على سبع مبادئ كالتالي[1]:

1-1وضع أهداف إستراتيجية :

يصعب إدارة الأنشطة المتعلقة بأي مؤسسة مصرفية بدون تواجد أهداف إستراتيجية أو مبادئ للإدارة يمكن الاسترشاد بها، لذلك فانه على مجلس الإدارة أن يضع الاستراتيجيات التي تمكنه من توجيه وإدارة أنشطة البنك،كما يجب عليه أيضا تطوير المبادئ التي تدار بها المؤسسة سواء تلك التي تتعلق بالمجلس نفسه أو بالإدارة العليا أو وعلى وجه الخصوص

[1]: Basel committee on banking supervision, **enhancing corporate gouvernance for banking organisations**, Bank for international sottement, Septembre 1999

يجب أن تتمكن المبادئ من منع الفساد والرشوة في الأنشطة التي تتعلق بالبنك سواء بالنسبة للمعاملات الداخلية أو الصفقات الخارجية، وعليه يجب أن يضمن مجلس الإدارة قيام الإدارة العليا بتنفيذ سياسات من شأنها منع أو تقييد الممارسات و العلاقات التي تضعف من كفاءة الحوكمة.

1-2 وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في البنك

يتعين على مجلس الإدارة الكفء أن يحدد السلطات والمسؤوليات الأساسية للمجلس وكذلك الإدارة العليا، حيث تعد هذه الأخيرة المسؤولة عن تحديد المسؤوليات المختلفة للموظفين وفقا لتدرجهم الوظيفي مع الأخذ في الاعتبار في النهاية مسؤولون جميعا أمام مجلس الإدارة عن أداء البنك .

1-3 ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة

يعتبر مجلس الإدارة مسؤول مسؤولية مطلقة على عمليات البنك وعن المتانة المالية له، لذا يجب أن يتوافر لدى مجلس الإدارة معلومات لحظية كافية تمكنه من الحكم على أداء الإدارة، حتى يحدد أوجه القصور الأمر الذي يمكنه من القيام بالإجراءات التصحيحية المناسبة،كما يجب أن يتمتع عدد كافي من أعضاء مجلس الإدارة بالقدرة على إصدار الأحكام بصفة مستقلة عن رؤية الإدارة وكبار المساهمين أو حتى الحكومة ,ويمكن تدعيم الاستقلالية والموضوعية من خلال الاستعانة بأعضاء غير تنفيذيين أو مجلس مراقبين أو مجلس مراجعين بخلاف مجلس الإدارة، بالإضافة إلى ذلك استفادة أعضاء مجلس الإدارة من تجارب المؤسسات الأخرى في الإدارة والتي من شأنها تطوير استراتيجيات الإدارة في المؤسسة.

1-4 ضمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا

تعد الإدارة العليا عنصر أساسيا في الحوكمة ,في حين يمارس مجلس الإدارة دورا رقابيا اتجاه أعضاء الإدارة العليا، فانه يجب على هذه الأخيرة أن تمارس دورها في الرقابة على المديرين التنفيذيين المتواجدين في كافة أرجاء البنك، وتتكون الإدارة العليا من مجموعة أساسية من مسئولي البنك، ولهذا يتطلب أن تتضمن أفرادا مثل مدير الشؤون المالية ورؤساء الأقسام ومدير المراجعة، وهناك عدد من الأمور التي يتعين أن تأخذها الإدارة العليا في الاعتبار:

- عدم التدخل بصورة مفرطة في القرارات التي يتخذها المديرون التنفيذيون.
- عدم تحديد احد مديري الإدارة العليا لتولي المسؤولية في مجال معين بدون توافر المهارات أو المعرفة اللازمة لذلك.
- ممارسة الأساليب الرقابية على شاغلي بعض الوظائف المتميزين دون الخوف من تركهم البنك.

1-5 الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعين الداخليين والخارجيين

يعتبر الدور الذي يلعبه المراجعون دورا حيويا بالنسبة لعملية الحوكمة، لذا يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا إدراك أهمية عملية المراجعة والعمل على نشر الوعي بهذه الأهمية لدى كافة العاملين بالبنك، واتخاذ الإجراءات اللازمة لدعم استقلالية ومكانة المراجعين، برفع تقاريرهم مباشرة إلى مجلس إدارة البنك أو لجنة المراجعة التابعة له، والاستفادة بفعالية من النتائج التي توصل إليها المراجعون، مع العمل على معالجة المشاكل التي يحددها المراجعون، والاستفادة كذلك من عملهم في إجراء مراجعة مستقلة على المعلومات التي يتلقونها من الإدارة حول أنشطة البنك وأدائه.

1-6 ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك

يتوجب على مجلس الإدارة أن يصادق على المكافآت الخاصة بأعضاء الإدارة العليا وغيرهم من الشخصيات المسؤولة، وضمان أن تتناسب مع أنظمة البنك وأهدافه وإستراتيجيته والبيئة المحيطة، وبما يحفز مديري الإدارة العليا وغيرهم من الشخصيات المسؤولة على بذل أقصى جهد لصالح البنك، ضف إلى ذلك يتطلب أن توضع نظم للأجور في نطاق السياسة العامة للبنك بحيث لا تعتمد على أداءه في الأجل القصير لتجنب ربط الحوافز بحجم المخاطر التي يتحملها.

1-7 مراعاة الشفافية في تطبيق الحوكمة:

الشفافية مطلوبة لدعم تطبيق الحوكمة ,إذ يتوجه المتعاملون إلى البنوك التي تطبق الممارسات السليمة للحوكمة والتي لديها الكفاية المالية اللازمة، بحيث يتمكن المشاركون في السوق من تقييم سلامة تعاملاتهم مع البنوك ويصبحون قادرين على معرفة وفهم أوضاع كفاية رأس المال في البنوك في الأوقات المناسبة، وعليه يتعين أن يشمل الإفصاح على ما يلي:

هيكل مجلس الإدارة (العدد، العضوية، المؤهلات،اللجان).

هيكل الإدارة العليا (المسؤوليات، المؤهلات، الخبرة).

الهيكل التنظيمي الأساسي (الهيكل القانوني،الهيكل الوظيفي)

المعلومات المتعلقة بنظام الحوافز الخاص بالبنك وطبيعة الأنشطة التي تراها المؤسسات التابعة لها.

2-مبادئ حوكمة البنوك الصادرة في 2006

في عام 2006 أصدرت لجنة بازل للإشراف المصرفي نسخة محدثة من الوثيقة التي تم إصدارها سنة 1999 ثم من خلالها ضبط المبادئ الأساسية لتطبيق الحوكمة في البنوك وتم تفصيلها كالأتي:

المبدأ الأول :يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين تماما لمراكزهم وان يكونوا على دراية تامة بالحوكمة وبالقدرة على إدارة العمل بالبنك، و يكون أعضاء مجلس الإدارة مسئولين بشكل تام عن أداء البنك وسلامة موقفة المالي وعن صياغة إستراتيجية العمل بالبنك وسياسة المخاطر وتجنب تضارب المصالح وان يبتعدوا بأنفسهم عن اتخاذ القرارات

عندما يكون هناك تعارض في المصالح يجعلهم غير قادرين على أداء واجبهم على أكمل وجه تجاه البنك، وان يقوموا بإعادة هيكلة للمجلس ويتضمن ذلك عدد الأعضاء مما يشجع على زيادة الكفاءة، وتتضمن واجبات المجلس اختيار ومراقبة وتعيين المديرين التنفيذيين بما يضمن توافر الكفاءات القادرة على إدارة البنك وان يكون أعضاء المجلس على دراية كافية بمبادئ وأسس الأنشطة المالية للبنك التي يجب إتباعها وبالبيئة التشريعية، ويقوم مجلس الإدارة بتشكيل لجان لمساعدته ومنها لجنة تنفيذية ولجنة مراجعة داخلية وتقوم لجنة المراجعة بالتعاون مع مراقبي الحسابات، وتراجع وتتسلم تقاريرهم وان تأخذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب لتحديد أوجه الضعف في الرقابة وعدم التوافق مع السياسات والقوانين والنظم . كما يشكل مجلس الإدارة لجنة إدارة المخاطر تضع المبادئ للإدارة العليا بشأن إدارة مخاطر الائتمان، السوق، السيولة، التشغيل، السمعة وغير ذلك من المخاطر . ولجنة الأجور التي تضع نظم الأجور ومبادئ تعيين الإدارة التنفيذية والمسئولين بالبنك بما يتماشى مع أهداف وإستراتيجية البنك.

المبدأ الثاني :يجب أن يوافق ويراقب مجلس الإدارة الأهداف الإستراتيجية للبنك وقيم ومعايير العمل آخذا في الاعتبار مصالح حملة الأسهم والمودعين وان تكون هذه القيم سارية في البنك، ويجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أن الإدارة التنفيذية تطبق السياسات الإستراتيجية للبنك وتمنع الأنشطة والعلاقات والمواقف التي تضعف الحوكمة وأهمها تعارض المصالح مثل الإقراض للعاملين أو المديرين أو حملة الأسهم ممن لهم السيطرة أو الأغلبية أو إعطاء مزايا تفصيلية لأشخاص ذات الصلة، ويجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا توفير الحماية الملائمة للعاملين الذين يعدوا تقارير عن ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية من أي إجراءات تأديبية مباشرة أو غير مباشرة.

المبدأ الثالث: يجب على أعضاء مجلس الإدارة أن يضعوا حدود واضحة للمسؤوليات والمحاسبة في المصرف لأنفسهم و للإدارة العليا و المديرين و للعاملين .

المبدأ الرابع: يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من وجود مبادئ ومفاهيم للإدارة التنفيذية تتوافق مع سياسة المجلس وان يمتلك المسئولين بالبنك المهارات الضرورية لإدارة أعمال البنك وان تتم أنشطة البنك وفقا للسياسات والنظم التي وضعها مجلس الإدارة وفقا لنظام فعال للرقابة الداخلية.

المبدأ الخامس: يجب على مجلس الإدارة أن يقر باستقلال مراقبي الحسابات وبوظائف الرقابة الداخلية (ويشمل ذلك وظائف التطابق والالتزام والقانونية) باعتبارها جوهرية لحوكمة المصارف وبغرض تحقيق عدد من وظائف الرقابة بغرض اختبار وتأكيد المعلومات التي يتم الحصول عليها من الإدارة عن عمليات وأداء البنك، والإدارة العليا للبنك يجب أن تقر بأهمية وظائف المراجعة والرقابة الفعالة الداخلية والخارجية لسلامة البنك في الأجل الطويل.

المبدأ السادس :يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أن سياسات الأجور و المكافئات تتناسب مع ثقافة و أهداف و إستراتيجية المصرف في الآجال الطويلة.

إن تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك يعمل على تبني قواعد مهمة للعمل البنكي نذكر منها:[1] محمود

- **الشفافية :** التي تضمن الثقة والنزاهة والموضوعية في إجراءات إدارة البنك والإفصاح السليم وفي الوقت المناسب عن الموضوعات المهمة كلها المتعلقة بالشركة كالمركز المالي، الأداء وحقوق الملكية، وتؤمن هذه القاعدة توصيل معلومات محاسبية وإفصاحا ماليا وغير مالي، وان تكون المعلومات صحيحة وواضحة وكاملة إلى كل الأطراف ذات المصلحة، بما يتيح لها لإعداد تحليل مفيد حول عمليات البنك.

- **المساءلة :** وهي قاعدة تقضي بمحاسبة الذين يتخذون القرارات في البنك، أو الذين ينفذون الأعمال عن وأعمالهم تجاه البنك والمساهمين، وإيجاد آلية لتحقيقها .

- **المسؤولية:** ويقصد بها توفير هيكل تنظيمي واضح يحدد نقاط السلطة والمسؤولية، ومحاسبة مجلس الإدارة ومتخذي القرارات عن مسؤوليتهم تجاه البنك والمساهمين، فضلا عن وجود نظام فعال للرقابة الداخلية، ويعمل البنك في إطار أنظمة وقوانين ولوائح تنظيمية تتم مراجعتها بشكل دوري.

- **الوضوح :** وتعني وضوح القوائم المالية والإبلاغ المالي، ونظرا لان إعداد التقارير المالية من مسؤولية إدارة البنك فعليه يجب على مجلس الإدارة اتخاذ الخطوات التي تضمن وضوح وعدالة هذه القوائم والإيضاحات المتعلقة بها.

- **الاستقلالية :**وهي الآلية التي تقلل أو تلغي تضارب المصالح، مثل هيمنة رئيس قوي أو مساهم كبير على مجلس الإدارة، وهذه الآلية تبدأ من كيفية تشكيل المجالس واختيار أعضائها، وتعيين اللجان، إلى تعيين مدقق خارجي مستقل كفء ومؤهل يقوم بممارسة عمله بما تقتضيه العناية والأصول المهنية في عملية المراجعة، ويقدم تأكيدات خارجية بان القوائم المالية تمثل بصدق المركز المالي وأداء البنك.

ثانيا: متطلبات تطوير الحوكمة البنكية

هناك عدة دراسات ووقائع أثبتت أن الحوكمة البنكية تسهم في تخفيض المخاطر و الأزمات البنكية ومن ثم رفع أداء ومردودية البنوك.

العناصر الأساسية لدعم التطبيق السليم للحوكمة داخل الجهاز المصرفي: إن هناك مجموعة من العناصر الأساسية التي يجب توافرها لدعم التطبيق السليم للحوكمة داخل الجهاز المصرفي نستعرضها فيما يلي:[2]

---

[1]: مها رمزي ريحاوي، **الشركات المساهمة ما بين الحوكمة والقوانين والتعليمات**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد24، العدد الأول،دمشق، سوريا، 2008، ص 97.

[2]: معراج عبد القادر هواري واحمد عبد الحفيظ مجدل، **الحوكمة المؤسسية في القطاع البنكي والمالي ودورها في إرساء قواعد الشفافية**، بحث متاح على الموقع: http:// ipsdirectory.brinker.net/froum/froum-post

- وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية :يصعب إدارة الأنشطة البنكية بدون تواجد أهداف إستراتيجية أو مبادئ للإدارة يمكن الاسترشاد بها، لذا فانه على مجلس الإدارة أن يضع الاستراتيجيات التي تمكنه من توجيه وإدارة أنشطة البنك، كما يجب عليها أيضا تطوير المبادئ التي تدار بها المؤسسة سواء تلك التي تتعلق بالمجلس نفسه أو بالإدارة العليا أو بباقي الموظفين، ويجب أن تؤكد هذه المبادئ على أهمية المناقشة الصريحة والآنية للمشاكل التي تتعرض المؤسسة، وخاصة يجب أن تتمكن هذه المبادئ من منع الفساد والرشوة في الأنشطة التي تتعلق بالمؤسسة سواء بالنسبة للمعاملات الداخلية أو الصفقات الخارجية، وعليه يجب أن يضمن مجلس الإدارة قيام الإدارة العليا بتنفيذ سياسات من شأنها منع أو تقييد الممارسات والعلاقات التي تضعف من كفاء تطبيق الحوكمة؛

- وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في المؤسسة : يجب على مجلس الإدارة الكفء أن يحدد السلطات والمسؤوليات الأساسية للمجلس وكذلك الإدارة العليا، وتعد الإدارة العليا مسؤولة عن تحديد المسؤوليات المختلفة للموظفين وفقا لتدرجهم الوظيفي مع الأخذ بعين الاعتبار أنهم في النهاية مسؤولون جميعا أمام مجلس الإدارة عن أداء البنك؛

- ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة، وعدم خضوعهم لأي تأثيرات سواء خارجية أو خارجية.

- يعتبر مجلس الإدارة مسؤول مسؤولية مطلقة عن عمليات البنك وعن المتانة المالية للبنك، لذا يجب أن يتوفر لدى مجلس الإدارة معلومات لفظية كافية تمكنه الحكم على أداء الإدارة ، حتى يحدد أوجه القصور وبالتالي يتمكن من اتخاذ الإجراءات المناسبة؛

- يجب أن يتمتع عدد كاف من أعضاء المجلس بالقدر على إصدار الأحكام بصفة مستقلة عن رؤية

الإدارة ، وكبار المساهمين أو حتى الحوكمة، ويمكن تدعيم الاستقلالية والموضوعية من خلال الاستعانة بأعضاء غير تنفيذيين أو مجلس مراقبين أو مجلس مراجعين بخلا مجلس الإدارة؛

ثالثا:إدارة المخاطر ودورها في تفعيل الحوكمة البنكية

1-مفهوم المخاطر البنكية:

إن المخاطر في البنوك تعني وجود فرصة تنحرف فيها الأنشطة عن الخطط في أية مرحلة من المراحل، وأن جزء من مخرجات العملية التشغيلية للبنك يصعب التنبؤ بها .بسبب عدم امتلاك الإدارة العليا للبنك هامش نسبي للسيطرة عليها، وكلما كان مستوى التأكيد عالي كلما انخفضت مستويات المخاطر .ولغرض تحديد طبيعة المخاطر في البنوك لابد من معرفة طبيعة الأعمال البنكية والبيئة الاقتصادية والتنظيمية التي يمارس فيها البنك أعماله[1].

2 -مفهوم إدارة المخاطر:

إدارة المخاطر هي التحديد والتحليل والسيطرة الاقتصادية على هذه المخاطر التي تهدد أصول أو القدرة الإرادية للمشروع[2].

3- إدارة المخاطر ودو رها في إرساء مبادئ الحوكمة في البنوك: يمكن إبراز دور إدارة المخاطر في تكريس مبادئ الحوكمة بالبنوك في العناصر التالية[3]:

- نظرا بارتباط ممارسة الأعمال البنكية بدرجة عالية من المخاطر، هذه الأخيرة التي تسعى البنوك إلى تخفيضها إلى أدنى المستويات بشكل منهجي، وباستخدام شتى الأساليب وطرق القياس فلابد لإدارة البنك أن توفر إطار فعال ومناسب للحوكمة، وهذا من أجل تعزيز قدرتها على مواجهة تلك الأخطار.

- من خلال العرض السابق لإدارة المخاطر يتضح أن البنوك تعي جيدا أهميتها وحتميتها، الأمر الذي أدى بمجلس إدارة البنك والإدارة العليا إلى تصميم نظام رقابة فعال يسمح بتعزيز ثقة المساهمين وأصحاب المصالح، وبالتالي هذا ما يؤدي إلى تطبيق الحوكمة بشكل جيد.

- تجدر الإشارة أيضا إلى أن وضع البنوك للجنة إدارة مخاطر مستقلة ت ا رعي وتدرك جيدا كافة المخاطر التي يتعرض لها البنك (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر تشغيلية...الخ) يساهم في تطبيق الحوكمة البنكية، باعتبار أن الاستقلالية خاصية من خصائص حوكمة المؤسسات.

---

[1]: دريد كامل آل شبيب، **إدارة البنوك المعاصرة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع،الأردن، الطبعة الأولى، 2012 ، ص 231.

[2]: خالد وهيب الراوي، **إدارة المخاطر المالية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2010 ، ص3

[3]: عثمان بن لكحل، **دور إدارة المخاطر البنكية في تكريس مبادئ الحوكمة البنكية**- دراسة تطبيقية على بعض وكالات البنكية بأم البواقي، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير، تخصص مراجعة وتدقيق، 2015-2016، ص: 66.

- من جهة أخرى فإن اهتمام المساهمين أو حملة الأسهم بإدارة المخاطر التي تواجهها البنوك مثل مخاطر أسعار الفائدة وأسعار الصرف يجعلهم يطالبون مجلس الإدارة بتحليل وتقييم تلك المخاطر والإفصاح عنها وعن المعلومات المالية .وهذا أيضا إرساء لمبادئ الحوكمة.

المبحث الثالث: واقع الحوكمة في الجزائر

رغم الإصلاحات التي عرفنها المنظومة المصرفية الجزائرية مند نشأتها، إلا أنها لا زالت تعاني من جملة من النقائص والسلبيات التي تحد من فعالية تلك الإصلاحات، و تحول بينها وبين تحقيق الأهداف المرجوة منها، مما يقتضي ضرورة تبني مبادئ الحوكمة والعمل بها من أجل الارتقاء بالمنظومة المصرفية الجزائرية وتأهيلها للاندماج في الاقتصاد العالمي.

المطلب الأول: أزمة البنوك الخاصة في الجزائر وضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة

أولا: أزمة بنك خليفة

إن مشكلة هذا البنك هي نتاج للعديد من الأسباب، أهمها فتح الاستثمار في القطاع المالي لأشخاص لا يمتلكون الخبرة الكافية في المجال البنكي، وكان ذلك حال بنك الخليفة الذي تأسس سنة 1998 برأسمال قدره 50مليون فرنك فرنسي [1]" من قبل صاحبه السيد"خليفة لعروسي "وقد قدم هذا البنك خدمات ومنتجات بنكية لم يكن المودعين الجزائريين ليحصلوا عليها، مثل معدلات الفائدة العالية على الودائع لأجل، بطاقات بنكية، حسابات بالعملة الصعبة، تسهيلات القروض، بطاقات الشراء تعادل ضعف مرتبا لزبون، وهذا كله بغرض جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن، كما قدم هذا البنك عروضا خاصة ومغرية على الودائع الخاصة بالمؤسسات العمومية والهيئات العامة والضمان الاجتماعي، وحسب ما أشارت إليه اللجنة البنكية في إحدى مذكراتها المتعلقة بنشاط الرقابة والتفتيش.

فان أهم سبب لأزمة بنك الخليفة هو سوء الحوكمة من قبل بنك الجزائر، والتي تجلت من خلال[2]:

-عدم احترام الإجراءات المحاسبية للبنك.

-التأخر في تقديم التقارير لبنك الجزائر

-المراجعة الغير منتظمة لملفات التوطين.

-غياب المتابعة والرقابة.

-عدم احترام قواعد الحذر.

ثانيا: أزمة البنك التجاري والصناعي الجزائري(BCIA)

وقد تم اعتماده سنة 1998، وفي إطار برنامج الرقابة الشاملة الذي قام به بنك الجزائر سنة 2001 على مستوى هذا البنك، فقد وجدت العديد من التجاوزات للقواعد القانونية والتنظيمية الخاصة بالنشاط البنكي ومن بينها[3]:

-عدم احترام التسيير الجيد للمهنة خاصة ما يتعلق بمعالجة الشيكات غير المدفوعة.

-عدم كفاية الحساب الجاري للبنك لدى بنك الجزائر.

-غياب الاحتياطي الإجباري.

-تجاوزات لقوانين الصرف.

كل هذه الأمور وغيرها أدت إلى فقدان البنك التجاري والصناعي الجزائري للسيولة وعدم قدرته على تعويضها،

1:Douze Banques Privées Installées En Algérie Media Bank, p 3

[2]: شريقي عمر، **دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، الملتقى الدولي، حول الأزمات المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر، 20-21 أكتوبر، 2009، ص09.

[3]: **أمال عياري، أبو بكر خوالد، مرجع سبق ذكره، ص: 06.**

مما جعله غير قادر على الوفاء بالتزاماته نحو المودعين، لذا قررت اللجنة المصرفية في 2003/11/02 سحب الترخيص من هذا البنك.

ثالثا: أزمة الشركة الجزائرية للبنوك ((CA-BANK):

تحصل هذا البنك على الترخيص من طرف مجلس النقد والقرض 1999/06/12، واعتمد من طرف بنك الجزائر في 1999/11/02 وقد أصدرت اللجنة البنكية.

وهي إحدى هيئات بنك الجزائر إلى جانب مجلس النقد والقرض، مقررا يوم 2005/12/27 يقضي بسحب الاعتماد الممنوح له، ووضع البنك المذكور قيد التصفية، وتم تعيين مصفين للقيام بعمليات التصفية، ويشير ذلك المقرر أن اللجنة عاينت عدم ملاءة هذا البنك التي تفاقمت باعتراف مساهمي البنك بعدم قدرتهم على تكوين رأس المال المطلوب وعاينت اللجنة أيضا استمرارية حالة عدم سيولة البنك وبالتالي أثبتت حالة توقف هذا البنك عن الدفع[1].

وقد شهد القطاع المصرفي العديد من الأزمات بعد تصفية هذين البنكين بعد إعلان عدم قدرتهما على التسديد حيث قامت اللجنة البنكية ومجلس القرض والنقد بسحب الاعتماد من عدة بنوك خاصة بعد عمليات الرقابة التي طالت هذه البنوك على غرار الشركة الجزائرية للبنك، يونيون بنك، البنك الدولي الجزائري، بنك الريان الجزائري.

المطلب الثاني: المجهودات المبذولة لتطبيق مبادئ الحوكمة

أولا: سن قوانين معززة لتطبيق الحوكمة

ومن أهم هذه القوانين:[2]

1-قانون المراقبة المالية للبنوك والمؤسسات المالية :أصدر بنك الجزائر نظام رقم 02-03 بتاريخ 2002/11/11 يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، والذي يجبر البنوك والمؤسسات المالية على تأسيس أنظمة للمراقبة الداخلية تساعدها على مواجهة مختلف المخاطر، تماشيا مع ما ورد في اتفاقية بازل2.
ووفقا للمادة الثالثة من النظام 02-03 فإن أنظمة المراقبة الداخلية التي على البنوك والمؤسسات المالية إقامتها، ينبغي أن تحتوي على الأنظمة التالية:
- نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية؛
- تنظيم محاسبي ومعالجة المعلومات؛

[1]: شريقي عمر، **دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، الملتقى الدولي، حول الأزمات المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، مرجع سبق ذكره، ص10.
[2]: أمال عياري، أبوبكر خوالد، مرجع سبق ذكره،06 .

- أنظمة تقييم المخاطر والنتائج؛
- أنظمة الرقابة والتحكم في المخاطر؛
- نظام التوثيق والإعلام.

2-قوانين محاربة الفساد المالي والإداري :إن القانون الجزائري لم يتعرض لهذه الظاهرة بصفة مباشرة وصريحة إلا سنة 1996، حيث أشار المشرع الجزائري إلى مصادر هذه الآفة والجنح المنشئة لها، ولم يورد تعريفا صريحا لهذه الظاهرة، وذلك من خلال إصدار الأمر رقم 96-22المؤرخ في 09 جويلية 1996 والمتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم الخاص بالصرف الأجنبي وحركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج.

وفي تاريخ 1996/06/09 صدر مرسوم رئاسي يقضي بإنشاء مرصد وطني لمراقبة الرشوة والوقاية منها، وهي هيئة جديدة تعتبر أداة لتقديم اقتراحات للقضاء على الرشوة ومعاقبة ممارسيها.

كما أسس وزير العدل بتاريخ2003/04/12 مفوضية تضم عددا من الوزارات لمكافحة تهريب الأموال، ومع أن هذه المفوضية لا تملك الصلاحيات التشريعية، إلا أنه من المتوقع منها تفعيل الشفافية في قطاع البنوك ومحاربة المصادر السرية في الحصول على الأموال، كما قام في هذا الصدد عام 2005 بالشروع في تكوين مجموعة من القضاة يختصون في جرائم تبييض الأموال والجرائم العابرة للحدود والمساس بأنظمة المعلوماتية.

وفي إطار تطبيق القانون رقم 01-06 الصادر في 2006/02/20 والمتضمن الوقاية من الفساد ومحاربته، فقد تم تسجيل ما يلي:

-تقديم 680 قضية أمام العدالة في سنة 2006 وأفضت إلى الحكم على 930 شخص.
-تقديم 1054 قضية أمام المحاكم ومنها 681 قضية تم الفصل فيها سنة 2007 وأفضت إلى الحكم على 1789 شخص.
-تقديم 622 قضية على مستوى المحاكم من بينها 484 قضية تم الفصل فيها خلال الفصل الأول من سنة 2008 وتم خلالها الحكم على 1126 شخص.

وبموجب ذلك أصدرت السلطات العمومية القانون05 - 01 المؤرخ في 06 /2005/02 والمتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتهما .وبمقتضى المادة السابعة تجد البنوك نفسها ملزمة بالتأكد من هوية وعنا وين زبائنها قبل فتح أي حساب أو دفتر أو حفظ سندات أو قيم أو إيصالات أو تأجير صندوق أو ربط علاقة عمل أخرى، مع إلزامها بتحيين المعلومات سنويا وعند كل تغيير لها .وتقع البنوك تحت طائلة الإجراءات التأديبية إذا ما ثبت وجود عجز أو قصور في إجراءاتها الداخلية الخاصة بالرقابة في مجال الإخطار بشبهة غسل الأموال.

وعلى الهيئات الإشرافية السهر على أن تتوفر البنوك والمؤسسات المالية على برامج مناسبة للكشف عن غسيل الأموال وتمويل الإرهاب والوقاية منها[1]

وتجسيدا لمتطلبات القانون أصدر بنك الجزائر النظام05 - 05المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال ومكافحة الإرهاب ومكافحتهما الذي ألزم البنوك بوضع برامج مكتوبة في الموضوع تتضمن:

-الإجراءات،

-عمليات المراقبة،

-منهجية الرعاية اللازمة فيما يخص معرفة الزبائن،

-توفير تكوين مناسب لمستخدميها،

-نظام علاقات (مراسل وأخطار بالشبهة) مع خلية معالجة الاستعلام المالي،

وادمج هذا البرنامج ضمن نظام المراقبة الداخلية للبنوك، مع إعداد تقرير سنوي بخصوصه يرسل إلى اللجنة المصرفية، ويقوم بنك الجزائر بتقييم أجهزة الوقاية من تبييض الأموال على مستوى البنوك، حيث قام بذلك إلى غاية 2007 على مستوى ثمانية بنوك (03 عمومية، 04 بنوك أجنبية مقيمة، 01 بنك مختلط)، مع تنفيذه لدورات تدريبية لمفتشيه.

ثانيا: برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة

تنفيذ البرنامج العمل الوطني في مجال الحكامة على مستوى القطاع المصرفي، فقد تم تحديث أنظمة الدفع بفضل إدخال وسائل دفع وشبكات تبادلت ضمن سرعة وتأمين العمليات البنكية ، وبغرض تحسين إدارة المخاطر (Gestion des risques) وتعزيز قواعد الحذر وترقية انضباط الأسواق، يقوم بنك الجزائر حاليا بتنفيذ ما ورد في منظومة بازل 2 بطريقة تدريجية وبالتشاور مع البنوك والمؤسسات المالية

وتنفيذا لهذا المشروع اعتمد بنك الجزائر تدابير تدريجية ومنسقة مع الأوساط المصرفية، وقد اتخذ عدة إجراءات رئيسية جاءت كما يلي[2]:

-إنشاء فريق مخصص لمشروع اتفاق بازل 2 تحت إشراف مساعدة خارجية، ويعمل بالتشاور مع الفريق المسؤول على تنفيذ مشروع المعايير المحاسبية الدولية.
إعداد استبيانين ووضعهما تحت تصرف البنوك التجارية بغية تقييم مدى استعدادها لتلبية مقتضيات بازل2.

---

[1]: **بنك الجزائر، التقرير السنوي2007 ، ص163.**
[2]: أمال عياري، أبو بكر خوالد، **تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية**، مرجع سبق ذكره، ص 16.

-إعداد دراسة الأثر الكمي لهذا النظام من طرف بنك الجزائر (مطلب رئيسي يتعلق بالأموال الخاصة).

وضمن هذا الصدد، نشير أن البنوك الجزائرية استفادت من برنامج دعم وعصرنه النظام المالي، الذي أقره الاتحاد الأوروبي (AFSMA)، من أجل مساعدة البنوك الجزائرية على إجراء عمليات التدقيق الداخلي وإرساء قواعد محاسبية سليمة تتوافق مع المعايير المحاسبية الدولية، ووضع مخطط مراقبة التسيير، وقد ترجم تنفيذ هذه الإصلاحات بما يلي:

- وضع عقود الكفاءة:حيث تم إعداد عقود نجاعة جديدة لرواتب مسيري البنوك وذلك بعد تقييم عقود النجاعة لسنوات السابقة.

- تحسين دور مجالس الإدارة وذلك من خلال إعادة تشكيلها ووضع تنظيمات جديدة تقضي بإنشاء لجنة تدقيق، وهذا الدور سيتعزز من خلال تعزيز خبرة الأعضاء.

- تحسين إدارة البنوك وذلك عبر إعداد ميثاق للمسؤوليات الإدارية ومدونة أخلاق المهنة.

- تحسين ظروف الاستغلال البنكي من خلال إعداد البنوك لتنفيذ النظام المحاسبي المالي الجديد وتطبيق معايير بازل 2 وذلك من خلال تثمين أفضل للموارد البشرية (نظام الأجر المتغير المقرون بالأداء).

ثالثا: إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات

عقب إطلاق مدونة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المغرب في شهر جانفي2008 والإرشادات الخاصة بأفضل ممارسات حوكمة الشركات في تونس في جوان 2000، انضمت الجزائر إلى جيرانها في تبني الحوكمة الرشيدة للشركات وقد جاء صدور المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات في 2009/03/11 في الوقت المناسب تماما، فتطبيق قواعد حوكمة الشركات ستساعد في بناء الثقة المتبادلة مع القطاع المصرفي، في وقت تتزايد فيه أهمية الحصول على رأس المال وتعزيز النمو الاقتصادي، الذي يعد حجر الزاوية في تخطي الأزمة المالية العالمية والتقليل من تداعياتها على الاقتصاد الجزائري.

وقد أكد رئيس إدارة فريق العمل الجزائري لحوكمة الشركات أن غياب الحوكمة في نطاق الشركة ذاتها يحد من إمكانيات الابتكار والتطور، ولن يقوم رجال المصارف أو الشركاء أو المستثمرون بالاستثمار في مشروعات ضعيفة الحوكمة، لذا فإن الالتزام بمدونة حوكمة الشركات سيخلق موارد أكبر ويساعد على تنمية الأعمال، وفي نفس السياق فقد أكد السيد مصطفى بن بادا وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن الحوكمة الرشيدة ستعمل على تحسين العلاقات بين البنوك ومنشآت الأعمال من خلال تعزيز الثقة المتبادلة المفتقدة في الوقت الحالي وذلك من خلال المزيد من الشفافية.

المطلب الثالث: الدلالة والمؤشرات الأساسية للحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري

من الضروري التأكد على أن ما يهم البنك المركزي في موضوع" الحوكمة" بوجه عام ضمان درجة عالية من الانضباط في القطاع المصرفي، ومن جهة أخرى انطلق بنك الجزائر في الثلاثي الرابع من سنة 2013 في أشغال تصميم نصوص تنظيمية تتلائم مع المتطلبات الاحترازية المطبقة على المصارف والمؤسسات المالية بموجب المقاييس المنصوص عليها في لجنة بازل 2 وبازل03[1].

أولا: إرساء الحوكمة من خلال تعزيز الرقابة المصرفية

يعتبر البنك المركزي من الفاعلين الخارجيين الذين يعول عليهم في إرساء مبادئ الحوكمة بالبنوك، باعتبار أنها أجهزة حكومية مركزية يناط بها المحافظة على سلامة المراكز المالية للبنوك وحماية أموال المودعين فيها وتوجيه النشاط المصرفي والتمويلي والنقدي في الاتجاه الذي يخدم السياسة الاقتصادية، وتعتبر الرقابة المصرفية وسيلة لتحقيق هذا .لأن الرقابة المصرفية تهدف إلى الحفاظ على الاستقرار المالي وصيانة الثَّقة الموضوعة من طرف السلطات العمومية في النظام المالي لتقليص خطر الخسارة التي قد تصيب المودعين حيث تنبع صلاحية البنك المركزي في الرقابة على من خلال قانونه الخاص وقانون البنوك وقانون تنظيم حركة رؤوس الأموال وغيرها من التعليمات والأنظمة والبلاغات؛ وأهم معالم الرقابة التي يفرضها البنك المركزي على البنوك هي :الرقابة المكتبية والرقابة الميدانية (التفتيش) ومن أبرز الآليات التي يستعملها بنك الجزائر في إطار حماية البنوك من الإفلاس أو الانهيار ومن ثمة حماية المودعين لديها:

1-مجلس النقد والقرض :يساهم مجلس النقد والقرض في إرساء مبادئ الحوكمة بالبنوك من خلال المهام والصلاحيات المخولة له من طرف القانون[2]، والتي من ضمنها:

-حماية زبائن البنوك، وإصدار المقاييس والقواعد المحاسبية التي تطبق على البنوك مع مراعاة التطور الحاصل على الصعيد الدولي.

-إعداد الشروط التقنية لممارسة المهنة المصرفية ومهنة الاستشارة والوساطة في المجال المصرفي.

2- اللجنة المصرفية: تساهم هي الأخرى في تمتين أسس تطبيق مبادئ الحوكمة بالبنوك من خلال ما تكلف به، ومن ذلك[3]:

-مراقبة مدى احترام البنوك للأحكام التشريعية والتنظيمية المطبقة عليها؛ والمعاقبة على لإخلالات التي يتم معاينتها

[1]: شريقي عمر، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص11.
[2]: المادة 62 من الأمر 03-11 المؤرخ في 2003 المتعلق بالنقد والقرض.
[3]: المادة 105 من الأمر 03-11 المؤرخ في 2003 المتعلق بالنقد والقرض.

-فحص شروط الاستغلال للبنوك والسهر على نوعية وضعيتها المالية، والسهر على احترام قواعد سير المهنة.

3-مركزية المخاطر :أشار إليها القانون 90-10 المتعلق بقانون النقد والقرض لسنة 1990، وبعد سنوات تم إصدار النظام رقم 92-01 والمتضمن بتنظيم وسير مركزية المخاطر التي تتمثل في جمع ومركزة وتبليغ المخاطر المصرفية وعمليات قرض الإيجار التي تتوسط فيها مؤسسة ائتمان، إلى مصالح البنك المركزي، وكذلك جمع أسماء المستفيدين من القروض وطبيعة القروض الممنوحة وسقفها والمبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض [1].

وأهم ما جاء به النظام رقم 92-01 لدينا:

- يجب على كل مؤسسة ائتمان إن تنضم إلى مركزية المخاطر على مؤسسات الائتمان التصريح بالقروض التي منحتها لزبائنها.
- لا يمكن لمؤسسة الائتمان أن تمنح لزبون جديد أي قرض خاضع للتصريح دون أن تستشير مسبقا لمركزي المخاطر.

وحتى يقوم البنك المركزي بهذه المهام والأدوار، يجب أن يتوفر فيه الحد الأدنى من الاستقلالية التي من مواصفاتها العامة مدى قدرته على التحضير الأولي لتنفيذ السياسات المستقبلية ، وهو ما يقوم بهذا الدور عليه التركيز والأخذ بعين الاعتبار العناصر الآتية [2]:

-تطبيق المبادئ والمعايير المحاسبية الدولية؛

-إعداد برمجيات للمعالجة المحاسبية تأخذ بالحسبان المعايير الدولية؛

-تحسين طريقة نشر القوائم المالية للبنوك؛

-تطوير نظام الرقابة الداخلية الذي يسمح بتقييم النشاطات البنكية وتسيير المخاطر؛

هذا ويعتبر البنك المركزي أهم فاعل خارجي يعمل على ضبط عمليًا الحوكمة بالبنوك العاملة في ظلّ أدواته وأساليبه الرقابية والسلطات الكبيرة التي يتمتع بها مقارنة بالأطراف الأخرى.

ثانيا: إرساء الحوكمة من خلال دعم دور محافظي الحسابات:

1- التزامات دور محافظي الحسابات قي إطار قانون النقد والقرض:

في إطار أنشطة رقابة بنك الجزائر، وأخذا في الاعتبار بأحكام الأمر (11-03) المتعلق بالنقد والقرض ولا سيما المادة 100 من الأمر المذكور سابقا، يجب على كل بنك أو مؤسسة مالية وعلى كل فرع من فروع البنوك الأجنبية أن يعين محافظين أثنين للحسابات على الأقل، كما تحدد المادة 101 من نفس الأمر السابق الذكر مضمون ودورية التقارير وأعمال المراقبة

[1]: المادة 98 من الأمر 03-11 المؤرخ في 2003 المتعلق بالنقد والقرض.

[2]: حدو رضا، "**إصلاح البنك المركزي في إطار التحول إلى اقتصاد السوق**"، الملتقى الوطني الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر: الممارسات التسويقية،ا لمركز الجامعي بشار، الجزائر، يومي 20-21 أفريل 2004، ص48.

الناتجة عن المسؤوليات المنوطة بمحافظي حسابات البنك أو المؤسسة المالية، والملزمين بإرسال التقارير الآتية إلى محافظ بنك الجزائر[1]:

-نسخة من التقارير المرفوعة إلى الجمعية العامة للمساهمين و/أو إلى هياكل المؤسسة.
-تقرير خاص حول المراقبة التي قام بها محافظي الحسابات، ويجب أن يسلم هذا التقرير للمحافظ في أجل أربعة أشهر إبتداءا من تاريخ إقفال كل سنة مالية.
-نسخة من التقرير الخاص المقدم للجمعية العامة، حول منح المؤسسة لأية تسهيلات لأحد الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين المذكورين في المادة 104 في الأمر (11-03) المتعلق بالنقد والقرض، على محافظي الحسابات أن يرفعوا لمحافظ بنك الجزائر _ فورا _ تقريرا بكل مخافة ترتكبها المؤسسة الخاضعة لمراقبتهم طبقا للأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض والنصوص التنظيمية وتعليمات وتوجيهات السلطات النقدية وسلطات الرقابة المصرفية.

2-تفعيل دور مراقب الحسابات في الجزائر: إن تدعيم الممارسات السليمة لمهنتي التدقيق والمحاسبة أمر هام لتطوير ممارسات مجالس الإدارة بالبنوك، وتدعيم وتشجيع ممارسة حملة الأسهم لحقوقهم المكفولة، حيث يلعب مراقب الحسابات دورا محوريا في تفعيل الحوكمة بالبنوك عبر فحصه الدقيق لحساباتها بما يمكنه من التأكد من مصداقيتها واحترامها للمعايير والقوانين المعمول بها.

ولمزيد من تفعيل دور مراقب الحسابات قامت الجزائر ببعض التعديلات على مهنة التدقيق التي كان ينظمها القانون رقم 91-08 المتعلق بالخبراء المحاسبين ومحافظي الحسابات والمحاسبين المعتمدين من خلال إصدار القانون رقم 10/10المؤرخ في 2010/06/29 والمعدل وفق القانون السابق، حيث قام بتكريس مبادئ الحوكمة من خلال مبدأ حماية حقوق المساهمين ومبدأ المعاملة المتكافئة أين نص القانون الجديد على إلزام محافظ الحسابات بإعلامهم والدفاع عنهم والتأكد من احترام مبدأ العدالة بين المساهمين .كذلك بالنسبة لمبدأ الشفافية والإفصاح من خلال التقارير العامة والخاصة التي يعدها محافظ الحسابات حول كل كبيرة وصغيرة داخل المؤسسة، ومبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة الذي يتيح مساءلة مجلس الإدارة من قبل المؤسسة والمساهمين من خلال تقديم شروط إبرام الاتفاقيات التي تكون فيها للقائمين بالدارة مصالح مباشرة أو غير مباشرة .وأخيرا نلمس أيضا دور أصحاب المصالح في هذا القانون، أين يأخذ محافظ الحسابات في الاعتبار حماية حقوق أصحاب المصالح من مودعين ومقترضين إضافة إلى حقوق المساهمين.

ثالثا: أثر تطبيق الحوكمة على بنوك القطاع العام في الجزائر

[1]: حورية حمني، **آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، سنة 2005-2006، ص ص 109-111.

بعد التعرض إلى إرساء الحوكمة من خلال تعزيز الرقابة المصرفية في الجزائر وكذا من خلال دعم دور محافظي الحسابات، يجدر بنا الآن التطرق إلى آثار تطبيق الحوكمة في البنوك ذاتها. [1]

ذلك أنه وفي خضم الحديث عن الحوكمة وتأثيراتها على تحسين العمل المصرفي العالمي يطرح موضوع موقع بنوك القطاع العام في الجزائر خاصة ودرجة تأثرها بذلك، للنقاش والدراسة وهو ما تم تناوله من خلال هذا الفصل إجمالا خصوصا في ظل الإصلاحات التي طبقت منذ سنة 1990 تاريخ صدور قانون النقد والقرض إلى غاية يومنا هذا والهادفة إجمالا إلى التكيف مع المعايير العالمية لتمكن المنظومة المصرفية العمومية في الجزائر من المشاركة في عملية بناء الاقتصاد الوطني على أسس سليمة وصلبة وضمان مكانته في السوق المصرفي العالمي. وعليه فإن مراعاة شروط تطبيق الحوكمة وكذا الالتزام بشروط نجاح تطبيق الحوكمة في بنوك القطاع العام في الجزائر فإن ذلك كله من شأنه أن يترتب عليه الآثار التالية:

1-على اعتبار أن الحوكمة من المنظور المصرفي تعني النظام الذي على أساسه تكون العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية واضحة فإن هذا يؤدي ويترتب عليه تحسين الأداء المصرفي والنجاح في تحقيق الأهداف في بنوك القطاع العام في الجزائر.
2-يؤدي تطبيق مبادئ الحوكمة إلى تحسين إدارة البنوك العمومية في الجزائر وتجنب التعثر والإفلاس ويضمن تطوير الأداء ويساهم في اتخاذ القرارات على أسس سليمة.
3--تتوفر المنظومة المصرفية الجزائرية على مجموعة من العوامل الايجابية المساعدة على نجاح عملية تكييف النشاط المصرفي العمومي في الجزائر مع متطلبات الحوكمة وإن كانت هناك آثار بسيطة لتطبيق الحوكمة ظهرت مثل مظاهر العصرنة في البنوك العمومية وكذا الوفرة المالية وكذا زيادة الانتشار الجغرافي.
4-لازال تطبيق الحوكمة في الجزائر في مرحلته الأولية، إلا انه يجب أن تدعم هذه التجربة من طرف كل الأطراف المعنية من حكومة وبنك مركزي وبنوك ذاتها ومن طرف المجتمع ككل.

[1]: حورية حمني، مرجع سبق ذكره، ص: 150.

خلاصة:

من خلال دراستنا لهذا الفصل المتعلق بالحوكمة البنكية و ما تم تقديمه في هذا الفصل تم التوصل إلى أن موضوع حوكمة الشركات قد لقي بأهمية بالغة بالنسبة لشركات الدولية والتنمية، ويرجع ذلك إلى سلسلة الأزمات المالية الأخيرة التي مست باقتصاديات بعض المناطق من العالم في النصف الثاني من عقد التسعينات، وبعض الانهيارات التي تعرضت لها كبرى الشركات العالمية، حيث تم فيه هذا الإطار بذل مجهودات دولية في سبيل إرساء وتطبيق مبادئ الحوكمة حسب البيئة القانونية والاقتصادية لكل دولة.

كما تعتبر حوكمة الشركات إحدى أوجه الإدارة المعاصرة التي يراد لها أن تطبق في هياكل الإدارة بالشركات لمالها من مزايا عديدة على ملاك ومساهمي تلك الشركات كما حازت قضية الحوكمة على أهمية خاصة في عالم الأعمال واهتمت السلطات الإشرافية والرقابية بها وتضافرت جهود المنظمات الدولية لوضع معايير تضبط الممارسة الجيدة لها.

لقد أصبح تطبيق الحوكمة اتجاها دوليا، والجزائر ليست بمعزل عن العالم، فرغبة منها في زيادة التكامل الاقتصادي العالمي كغيره من الدول النامية، بذلت مجهودات لبناء إطار مؤسسي حوكمة الشركات حيث عملت على تحسين مناخ الأعمال وانتفاع اقتصادها، وكذا تسعى إلى تطبيق مبادئ الحوكمة على ارض الواقع.

الفصل الثاني:

الإطار المفاهيمي للأداء المالي للبنوك التجارية

تمهيد:

يعتبر الأداء المالي مفهوما شاملا ومهم بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية، سواء كانت عبارة عن مؤسسة أو بنك، فهو يمثل الهدف الأساسي الذي يسعى إليه من علاقة مباشرة بالأداء داخل البنك، لكونه يوضح المستوى الذي وصل إليه البنك خلال الفترة معينة من الزمن .

وباعتبار أن البنوك التجارية هي أحد مكونات القطاع البنكي الذي يعتبر بدوره أحد أهم ركائز الاقتصاد وذلك من خلال جلب الأموال من المدخرين وإعطائها إلى المستثمرين عن طريق القروض.

ويجدر الإشارة إلى أن قياس الأداء المالي في البنوك التجارية تتم من خلال استعمال المؤشرات والنماذج الاقتصادية، ويكون أداء الفعلي في زيادة نسب المؤشرات.

وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى الأداء المالي في البنوك التجارية، وتسليط الضوء على بعض المصطلحات المتعلقة بالأداء المالي والتي تكمن في: الأداء، تقييم الأداء وأهميته والمؤشرات الاقتصادية المتعلقة بقياس الأداء المالي للبنوك التجارية.

وسيتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث وهي:

المبحث الأول: الإطار النظري للبنوك التجارية.

المبحث الثاني:أساسيات حول الأداء المالي للبنوك التجارية.

المبحث الثالث: مجالات تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، معاييره ومؤشراته

المبحث الأول: الإطار النظري للبنوك التجارية

توفر البنوك التجارية فرصا متنوعة للمدخرين لاستثمار مدخراتهم، وبالمقابل تقدم فرصا تمويلية عديدة للمقترضين، وهي بذلك تتميز عن باقي الوسطاء فهي تقدم خدمات أو لكل المقترضين المقرضين سواء كانت شركات أعمال كبرى أو حتى صغار المتعاملين، كما تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف سوف نتطرق إليها في هذا المبحث

المطلب الأول: مفهوم وخصائص البنوك التجارية

أولا: مفهوم البنوك التجارية

تعددت تعاريف البنوك التجارية من حيث الصياغة، لكنها تصب في معنى واحد، ومن بين التعاريف نجد:

1-هي تلك البنوك التي تقوم بقبول الودائع، تدفع عند الطلب أو لأجل وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي وخدمته بما يحقق أهداف خطة التنمية ودعم الاقتصاد القومي، وتباشر عملية تنمية الادخار والاستثمار المالي في الداخل والخارج بما في ذلك المساهمة في إنشاء المشروعات[1].

2-البنوك التجارية هي المؤسسات أو المنشات الائتمانية التي تقوم بحفظ النقود المودعة لديها بصفة أمانة قابلة للسحب عند الطلب، أو بعد اجل قصير مع منح الائتمان قصير الأجل وتسمى أحيانا ببنوك الودائع، وقد أطلق اسماها البعض بالمؤسسات التي تقترض لتقرض، وهذا الاسم يركز على الوظيفتين الأساسيتين للبنوك التجارية وهما قبول الودائع وتسليف الأموال[2].

3-البنك التجاري هو مؤسسة مالية تقوم بدور الوساطة بين المودعين والمقترضين، فلهم ما يميز البنوك التجارية عن غيرها من المؤسسات المالية الأخرى وهو تقديم نوعين من الخدمات وهما :قبول الودائع وتقديم القروض المباشرة لمنشات الأعمال والأفراد وغيرهم. [3]

4- المصرف التجاري هو المنشاة التي تقبل ديونها في تسوية الديون بين أفراد ومؤسسات المجتمع، وتتمثل ديون المصرف بالودائع المودعة لديه من قبل الأفراد.[4]

وكتعريف شامل يمكن تعريف البنوك التجارية بأنها:" هي عبارة عن وسيط مالي بين طرفين وهما :عارضوا الأموال (أصحاب الفائض المالي) وطالبي الأموال (أصحاب العجز المالي)، بحيث تقوم بتجميع الأموال الفائضة من عند أصحاب الفائض المالي، وإقراضها لأصحاب العجز المالي مقابل نسبة فائدة، والشكل التالي يوضح دور البنك كوسيط مالي".

ثانيا :خصائص البنوك التجارية

تتميز البنوك التجارية بمجموعة من الخصائص نذكر منها :[1]

---

[1]:حسين محمد سمحان وإسماعيل يونس يامن، **اقتصاديات النقود والمصارف**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011 ، ص 105.

[2] : محمد مصطفى السنهاوي، **إدارة البنوك التجارية**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2013، ص34.

[3]:محمد صالح الحناوي وعبد الفتاح عبد السلام، **المؤسسات المالية**، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر، 2000 ، ص2014.

[4]: زياد سليم رمضان ومحفوظ احمد جودا، **إدارة البنوك**، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، 1996، ص:3 .

-إنها أكثر البنوك مخاطرة في عملياتها مما يجعلها صارمة في ممارسة فعاليتها وعليه فإنها تتحمل مسؤوليات جسيمة في إدارة الأموال.

-البنك التجاري يختص دون غيره في المؤسسات المالية والمشاريع التجارية، بان معظم أصوله تشكل حقوقا للمؤسسات وأشخاص آخرين في شكل ودائع مختلفة، وهو الوحيد القادر على خلق خصوم إبداعية قابلة للتداول من شخص لآخر ومن مؤسسة لأخرى بحيث تقوم بفتح حسابات جارية لعملائها وتحويلها إلى نقود ورقية والعكس، بناءا على طلبهم وإجراء عملية المقاصة لحسابهم بطريقة سريعة وبأقل تكلفة وجهد.

-تتأثر برقابة البنك المركزي ولا تؤثر عليه، ويمارس البنك المركزي ونقابته على البنوك التجارية من خلال جهاز مكلف.

-تسعى البنوك التجارية إلى الربح بعكس البنوك المركزية، إذ هي مشروعات رأسمالية هدفها الأساسي تحقيق اكبر قدر ممكن من الربح بأقل نفقة ممكنة.

المطلب الثاني :وظائف البنوك التجارية

للبنوك التجارية عدة وظائف تقوم والتي من خلالها تسعى إلى تحقيق أهدافها تقوم البنوك التجارية بتقديم نوعين من الوظائف منها التقليدية وأخرى حديثة وهي كالآتي:[2]

أولا: **وظائف تقليدية**

وتتمثل فيما يلي:

1-**قبول الودائع** :تعتبر الودائع أهم مصادر التمويل للبنوك التجارية وهي تحرص دائما على تنميتها، كما تشجع هذه البنوك الأفراد على الإيداع لديها، وإن كان ليست كل الودائع يحصل أصحابها علة فوائد.

2-**خلق النقود:** تعتبر وظيفة خلق النقود من أهم الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية كما لها من تأثير على الاقتصاد القومي، فالبنك التجاري بإمكانه منح القروض تفوق بكثير قيمة الأموال المودعة لديه، مما يتسبب ذلك في زيادة كمية النقود في حدود متزايدة، وتحدث

---

[1] : قاسيمي أسيا، **تحليل الضمانات في تقييم جدوى تقديم القروض في البنك**، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص، بنوك وأسواق مالية، جامعة امحمد بوقرة، الجزائر، 2009، ص: 05.

[2]: سناء مسعودي، **تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية**، دراسة حالة وكالتي CPAوBNA ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، شعبة العلوم الاقتصادية، تخصص بنوك، 2009-2012، ص ص: 08 -12.

عملية خلق نقود الودائع عندما يقوم البنك بإقراض جزء من موارده المالية المتاحة، ثم يقوم المقترض أو المستفيد بإيداعها لقرض في إحدى المصارف التي يتكون منها الجهاز المصرفي ويطلق على هذه الودائع بالودائع المشتقة تمييزا لها عن الودائع الأصلية، والتي تتمثل في قيام أحد العملاء بإيداع نقود أو شيكات حصل عليها من وحدات خارج الجهاز المصرفي .

3-**منح الائتمان**: فالائتمان يعني تسليف مال لاستثماره في الإنتاج والاستهلاك وهو يقوم على عنصرين هما الثقة والمدة، البنوك التجارية هي عنصر هام في الائتمان فتقوم بمنح القروض سواء كانت قروض طويلة الأجل أو قصيرة الأجل، من الممكن أن يقوم البنك بمنحها مقابل ضمان وذلك للتجار والمنتجين وهنا يقوم البنك بدور الوسيط بين المدخرين والمقترضين، وبالتالي توجيه الموارد الاقتصادية للمجتمع وهكذا تلعب دورا هاما في تحديد النشاط الكلي للمجتمع.

ثانيا: الوظائف الحديثة:

وتتمثل فيما يلي:

1- **تقديم خدمات استشارية:** لوحظ مؤخرا أن البنوك أصبحت تشترك في إعداد الدراسات المالية المطلوبة للمتعاملين معها لدى إنشاء مشروعاتهم، ويتم على أساس هذه الدراسات تحديد الحجم الأمثل للتمويل المطلوب، وكذلك طريقة السداد ومدى اتفاقها مع سياسة المشروع في الشراء والإنتاج والبيع والتحصيل، فمسألة تحديد الحجم الأمثل للأموال اللازمة للمشروع مسألة هامة لتحديد كمية الأموال التي تفي بحاجات المشروع بحيث لا يترتب عليها نقص في سيولة المشروع تؤثر على تطوره وعلى قدرته على الوفاء بالتزامه ولا يترتب عليها إفراط في هذه السيولة تشكل أي أعباء على المشروع.

2- **عمليات الصرف الأجنبي:** من الواضح أن مبادلة عملة بعملة أخرى يقتضي وجود نسبة لمبادلة هذه العملة، أو ثمن لهذه العملة مقارنة بتلك ويسمى هذا الثمن بسعر الصرف، وأهم عملية في هذا المجال تكمن في بيع وشراء العملات الأجنبية، أو ما يعرف بالتعامل بأرصدة الأجنبية.

بالإضافة إلى:

- تمويل عمليات التجارة الخارجية: تلعب البنوك التجارية دورا رئيسيا في عملية تسوية المدفوعات الخارجية بين المستوردين والمصدرين من خلال فتح الاعتماد المستندي أو التحويلات العادية.

- **تحصيل الشيكات:** تعمل البنوك على تحصيل الشيكات الواردة إليها من عملائها عن طريق عملية التحويل من خلال غرفة المقاصة، حيث يعتبر الشيك وسيلة لتحريك نقود الودائع أي الحساب الجاري لدى البنوك التجارية سواء بالزيادة أو النقصان.

- **تحصيل الأوراق التجارية وخصمها**: الأوراق التجارية هي أدوات الائتمان قصيرة الأجل من أهمها الكمبيالة، السند الأذني، أذونات الخزانة، ويقوم البنك التجاري بتحصيل مستحقات عملائه من الأوراق التجارية من مصادرها المختلفة،كما يدفع ديونهم إلى مستحقيها سواء داخل البلد أو خارجه، وقد يحدث أن يقع حاملوا الأوراق التجارية في أزمة سيولة، مما يضطرهم إلى اللجوء للبنوك قصد خصمها مقابل عمولة تعتبر بمثابة المقابل الذي تتحصل عليه البنوك التجارية نتيجة تحويل الأخطار إليها.

- **إدارة محافظ الاستثمار:** تعمل البنوك التجارية على شراء وبيع الأوراق المالية لحسابها ولحساب عملائها، وكذلك متابعة الأسهم والسندات من خلال تطور الأسعار وغيرها.

- **إصدار البطاقات الائتمانية**: وتعتبر من أشهر الخدمات البنكية الحديثة التي تقدمها البنوك التجارية خاصة في الدول المتقدمة، وينتج عن تقديم هذه الخدمة للمستفيدين منها تحويل المستحقات المالية من شخص إلى آخر ومنح أو الحصول على الائتمان .

- **القيام بعمليات التوريق**: تتمثل عمليات التوريق في تحويل الديون أو الأصول المالية غير السائلة مثل القروض المصرفية إلى مساهمات في شكل أوراق مالية قابلة للتداول في أسواق رأس المال، وذلك ببيع الدين إلى مؤسسة مختصة في إصدار الأوراق المالية، ويلجأ البنك إلى هذه العملية عند احتياجه إلى السيولة النقدية بغرض التوسع في نشاطه التمويلي، أو سداد بعض الالتزامات المالية.

المطلب الثالث: أهداف وأهمية البنوك التجارية

أولا: أهداف البنوك التجارية

البنوك التجارية إلى ما يلي:[1]

الربحية: يتكون الجانب الأكبر من مصاريف البنك من تكاليف ثابتة و هي الفوائد المدفوعة على الودائع لذا يقال أن البنوك التجارية تعد من أكثر المؤسسات المالية تعرضا لآثار الرفع المالي، هذا يعني أن الزيادة في إيرادات البنك بنسبة معينة يترتب عنها زيادة في الأرباح بنسبة أكبر، وعلى العكس في ذلك فإذا انخفضت الإيرادات بنسبة معينة فإنه يترتب عنها انخفاض في الأرباح بنسبة أكبر، وهذا يقتضي من إدارة البنك

[1]: أكرم حداد مشهور هذلول، **النقود والمصارف**، مدخل تحليلي ونظري، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005 ، ص 147.

ضرورة السعي لزيادة الإيرادات وتجنب حدوث الانخفاض فيها وذلك بغية تحقيق عائد ملائم لملاكه، لكن رغم تلبية البنك لالتزاماته بدفع فوائد على الودائع سواء حقق أرباحا أم لا، إلا أن الاعتماد على أموال الودائع بدلا من أموال الملاك لتمويل عملياته يحقق هامش فائدة يتمثل في الفرق بين الفوائد المدفوعة على الودائع والأرباح المتولدة عن استثمار تلك الودائع وهذا يحقق للبنك هدفه المطلوب.

2- **السيولة** :سيولة البنك تعني قدرته على مواجهة سحوبات المودعين ومواجهة طلب العملاء على القروض، حيث تمثل الودائع التي تستحق عند الطلب الجانب الأكبر من موارد البنك المالية لذا ينبغي عليه أن يكون مستعدا للوفاء بها في أي لحظة، وتعد هذه الخاصية من أهم الخصائص التي يتميز بها البنك عن المؤسسات المالية الأخرى ففي الوقت الذي لا يستطيع فيه البنك تسديد التزاماته اتجاه المودعين أو تأجيل سداد ما عليه لبعض الوقت، هذا سيؤدي إلى زعزعت ثقة المودعين بالبنك ويدفعهم إلى سحب أموالهم من هذا البنك، مما قد يعرضهم لخطر الإفلاس، كما نجد أن السيولة العامة في البنوك التجارية تتأثر بدرجة ثبات الودائع فيها وتركيبتها وسهولة عمليات الإقراض والاستثمارات الأخرى، فضلا عن تأثيرات السياسة النقدية والوعي المصرفي والادخاري.

3- **الأمان**: يتسم رأسمال البنك التجاري بالصغر، إذ لا تزيد نسبته عن صافي الأصول 10 %، وهذا يعني صغر حافة الأمان بالنسبة للمودعين الذين يعتمد البنك على أموالهم كمصدر للاستثمار، فالبنك لا يستطيع أن يستوعب خسارة تزيد عن قيمة رأس المال، إذا زادت الخسارة فقط تلتهم جزء من أموال المودعين والنتيجة هي إعلان إفلاس البنك، وبالتالي فإن تحقيق أكبر قدر من الأمان للمودعين يعتبر كأحد الأهداف الهامة للبنك التجاري.

ثانيا: أهمية تحديد أهداف البنوك التجارية

ترجع أهمية تحديد أهداف البنك التجاري إلى تأثيرها على تشكيل السياسات الخاصة بالأنشطة الرئيسية التي تمارسها البنوك، فالسياسة التقليدية(التجارية) التي تقتضي الاقتصار على تقديم قروض قصيرة الآجل تعد في الحقيقة نتيجة للتمسك بهدف السيولة، ذلك على أساس أن الجانب الأكبر من الودائع هو ودائع تحت الطلب لذا يجب أن تستثمر في قروض قصيرة الآجل، أما تشجيع القروض الموجهة نحو شراء أو إنتاج سلع حقيقية بدلا من إقراض المستهلكين فهو نتيجة لهدف الآمان، إذ أن الأموال العميل في الوفاء بالتزاماته .

أما بالنسبة للاتجاه الحديث الذي يقض ي بتقديم قروض طويلة الآجل إلى جانب قروض قصيرة الآجل فهو لا بهمل هدف الآمان إذ أنه يشترط أن يكون القرض موجها إلى أنشطة من المتوقع أن يحقق عائدا كافيا لتسديد خدمة القرض، بالإضافة إلى ذلك فإن هذا الاتجاه يستجيب لهدف الربحية، إذ أن إصرار البنك التجاري على تقديم قروض قصيرة الآجل فقط،

يؤدي إلى إبقاء جزء من موارده في صورة نقدية لا عائد لها، في الوقت الذي توجد فيه فرص استثمارية مربحة في السوق لا يستغلها.[1]

المبحث الثاني: أساسيات حول الأداء المالي للبنوك التجارية

تهتم البنوك التجارية بالأداء المالي باعتبارها مؤسسات مالية وسيطة تتاجر بالأموال أساسا وهو يعتبر القاسم المشترك في الدراسات النظرية والتطبيقية وفي عمليات تقييم الأداء ضمن الواقع العملي بمختلف منظمات الأعمال الأداء المالي، وإن التفوق في هذا الأخير يضمن للبنوك مركزا تنافسيا متفوقا بفتح فاق أمامه للانطلاق نحو تعزيز ذلك المركز وتطويره إذ أن تحقيق الأداء المالي المتفوق والمركز المالية المتفوق يعدان وجهين لعملة واحدة.

المطلب الأول: ماهية الأداء المالي للبنوك التجارية

نال مفهوم الأداء المالي اهتمام العديد من الباحثين في هذا المجال، وتعددت مفاهيمه ورغم هذا الاختلاف في تحديد المفهوم إلا أن أغلبهم يعبرون بالأداء عن النجاح في تحقيق الأهداف وسيتم تقديم تعاريف حول الأداء المالي للبنك من خلال التعاريف التالية:

أولا: مفهوم الأداء المالي

عرّف الخطيب مفهوم الأداء المالي من وجهة نظر المنشآت التجارية والبنوك بأنه عبارة عن مستوى تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها المتعلقة بالربحية والنمو والاستمرارية، مما يساهم بتعظيم ثروة الملاك بتوظيف الموارد الاقتصادية المتوافرة بالصورة الأمثل، وفقاً للقرارات الإستراتيجية التي تقوم الإدارات التنفيذية في المؤسسات باتخاذها وإصدارها[2].

1-كما عرف أيضا الأداء المالي على أنه " تعظيم النتائج من خلال تحسين المردودية، ويتحقق ذلك بتدنية التكاليف وتعظيم الإيرادات بصفة مستمرة تمتد إلى المدى المتوسط والطويل، بغية تحقيق كل من التراكم في الثروة والاستقرار في مستوى الأداء" [3].

---

[1]: روحاني دليلة، **أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي للبنوك التجارية:** دراسة حالة عينة من الوكالات البنكية بأم البواقي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،شعبة علوم التسيير، تخصص مالية وبنوك، 2013-2014، ص: 45.

[2]: الخطيب ومحمد محمود، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص45.

[3]: إلياس بن ساسي ويوسف قريشي، **التسيير المالي-الإدارة المالية**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص: 6.

2-عملية تقوم بتقديم حكم له قيمة وفائدة على إدارة الموارد المتاحة لدى المؤسسة والبنك، من أجل خدمة مختلف المتعاملين مع المؤسسة والبنك، أي يعتبر بمثابة قياس للنتائج المحققة وللأهداف، باستخدام وسائل واضحة.[1]

وكتعريف شامل يمكن تعريف الأداء المالي بأنه:" هو مجموعة الوسائل اللازمة، وأوجه النشاط المختلفة، والجهود المبذولة لقيام البنوك بدورها، وتنفيذ وظائفها في ظل البيئة المحيطة من أجل تقديم الخدمات البنكية التي تحقق الأهداف".[2]

ثانيا: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

إن اختيار نظام سليم ومتكامل لتقديم الأداء في البنوك التجارية يتأثر بأربع مجموعات من العوامل وهي: [3]

1-**العوامل الداخلية**:

يقصد بها العوامل الخاصة بالبنك ذاته، كحجم الأعمال أو الأنشطة في البنك، وكفاءة الإدارة

1-**1حجم الأعمال**: أن حجم الموارد التي يمتلكها البنك وطبيعة تراكيبها وحركتها تمثل عوامل هامة وذات تأثير كبير في تحديد كفاءة وإنتاجية الأنشطة البنكية، فكلما ازداد حجم هذه الموارد، انخفضت التكاليف الإجمالية لها، وقلت كمية المسحوبات منها، ساعد ذلك على رفع الطاقة التشغيلية المتاحة في البنك، الأمر الذي يسهم في تحسين إنتاجية البنك وربحيته.

1-2الكفاءة الإدارية: وتعبر عن قدرة الإدارة على تحقيق الأهداف المحددة من خلال حشد الطاقات والمهارات الشخصية والإمكانات وترشيد استغلالها بما يضمن الاستخدام الأمثل لكافة الموارد المتاحة وما يعكسه ذلك من جودة الخدمات وسمعة حسنة للبنك.

---

[1]: السعيد فرحات جمعة، **الأداء المالي لمنظمات الأعمال**، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، بدون طبعة، 2000، ص: 38.

[2]: حاكم محسن الربيعي ومحمد عبد الحسي رضى، **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2011، ص: 146.

[3]: فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمن الدوري، **إدارة البنوك: مدخل كمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر، الأردن، 2000، ص: 229.

2-العوامل الخارجية:

تتمثل العوامل الخارجية في مجموعة المتغيرات والقيود التي تخرج عن نطاق التحكم، وبالتالي فإن أثارها قد يكون في شكل فرص يسمح استغلالها بتحسين الأداء، وقد تكون خطرا يؤثر سلبا على الأداء، مما يستدعي ضرورة التحكم فيها لتخفيف أثارها خاصة إذا تميزت بعدم الثبات والتعقيد.[1]

العوامل التاريخية:

وهي المعايير المستنبطة من أداء الجهاز البنكي للفترة أو لفترات الماضية من الناحيتين الكمية والنوعية، ويشترط لاستعمال هذه المعايير انتقاؤها بدقة أولا، وعدم حدوث أية متغيرات تؤثر على قابلية المقارنة، كتوسع النشاط أو استخدام أساليب جديدة، كذلك استبعاد أثر متغيرات أخرى كالتضخم مثلا.

العوامل الاقتصادية:

يتأثر أداء البنوك بمجموعة من العوامل الاقتصادية أبرزها:[2]

-ماهية طبيعة الجهاز البنكي ودوره في خطط التنمية الاقتصادية؛

-الهيكل السائد لأسعار الفائدة الدائنة والمدينة؛

-تعريفة أسعار الخدمات البنكية المقررة؛

-الإمكانات المتاحة لمنع الائتمان؛

-الاتجاهات والأسلوب المتوقع تطبيقه في أداء البنوك خلال المرحلة المقبلة لضمان تحقيق ظروف تنافسية عادلة مع البنوك الأجنبية.

ويبقى مجال العوامل المؤثرة للأداء واسعا جدا ولا يمكن تحديده وضبطه، غير أن الدراسات والأبحاث تبين أن أهم العوامل التي تحقق الأداء تأتي من البنك نفسه قبل محيطه.

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي للبنوك، أهميته ومراحله

أولا: مفهوم تقييم الأداء المالي للبنوك

---

[1]: السعيد بريش ونعيمة يحياوي، **أهمية التكامل بين أداوت مراقبة التسيير في تقييم أداة المنظمات وزيادة فعاليتها**: دراسة حالة ملبنة الأوراس، مجلة أداة المؤسسات الجزائرية، العدد 1، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، 2012، ص29.

[2]: فهد نصر حمود مزنان، **أثر السياسات الاقتصادية في أداء البنوك التجارية**، دار لصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص36.

1-هو الوظيفة الإدارية التي تمثل الحلقة الأخيرة في سلسلة العمل الإداري المستمر،حيث تشمل مجموعة من الإجراءات التي يتخذها جهاز الإدارة للتأكد من النتائج على النحو المرسوم وبأعلى درجة من الكفاءة.[1]

2-هو عملية شاملة تستخدم فيها جمع البيانات المحاسبية، والقوائم المالية، لتعرف على الوضعية المالية للبنك، بالإضافة إلى تحديد الطرق لتسيير الحسن والفعال في الموارد المتاحة لدى البنك.[2]

3-تشغل عملية تقييم الأداء المالي في البنوك حيزا واسعا من قبل أصحاب المصالح ومن بينهم المالكون والمودعون والمقرضون لما لهذه العملية من أهمية في إبراز الوضع المالي للبنك ومن ثم المساعدة في عملية اتخاذ القرارات.[3]

وكتعريف شامل يمكن تعريف تقييم الأداء المالي للبنوك بأنه:" عملية شاملة تستخدم فيها جميع البيانات المحاسبية وغيرها، للوقوف على الحالية المالية للبنك، وتحديد الكيفية التي أديرت بها موارده خلال فترة زمنية معينة".

ثانيا: أهمية تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية

تتجلى أهمية الأداء المالي عرض وتوضح الصورة الحقيقة للبنك، وبتالي بات لتقييم أهمية وهي كالأتي:[1]

[1]: صورية عاشوري ، **دور النظام المصرفي في دعم الرقابة على البنوك التجارية**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر، 2011 ، ص61.

[2]: كرومي آسية، **تقييم أداء البنوك التجارية بواسطة النسب المالية**-دراسة تطبيقية -خلال الفترة 2005-2014، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 05، 2016/06/01، ص135.

[3]: عمر بوجميعة، **تقييم الأداء المالي وتحليل محددات الربحية في البنوك الإسلامية** -دراسة تطبيقية على مجموعة من البنوك الإسلامية-، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، علوم التسيير، جامعة جيجل، 2014، ص: 105.

-تقديم معلومات صحيحة وواضحة من خلال التقرير الصادرة بعد عملية التقييم.

-توطيد العلاقة مع مختلف الأعوان الاقتصاديين، وذلك بعد تحسين الصورة والوضعية المالية للبنك.

-ترشيد الموارد البشرية في البنوك في المستقبل، من أجل إبراز العناصر الفعالة والمنتجة وتنميتها، وطرد العناصر الغير الفعالة والغير المنتجة واستبدالها بعناصر فعالة ومنتجة.

-متابعة تنفيذ الأهداف البنك، من خلال توضيح البنك لقدراته المالية على تحقيق هذه الأهداف الموضحة مسبقاً.

-تشخيص العراقيل والانحرافات التي حالة إلى الوصول إلى الأهداف، والعمل على تجنبها مستقبلاً، وذلك بعد التأكد من أن البنك قد استخدم كافة موارد المتاحة بأعلى درجة ممكنة.

-تحديد الجهات المسؤولة عن وقوع البنك في الانحراف، التي عرقلت في تحقيق الأهداف، مع البحث عن حلول والوسائل الفعالة لمعالجة الانحرافات، مع إمكانية إيجاد عدة بدائل.

ثالثا: مراحل تقييم الأداء المالي في البنوك التجاري

جمع المعلومات الضرورية: تعتبر المعلومات شيء ضروري وموردا أساسيا في عملية التقييم، حيث لا يمكن اتخاذ القرار دون توفر المعلومات الكافية وبالجودة العالية وفي الوقت المناسب، ويمكن الحصول على المعلومات من ثلاث مصادر وهي:[2]

[1]: جليلة بن خروف، **دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات** -دراسة حالة المؤسسة الوطنية لانجاز القنوات KANGHAZ (2005-2008)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقرة ، الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، 2008-2009، ص73.

[2]: عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم**، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص :تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2001-2002، ص ص: 16-17.

1-1 **الملاحظة الشخصية**: تتمثل في نزول الملاحظين إلى ميدان العمل والملاحظة شخصيا ما يجري فيه، حيث يشعر هنا المسؤولون بالرضا على قيامهم بالملاحظة، فهذه الطريقة تعتبر من أقدم الوسائل للحصول على المعلومة، مع كل هذا توجد فيها عدة عيوب كعدم قدرتها على تقديم معلومات كمية ودقيقة فضلا عن الوقت الكثير الذي تحتاجه الطريقة.

1-**2التقارير الشفوية**: تتمثل في سلسلة المحادثات واللقاءات التي تكون بين الرئيس ومرؤوسيه، حيث يتم من خلالها التعرف على أهم الانجازات والمشاكل التي تعترض مختلف الأعمال، وعموما هذا المصدر من المعلومات أحسن من الملاحظة الشخصية من حيث كم المعلومات وصحتها.

1-**3التقارير الكتابية**: تقدم التقارير الكتابية معلومات ومعطيات كاملة في شكل إحصاءات مفصلة، ولها عدة أنواع فبعضها وصفية والبعض الآخر إحصائية، ومن مصادر المعلومات الكتابية نجد :الميزانية، جدول حسابات النتائج...الخ.

2-**قياس الأداء الفعلي**: هي المرحلة الثانية من عملية التقييم، حيث تمكن هذه المرحلة المؤسسة من قياس كفاءتها وفعاليتها، وذلك من خلال اختيارها لمجموعة مؤشرات ومعايير وعليه فإن قياس الأداء يهدف إلى التشخيص ويمكن أن يتبنى من خلاله الانحرافات إن وجدت.[1]

3-**اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم**: في كون نشاط الوحدة المنفذ كان ضمن الأهداف المخططة، وإن الانحرافات التي حصلت في النشاط قد حصرت جميعها، وأن أسبابها قد حددت، والحلول اللازمة لمعالجة هذه الانحرافات قد اتخذت والخطط قد وضعت للسير بنشاط الوحدة نحو الأفضل في المستقبل.[2]

4-**تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات**: و التي حدثت في الخطة الإنتاجية، وتغذية نظام الحوافز بنتائج التقييم وتزويد الإدارات التخطيطية والجهات المسؤولة عن المتابعة بالمعلومات والبيانات التي تمخضت عن عملية التقييم للاستفادة منها في رسم الخطط القادمة وزيادة فعالية المتابعة.

---

[1]: إدريس ثابت عبد الرحمان والمرسي جمال الدين محمد، **الإدارة الإستراتجية مفاهيم ونماذج تطبيقية**، الدار الجامعية، مصر، 2006 ، ص487.

[2]: فؤاد مجيد كرخي، **تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية لمستخدم البيانات المالية**، دار المنهج للنشر، الأردن، الطبعة الأولى،2001 ، ص: 39.

رابعا: المصادر اللازمة لعملية تقييم الأداء المالي

يمكن تحديد مصادر البيانات والمعلومات والإحصاءات التي يعتمد عليها في عملية تقييم الأداء المالي من خلال ما يلي:[1]

- القوائم المالية والرفقات: وتتضمن مجموعة معلومات متكاملة، تضم قائمة المركز المالي وقائمة الدخل والكشوفات التحليلية المساعدة لها.

- المؤشرات التاريخية للقوائم المالية والتي تحتاجها عملية تقييم الأداء لأغراض الدراسة والتحليل وعقد المقارنات.

- الموازنة التخطيطية :وهي البرنامج والخطة الشاملة لنشاط الوحدة الاقتصادية لفترة زمنية مقبلة.

- التقارير الدورية، سواء كانت تقارير داخلية أم خارجية، حيث تشكل البيانات الواردة فيها قاعدة معلوماتية مهمة في تقييم الأداء.

- الاستبيانات التي تجريها الوحدة الاقتصادية لغرض التعريف على جانب أو أكثر من جوانب نشاطها، سواء كانت هذه الاستبيانات تجري داخل الوحدة أو خارجها، حيث يتوفر بذلك معلومات مفيدة لأغراض تقييم الأداء المالي.

- الزيارات الميدانية التي تقوم بها الإدارة العليا في الوحدة الاقتصادية أو مدراء الأقسام فيها أو أي فريق آخر لأغراض الوقوف على حركة نشاط معين في الوحدة والتعرف على المشاكل التي تواجهه وما إلى ذلك.

- البيانات والمعلومات الإحصائية عن نشاط الوحدات الاقتصادية المشابهة.

المطلب الثالث: التحليل المالي كأداة لتقييم الأداء المالي للبنوك التجارية

أولا: مفهوم التحليل المالي

لقد وردت عدة مفاهيم للتحليل المالي منها:

"1-مجموعة أساليب التحليل، وذلك باستغلال معلومات مالية واقتصادية الموجهة لتقييم المؤسسة في مجملها، وأخذ حكم حول أدائها، ووضعيتها المالية ومخاطرها.2

[1]: ناصر دادي عدون، **تقنيات مراقبة التسيير**، الطبعة الثانية، دار المحمدية، الجزائر، 2000، ص : 22.
[2]: رشاد العصار وآخرون، **الإدارة والتحليل المالي**، دار البركة للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص: 151.

2-يعرف على انه" عملية يتم من خلالها استكشاف أو اشتقاق مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية حول نشاط المشروع الاقتصادي، وذلك من خلال معلومات تستخرج من القوائم المالية ومصادر أخرى".[1]

3-عملية معالجة البيانات المتاحة من مؤسسة ما لأجل الحصول منها على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرارات وفي تقييم أداء المؤسسات التجارية والصناعية في الماضي والحاضر وكذلك في تشخيص أية مشكلة موجودة (مالية، تشغيلية) وتوقع ما سيكون عليه الوضع في المستقبل.[2]

ثانيا: الجهات المستعملة والمستفيدة من التحليل المالي

التحليل المالي للبنك له اهتمام من أطرف متعددة، حيث يسعى كل طرف للحصول على المعلومات التي تمس مصالحه بان البنك يقوم بالاستخدام الأمثل لموارده، وان الإدارة تؤدي مهمتها بكفاءة وذلك عن طريق تحليل القوائم المالية وإعادة صياغتها في شكل مؤشرات مالية، ومن بين أهم هذه الجهات نذكر ما يلي:

1-**إدارة البنك:** تهتم إدارة البنك بالتحليل المالي لأهداف التخطيط والرقابة، فتضع معايير ونسبا معينة وتطلب من القائمين على التنفيذ التقييد بها، وتعمل في نهاية كل فترة على المقارنة بين النتائج المحقق في الواقع والمعايير الممنوحة لاكتشاف الانحرافات والعمل على تصحيحها.

2-**البنك المركزي** :يعتبر البنك المركزي مسؤول على رقابة البنوك، وعن تنفيذ السياسة النقدية وحتى يستطيع تأدية مهامه فإنه لابد من الحصول على كافة المعلومات والمؤشرات الدورية، وهذا لغرض توحيد البيانات المالية والائتمانية الواردة له وصياغتها وصياغتها بالشكل الذي يخدم أهداف السياسة النقدية.

---

[1]: محمد مطر، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2006 ، ص: 03.

[2]: شعيب شنوف، **التحليل المالي الحديث طبقا للمعايير الدولية للإبلاغ المالي**، الطبعة الأولى ، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن،2012، ص: 48.

3-**المودعون** :يعتبر البنك منشأة مالية تعمل على توظيف الودائع في قروض استثمارية، فالإيداع يعتبر ركن أساسي في عمل البنك، ومن أجل استمراره في الحصول على أعلى الودائع فذلك مرهون بقدرته على تلبية كل ما يقع عليه من سحوبات، وعليه فإن للمودعين مصلحة كبيرة في الاطمئنان على توفر السيولة لديه.

4-**المساهمون**: يتحمل المساهمين حسب طبيعة الملكية، المخاطر النهائية للبنك، فالمساهمون لا يستلمون الأرباح الدورية ما لم يحقق البنك ربحا سنويا أو متراكما، وعليه يعتبر التحليل المالي للمساهمين موقعا خاصا من بين الأساليب التي تساعد في الرقابة على أعمال البنك.

5-**إدارة الضرائب**: باعتبارها تمثل الدولة في حساب وجباية الضرائب المستحقة دوريا في البنك، فإنها تكون بحاجة إلى تحليل دقيق لمصادر الإيراد والتكاليف والمصروفات.

6-**الجمهور**: إن المستفيد من الخدمات المصرفية هو الجمهور المتعامل مع البنك، ويتوقع الجمهور في تعامله مع البنك خدمة فعالة، سريعة ودقيقة، معاصرة ومتطورة ولا بد أن يكون قادرا على توظيف الأموال بأمان وبربحية، ولكي يستطيع الجمهور من متابعة أوجه نشاط البنك ومراقبة أدائه، فانه يعتمد على نتائج التحليل المالي التي تظهر للمتعاملين.

ثالثا: أنواع التحليل المالي

للتحليل المالي أنواع كثيرة ، وهذه الأنواع ناتجة عن التبويب الذي يستند إلى أسس مختلفة ومن بين هذه الأسس نجد: [1]

1-**نوع المعلومات المعتمدة:** فالتحليل الذي يستند على دراسة البيانات و المعلومات الاقتصادية والاجتماعية للمنشأة، يسمى بالتحليل الداخلي، وبمعنى آخر، دراسة الأنشطة الاقتصادية لمشروع منفرد دون المقارنة مع المنشآت الاقتصادية الأخرى التي يرتبط بها المشروع، إن هذا النوع من التحليل يبقى قاصراً دون مقارنته مع المشاريع والمنشآت الاقتصادية الأخرى التي تشابهها في طبيعة النشاط .فإذا تمت مثل هذه المقارنة، ففي هذه الحالة، يكون التحليل خارجيا، ولتوضيح الفكرة، نفترض أن إحدى المنشآت تمارس عملا تجاريا في إحدى المدن، ومنشأة ثانية تمارس نفس العمل وفي نفس المدينة، فإذا قامت إحدى المنشأتين بتحليل لنشاطها، دون مقارنته مع تحليل المنشأة الثانية، سيكون داخليا، أما إذا تمت المقارنة فيكون خارجيا.

2-**شمولية البيانات التي يعتمدها المحلل :**هناك تقييم آخر للتحليل المالي وذلك من حيث شمولية البيانات والمعلومات المحاسبية والإحصائية للأنشطة الاقتصادية، فالتحليل الذي يخضع كافة الأنشطة التي تمارسها المنشأة للدراسة والبحث، يسمى بالتحليل الشامل، أما إذا

[1]: جميل أحمد التوفيق، علي شريف، **الإدارة المالية**، دار النهضة العربية، لبنان، 1980 ، ص: 10.

تمت العملية على نشاط واحد أو جزء من مجموع الأنشطة الاقتصادية للمنشأة دون شمول باقي الأنشطة، فيطلق عليه التحليل الجزئي، أو دراسة مؤشر اقتصادي، أو بعض منها مثل تحليل الربحية...الخ.

3-**الوقت الذي تستغرقه العملية التحليلية**: إذا تمت العملية التحليلية طبقا للفترة التي يستغرقها وفترة النشاط، فيسمى إما بالتحليل التمهيدي أو بالتحليل الجاري، حيث إذا تمت دراسة الخطط الاقتصادية كمؤشرات معيارية للنشاط، لاكتشاف التوقعات المستقبلية له فيسمى بالتحليل التمهيدي، أما إذا شملت العملية التحليلية المؤشرات والمعدلات المعيارية ثم النتائج اليومية للنشاط يوما بعد يوم، فيطلق عليه التحليل الجاري، ويتصف التحليل الجاري بالشمولية والاستمرارية، حيث يؤمن للمنشأة المراقبة المستمرة والمتصلة لأعمال المشروع وتقديم البيانات الضرورية ويشكل منتظم لمتابعة التنفيذ وتقييم الأداء، إلا أن هذا النوع من التحليل يحتاج للإطار المتخصص وللجهد والأموال، وعندما تتم العملية التحليلية على بيانات النتائج النهائية للنشاط وعلى وجه التحديد في نهاية السنة المالية، وعند إعداد الحسابات الختامية والميزانية العمومية، يسمى التحليل بالتحليل النهائي أو بتحليل القوائم المالية (فالقوائم المالية تتضمن الكثير من البيانات المحاسبية، وإعداد تلك القوائم لا يعتبر هدفا نهائيا في حد ذاته، وإنما ينبغي دراسة البيانات المحاسبية التي تتضمنها تلك القوائم لتحقيق كثير من الأهداف).

بالإضافة إلى نوع المعلومات المعتمدة، يمكن تفصيل التحليل المالي إلى داخلي وخارجي على أساس الطرف القائم بعملية التحليل، وعليه، يمكن التمييز بين فئتين من المحللين الماليين هما:

المحلل الداخلي، والذي يتمثل في الفرد أو الجهة التي تقوم بالتحليل المالي باعتبارها عضوا في المنشاة التي تخضع للتحليل .ومن أمثلة المحلل المالي الداخلي: الإدارة، العاملين، المساهمين والجهاز المالي...الخ.

فالتحليل الداخلي هو الذي يقوم به شخص من داخل المنشأة، يتميز بأنه شامل لكل الجوانب المالية وتقل فيه أخطاء التقدير، خاصة وأن القائم به يتوفر على معلومات تجعل تحليله أكثر نجاعة ودقة وتفصيلا.

المبحث الثالث: مجالات تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، معاييره ومؤشراته

إن الوصول إلى أفضل الطرق الممكنة للداء، هي استخدام المؤشرات المالية التي يمكن من خلالها تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، لأن الأرقام المجردة في القوائم المالية لا تعكس وبشكل واضح حقيقة المركز المالي، لذا فإن الآمر يستلزم تحليل القوائم لإيجاد العلاقات بن هذه الأرقام، وهذه المؤشرات تكشف العلاقات المهمة الموجودة في هذه القوائم، أما المقارنة بالمؤشرات لها أهمية خاصة، حيث تبين نقاط القوة والضعف في البنك بالنسبة للقطاع المصرفي.

المطلب الأول: مجالات تقييم الأداء المالي

تمثل عمليات تقييم الأداء المصرفي السياسات التي تتخذها البنوك لتقدير مدى تحقيق الإدارات المختلفة ومراكز المسؤولية للهداف المرسومة، والوقوف على الانحرافات وتحديد أسبابها وآليات التصحيح المناسبة والحيلولة دون وقوعها مستقبلا، وتشمل عمليات تقييم الأداء في البنوك المجالات الآتية:

1-تقييم أداء البنك كوسيط مالي

ويشمل هذا المجال تقييم نشاط البنك وكفاءته في تجميع الموارد واستخداماتها، أي أنه يتضمن ما يلي:

1-1تقييم كفاءة البنك في تجميع الأموال: ويتم تقييم كفاءة البنك في هذا المجال من خلال المعايير التالية:

-مدى قيام البنك بدعم موارده الذاتية خلال الفترة محل التقييم؛

-مدى مساهمة البنك في تجميع الودائع التي تشكل أهم الموارد؛

-مدى مساهمة البنك في تجميع مدخرات الأفراد؛

-مدى نشاط البنك في نشر الوعي الادخاري واجتذاب عملاء جدد مع المحافظة على المدخرين الحاليين وعلى مدى الانتظام في الادخار.

المطلب الثاني: معايير تقييم الأداء

إن التوصل إلى رقم معين لا يعني شيئا للمحللين الماليين ما لم تتم مقارنته بغيره من الأرقام لمعرفة الموقف المالي للبنك، وهناك عدة معايير وهي كما يأتي:

أولا: المعايير التاريخية

تعتمد هذه المعايير على أداء البنك في السنوات السابقة، وهو يعطي فكرة عن الاتجاه العام للبنك، والكشف عن مواضع الضعف والقوة وبيان وضعه المالي الحالي مقارنة بالسنوات السابقة، وذلك بغرض تقييم الأداء من قبل الإدارة العليا، إلا أن هذا المعيار يعاب لعدم قدرته على المقارنة بين وضع البنك المالي وأوضاع البنك الأخرى، بالإضافة لعدم دقته في حالة توسع البنك.

ثانيا: المعايير القطاعية (الصناعية)

بإمكان هذه المعايير مقارنة النسب المالية للبنك بالنسب المالية للبنوك المساوية لها في الحجم وفي طبيعة تقديم الخدمة، ويستفاد من هذه المعايير في عملية التحليل المالي لأنها مستمدة من القطاع البنكي ذاته والتي تنتمي إليه البنوك التجارية، إلا انه يعاب على هذا المعيار عدم الدقة بسبب التفاوت من حيث الحجم وطبيعة الأنشطة بين البنوك.

ثالثا: المعايير المستهدفة

هذه المعايير تعتمد نتائج الماضي مقارنة بالسياسات والاستراتيجيات والموازنات، كذلك الخطط التي تقوم البنوك بإعدادها، أي مقارنة المعايير التخطيطية بالمعايير المتحققة فعلا لحقبة زمنية ماضية، ويستفاد من هذه المعايير في تحديد الانحرافات من أجل أن تستطيع البنوك بعد ذلك اتخاذ الإجراءات التصحيحية لها.[1]

[1]: علاء فرحان طالب، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف**، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص: 30.

رابعا: المعايير المطلقة

تعبر المعايير المطلقة عن المعايير السائدة المتعارف عليها في حقل التحليل المالي التي يمكن استخدامها بغض النظر عن نوع المؤسسة ونوع الصناعة والظروف السائدة، قد يعكس بعضها تقاليد أو تشريعات سائدة في هذا الخصوص في العديد من الأوساط المالية، وبعضها ناشئ عن معايير دولية يتم إعدادها وتنشر تدريجيًا وتقاس بها النسبة ذات العلاقة في منشأة معينة. ومن الأمثلة عليها في قياس السيولة: نسبة السيولة.

المطلب الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي

تعد النسب المالية من أهم أدوات التحليل المالي في عملية تقييم الأداء البنكي، حيث أصبحت هذه النسب من الأمور المألوفة والواسعة الانتشار، حيث يمكن تقييم أداء البنوك من خلال هذه النسب، وذلك بمقارنتها بمثيلاتها من البنوك الأخرى المنافسة، أو مقارنة هذه النسب المالية في العام المحددة مع مثيلاتها في السنوات السابقة لنفس البنك، وهو ما يعرف بالنسب التاريخية التي تمكن إدارة هذا البنك من رقابة أدائه، من خلال الكشف عن مواطن الضعف حتى تعالجها ومواطن القوة لتعززها، كما أيضا إجراء مقارنة مع النسب المخططة من قبل إدارة البنك التجاري، وبالتالي مقارنة النسب المحققة فعلا بالنسب المخططة، وتصنف النسب المالية على أسس مختلفة ومتعددة، فقد تصنف حسب مصادر المعلومات التي تكونت منها النسب، أو حسب الهدف من التخليل، ويتم عموما تصنيف هذه النسب إلى:

أولا: نسب الربحية

تقاس نسب الربحية (profitability Ratios) المؤسسة ذات الطابع البنكي على غرار بقية المؤسسات باستخدام مجموعة من المعدلات، تبرز كفاءة البنك من حيث تحقيق الأرباح من الموال المستثمرة، نجد من أهمها ما يلي: [1]

- **معدل العائد على حق الملكية= صافي الأرباح بعد الضريبة ÷ مجموع حقوق**

يقيس العائد على كل وحدة نقدية من أموال الملكية، أي قدرة كل وحدة نقدية من حقوق الملكية على توليد الدخل.

[1]: إلهام التجاني ومحمد فوزي شعوبي، **تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية:** دراسة حالة البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري للفترة (2011-2005)، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 17، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، الجزائر، جوان 2015، ص: 33.

- **معدل العائد على الأصول=صافي الدخل÷ مجموع الأصول**

نصيب كل وحدة من الموجودات من صافي الربح بعد الضرائب، وزيادة هذا المعدل تعني كفاءة استخدام الأموال المستثمرة في الأصول الإيرادية.

- **نسبة هامش الفوائد= (الفوائد المحصلة _ الفوائد المدفوعة) ÷ مجموع الأصول**

تقيس هذه النسبة العائد الصافي من الفوائد التي حققتها الموجودات للبنك، وزيادتها تعني زيادة الموجودات على لتوليد أرباح أو هامش ربح للبنك، أو بالعكس.[1]

- **نسبة مجموع الإيرادات إلى مجموع الموجودات = مجموع الإيرادات ÷مجموع الموجودات الموجودات**

يعبر عن قدرة الموجودات على تحقيق الإيرادات، وكلما ارتفعت هذه النسبة دل ذلك على تحقيق البنك لقدر كبير من الإيرادات في ظل ما توفر لديه من موجدات.

- **نسبة ربحية العامل بالبنك= صافي الأرباح بعد الضرائب ÷ عدد العاملين الدائمين**

توضح هذه النسبة ربحية العامل الواحد، وزيادة هذه النسبة تعني كفاءة عنصر العمل في تحقيق الأرباح.

معدل العائد للسهم = صافي الأرباح بعد الضريبة ÷ عدد الأسهم

يوضح نصيب السهم الواحد من صافي الربح بعد الضرائب التي حققها البنك خلال العام المنتهي.

ثانيا: نسب السيولة

السيولة لا تعني فقط تحويل الأصل إلى نقد، وإنما تحويله إلى نقد دون خسارة، لأن السيولة ينبغي أن ترتبط بالربحية، وتستخدم نسب السيولة كأدوات لتقييم المركز الائتماني

[1]: محمد عبد الفتاح الصيرفي، **إدارة البنوك**، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006، ص: 288.

للبنوك، والذي يعبر عنه عادة بمدى قدرة البنك بالوفاء بالتزاماته قصيرة الأجل، وهناك مقاييس متعددة لقياس نسب السيولة ومن بينها نجد:

- **نسبة الاحتياطي النقدي = الأرصدة لدى البنك المركزي ÷ إجمالي الودائع**

وتقيس مدى التزام البنك بمتطلبات الاحتياطي النقدي الإجباري التي يفرضها البنك المركزي.[1]

- **نسبة السيولة القانونية = (أرصدة نقدية + أصول شبه نقدية) ÷ إجمالي الودائع لدى البنك**

وتعكس هذه النسبة قدرة البنك على مواجهة طلبات السحب من لدى المودعين، مما يتوفر لديه من أرصدة نقدية وشبه نقدية، وإن ارتفاع هذه النسبة تزيد من قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته المالية.

- **نسبة النقدية إلى مجموع الموجودات = النقدية ÷ مجموع الموجودات**

وتقيس نسبة الأصول السائلة إلى إجمالي الأصول في البنك، وزيادة هذه النسبة تعني توفر أرصدة نقدية من دون تشغيل لدى البنك، مما يقلل العائد النهائي المتوقع، ونقص النسبة عن معدلاتها النمطية يعني مواجهة البنك لأخطار عدة، مثل خطر السحب وخطر التمويل.

- **المعدل النقدي = النقدية ÷ مجموع الودائع**

يشير هذا المعدل إلى قدرة البنك على تلبيه التزاماته من النقدية المتوفرة لديه في الصندوق، وأرصدته لدى البنوك الأخرى، ويجب تجنب الإفراط في ارتفاع أو انخفاض هذا المعدل.

- **نسبة الودائع الجارية إلى ودائع الادخارية والآجلة = مجموع الودائع الجارية ÷ مجموع الودائع الادخارية و الآجلة**

[1]: صلاح حسن السيسي، **التجارة الدولية والصيرفة الإلكترونية**، دار الكتاب الحديث، الطبعة الأولى، مصر، 2014، ص: 97.

تسمح هذه النسبة للبنك بتحديد احتياجاته النقدية من النقدية السائلة في حجم الودائع الجارية، التي تمثل أكثر أنواع الودائع من حيث السحب والإيداع والتقلب المستمر، وزيادة هذه النسبة يعني الحاجة الى الأرصدة السائلة في البنك، والعكس صحيح. [1]

3-كفاية رأس المال

تقيس نسبة رأس المال مدى قدرة البنك على امتصاص الخسائر التي تحدث نتيجة لعمليات الائتمان والاستثمار، عن طريق حق الملكية المتاح لأصحاب البنك.[2]

ومن بين النسب المستخدمة نذكر: [3]

- **نسبة حق الملكية إلى إجمالي الموجودات = حقوق الملكية÷ إجمالي الموجودات**

يبين مدى كفاية حقوق المالكين لمواجهة الاستثمارات في الموجودات الثابتة، وتعتبر هذه النسبة دليل على نوع التمويل الذي يحتاجه البنك مستقبلا.

- **نسبة رأس المال إلى مجموع الموجودات = حقوق الملكية ÷ مجموع الموجودات**

[illegible] عن متانة رأس مال البنك، وأن الأموال المملوكة سوف تكون كافية لامتصاص أي خسائر قد يتعرض لها البنك.[4]

- **نسبة حقوق الملكية إلى الأصول الخطرة = حقوق الملكية ÷ الأصول الخطرة**

تبين مدى قدرة حقوق الملكية على مقابلة مخاطر الاستثمار الناشئة عن احتمال عدم الوفاء بدون المساس بالتزامات البنك من قبل الغير، ويقصد بالأصول الخطرة الأوراق التجارية المخصومة والقروض.[5]

- **نسبة حق الملكية إلى إجمالي القروض = حق الملكية ÷ إجمالي القروض**

[illegible] وعربية، العددان (43، 44)، كلية المجتمع في الرياض، جامعة الملك سعود، 2008، تاريخ الإطلاع: 05/16/ 2022، ص: 140، انظر للموقع:

http/www.caus.org.ib.

[3]: محمد مفلح عقل، **مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي،** المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص: 344.

[4]: حمزة محمد الزبيدي، **إدارة المصارف وإستراتيجية تنمية الودائع وتقديم الائتمان،** مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2004، ص: 86.

[5]: عبد الغفار حنفي، **إدارة المصارف،** الدار الجامعية، مصر، 2007، ص: 337.

توضح هذه النسبة مدى قدرة البنك على مقابلة أخطار الاستثمار في القروض والسلفيات، من حقوق الملكية دون المساس بالودائع، وتعكس هذه النسبة درجة الخطر المتوقع في محفظة القروض، ويجب على كل بنك الاحتفاظ بنسبة معينة من الاستثمار في كل نوع من أنواع المحفظة القروض على شكل احتياطات، بهدف تغطية مخاطر الائتمان وعدم السداد.[1]

4-توظيف الأموال

تستهدف هذه النسب الحكم على كفاءة البنوك في توظيف الأموال المتاحة لها في المجالات المختلفة، في إطار السياسة الائتمانية للبنك، وسياسة استخدام الأموال، وتقيس هذه النسب أداء البنوك في استخدام الموال المتاحة، وإنتاجية العمالة، والعائد الذي حققته البنوك نتيجة الاستثمار في المجالات المختلفة.[2]

ومن بين أهم هذه النسب التي تقيس كفاءة البنك في توظيف الأموال نذكر: [3]

نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الاستثمارات = إجمالي الإيرادات ÷ إجمالي الاستثمارات

تبين هذه النسبة كفاءة البنك في الاستثمار، وكلما ارتفعت هذه النسبة ارتفعت معها حصيلة الإيرادات التي يحصل عليها البنك من الاستثمارات المختلفة، وبذلك فإن هذه النسبة تعد من بين أهم النسب التي يجب على

البنك مراقبتها باستمرار، وأن يرفعها دائما، لأن ذلك يعني التوجه بالاستثمار نحو أفضل الحالات.

- **نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الموجودات = إجمالي الإيرادات ÷ إجمالي الموجودات**

[1]: منير إبراهيم هندي، **إدارة البنوك التجارية مدخل اتخاذ القرارات**، مرجع سبق ذكره، ص: 421.
[2]: صلاح الدين حسن السيسي، **نظم المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في البنوك والمؤسسات المالية**، دار الوسام للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، لبنان، 1998، ص:257.
[3]: رقية غزال، **أثر السياسات الاقتصادية على تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية**: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة الوادي، مذكرة ماستر غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر، الجزائر، 2015، ص: 21.

توضح هذه النسبة كفاءة البنك التجاري في تشغيل الموارد المتاحة، وكفاءته في تشغيل الإمكانيات البشرية والمادية الأخرى في أداء الخدمات البنكية كافة، التي يتمثل عائدها أو جزء كبير منها من العمولات والفوائد المحققة، وكلما زاد هذا المعدل كان ذلك دليل على الاستغلال الأمثل والسليم لتلك الموجودات.[1]

- **نسبة إجمالي القروض إلى إجمالي الودائع = مجموع القرض ÷ مجموع الودائع**

تعد هذه النسبة من النسب الرئيسية لقياس نشاط البنك، وذلك فيما يتعلق بقدر ما يزود به المجتمع من أموال في صورة قروض بالنسبة إلى ما يحصل عليه من ودائع.[2]

- **نسبة استثمار الودائع = مجموع الاستثمارات ÷ مجموع الودائع**

هو مقياس المدى توظيف البنك للودائع، ويفيد هذا المعدل في الحكم على طبيعة سياسة البنك فيما إذا كانت توسعية أو انكماشية. [3]

- **نسبة إقراض الموارد = القروض والسلفيات ÷ (إجمالي الودائع + حق الملكية)**

تبين هذه النسبة مدى استخدام الأموال المتاحة من ودائع، وحق الملكية، في تقديم قروض وسلفيات، وعليه فإن هذه النسبة تشير إلى السياسة الإقراضية للبنك. [4]

---

[1]: نصر حمود مزنان فهد، **أثر السياسات الاقتصادية في أداء البنوك التجارية**، مرجع سبق ذكره، ص: 67.
[2]: عبد الغفار حنفي ورسمية قريقاص، **الأسواق والمؤسسات المالية**، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص ص: 193-194.
[3]: عبد الغفار حنفي ورسمية قريقاص، مرجع سبق ذكره، ص: 194.
[4]: محمد سعيد أنور سلطان، **إدارة البنوك**، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2005، ص: 136.

خلاصة:

من خلال دراستنا لهذا الفصل المتعلق بالأداء المالي في التجارية ومؤشرات قياسه، والذي تم التعرض فيه إلى عدة مفاهيم للعديد من المصطلحات الاقتصادية المتعلقة بالأداء المالي للبنوك التجارية، وقد تم استخلاص عدة مفاهيم وهي أن:

الأداء المالي للبنك ما هو إلا آليات وطرق محاسبية تمكن الباحث من معرفة نقاط القوة والضعف في البنك، والاستخدام الأمثل للوسائل المتاحة في أي بنك وبأحسن صورة، أي تدنية التكاليف ورفع العوائد المالية للبنك، والوصول إلى الأهداف المرجوة من البنك.

وللوصول إلى أفضل الطرق الممكنة للداء، هي استخدام المؤشرات المالية التي يمكن من خلالها تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، لأن الأرقام المجردة في القوائم المالية لا تعكس وبشكل واضح حقيقة المركز المالي، لذا فإن الآمر يستلزم تحليل القوائم لإيجاد العلاقات بن هذه الأرقام، وهذه المؤشرات تكشف العلاقات المهمة الموجودة في هذه القوائم، أما المقارنة بالمؤشرات لها أهمية خاصة حيث تبين نقاط القوة والضعف في البنك بالنسبة للقطاع المصرفي.

الفصل الثالث:دراسة إحصائية لأثر آليات الحوكمة على الداء المالي لبعض الوكالات البنكية

تمهيد:

لقد تناولنا في الجزء النظري كل من الحوكمة البنكية والأداء المالي للبنوك التجارية، هذا الأخير الذي أحدث العديد من التغييرات، سواء على المستوى الكلي أو على المستوى الجزئي، إذ أصبحت آليات الحوكمة ذات أهمية من خلال تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية.

وتدعيما للجانب النظري، حاولنا القيام بدراسة ميدانية على عينة من الوكالات البنكية التجارية بولاية المدية ولاستيفاء جميع جوانب هذا الفصل تم تقسيمه منهجيا إلى ثلاثة مباحث تمثلت فيما يلي:

المبحث الأول :نظرة عامة عن البنوك التجارية محل الدراسة BDL، BEA,

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

المبحث الأول:نظرة عامة عن البنوك التجارية محل الدراسة BDL,BEA

سنقدم من خلال هذا المبحث تقديم عام للبنك الخارجي الجزائري: وكالة المدية، وبنك التنمية المحلية: وكالة البرواقية.

المطلب الأول: التعريف بالبنوك التجارية محل الدراسة

أولا: بنك التنمية المحلية BDL .

1- تعريف بالبنك ونشأته:

هو أحدث بنوك الجزائر وانبثق من القرض الشعبي وقد تأسس بموجب مرسوم رقم 185/85 المؤرخ في 1985/04/30برأس مال قدره سبعة ملايين دينار جزائري مقره الرئيسي سطاوالي ولاية الجزائر، وهو بنك عمومي خاضع للقانون التجاري و يتولى العمليات المألوفة ، و يعتبر بنك الودائع و يقوم بكل العمليات حسابات جارية، توفير ،قروض، ودائع، ضمانات" ...كما يقدم قروض قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل لكل القطاعات باستثناء القطاع الفلاحي حيث يوجد بنك خاص لهذا القطاع وهو بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR.[81]

2-وظائف و أهداف بنك التنمية المحلية

2-1-وظائف بنك التنمية المحلية:

-تمويل نشاطات الاستغلال والاستثمار.
-تمويل عمليات الرهن.
-تمويل القروض العقارية.
-تمويل النشاطات الاقتصادية والصناعية والتجارية.
-جمع الموارد.
-استلام ودائع تحت الطلب لأجل معين من كل شخص طبيعي أو معنوي.
-فتح اعتمادات مستندية.

2-2-أهداف بنك التنمية المحلية:

كما جاء في المرسوم 185/85 يمكننا استنتاج الأهداف التالية:
-تعبئة كل القروض الممنوحة.
-استقبال ودائع برت الطلب وودائع الأجل.

[81]: دغميش وفاء، **طرق وأساليب تمويل التجارة الخارجية- دراسة حالة بنك التنمية المحلية بمستغانم**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص: بنوك وأسواق مالية، جامعة عبد الحميد بن باديس، ، الجزائر، 2016-2017، ص: 55.

-المشاركة في جمع الادخار الوطني.
-تنفيذ كل العمليات المصرفية وهذا من أجل تسيير موجوداته وتوظيفها.

ثانيا: البنك الخارجي الجزائري BEA

تأسس البنك الخارجي الجزائري في أول أكتوبر 1967 بموجب الأمر 67-204 وبهذا فهو ثالث وأخر بنك تجاري يتم تأسيسه تبعا لقرارات تأميم القطاع البنكي و قد تم إنشاؤه على أنقاض خمسة بنوك أجنبية وهي: القرض الليوني -الشركة العالمية - القرض الشمال -البنك الصناعي للجزائر والمتوسط -وبنك باركليز.

ثالثا: مهام بنك الخارجي الجزائري

يمارس هذا البنك كل المهام البنوك التجارية و على هذا الأساس يمكنه جمع الودائع الجارية و إلى جانب الإقراض وقيام بالعمليات المصرفية الكلاسيكية.

-يتكفل بتمويل عمليات التجارة الخارجية.

-يقوم بمنح القروض الاستيراد.

-يقوم بتامين مصدرين الجزائريين وتقديم الدعم المالي لهم.

-منح اعتمادات الاستيراد و المصدريين.

-القيام باتفاقيات على القروض مع المتعاملين الأجانب.

-ترقية المعاملات التجارية بتقديم ضمانات.

-تنمية العلاقات المالية مع الخارج.[82]

كما تمتد نشاطاته الافتراضية إلى قطاعات اخرى فهو يركز على العمليات المالية للشركات الكبرى مثل سوناطراك وشركات الصناعية الكيماوية و البتر وكيماوية ،وقطاعات اقتصادية أخرى.

2-وظائف البنك الخارجي الجزائري BEA

يقوم البنك الخارجي الجزائري بعدة وظائف نذكر منها[83]:

[82]: الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة السادسة، 2000، ص 189.
[83]: ياسمينة مصباحي، **تحديث وعصرنة وسائل الدفع في المصارف العمومية الجزائرية**-حالة البنك الخارجي الجزائري، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم

- المشاركة في البنوك الأجنبية

- عقد التعاملات المصرفية مع البنوك الأجنبية

- توفير المعلومات للموردين والمصدريين الجزائريين حول إمكانية البيع و الشراء

- بنك الجزائر مدرج ضمن القانون التجاري كذلك يخضع للقوانين التي تخضع لها النقود والقروض

- يمنح ضمانات بنكية و هو ما يشجع على رفع من المعاملات الخارجية.

- يعتبر الممول الرئيسي للتجارة الخارجية من خلال الاعتمادات المستوردين.

- يقدم خدمات مختلفة لزبائنه على مستوى السوق الخارجية.

- فتح الاعتمادات اللازمة لعمليات التبادل التجاري.

- هدف البنك الخارجي الجزائري هو تطوير العلاقات الاقتصادية الجزائرية مع البلدان الأخرى في إطار التخطي الوطني و المساهمة في تطوير الاقتصاد الوطني.

- يتعدى هذا البنك تعاملاته الخارجية ليشمل كذلك الودائع و العمليات الداخلية الخاصة ، وتوسعت مهامه لتشمل كافة حسابات كبار الشركات في ميدان محروقات و الغاز مثل سوناطراك ونفطال، المؤسسات الكيماوية و النقل البحري و مختلف النشاطات.

المطلب الثاني: تقديم الوكالات البنكية التجارية محل الدراسة، BEA، BDL

اولا:تقديم بنك التنمية المحلية وكالة البرواقية BDL BERROUAGHIA

1-التعريف بالوكالة :[84]

إن وكالة البرواقية لبنك التنمية المحلية هي جزء كبير من مجموعة أو فرق الاستغلال لولاية البليدة و هذه الوكالة مرتبة في الصنف ب أو الثاني حسب شروط و مقاييس النشطات المحددة.

فعمل الوكالة محدود فمثلا بالنسبة لقرارات منح القروض إذ يخول للوكالة منح القروض إذا كانت قيمتها لا تتجاوز القيمة المحددة من طرف الإدارة العامة وإذا

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص بنوك وأسواق مالية-جامعة عبد الحميد بن باديس– مستغانم، 2015-2016، ص: 110.

1- وثائق مقدمة من قبل وكالة بنك التنمية المحلية بالبرواقية.

فاتت قيمة طلب القروض صلاحيات الوكالة يحول الملف للفرع المشرف الذي له أعلى قيمة محددة كذلك وطلب تفوق قيمته هذا الحد يحول إلى الإدارة العامة وبالضبط إلى المديرية المتخصصة .

2-مهام الوكالة :

تكلف مديرية الوكالة إما مباشرة أو عبر مختلف المصالح التي تكونها بعدة مهام من بينها - تنفيذ عمليات زبائنها و ضمان التسجيلات اليومية في إطار الإجراءات المحاسبية المعمول بها.

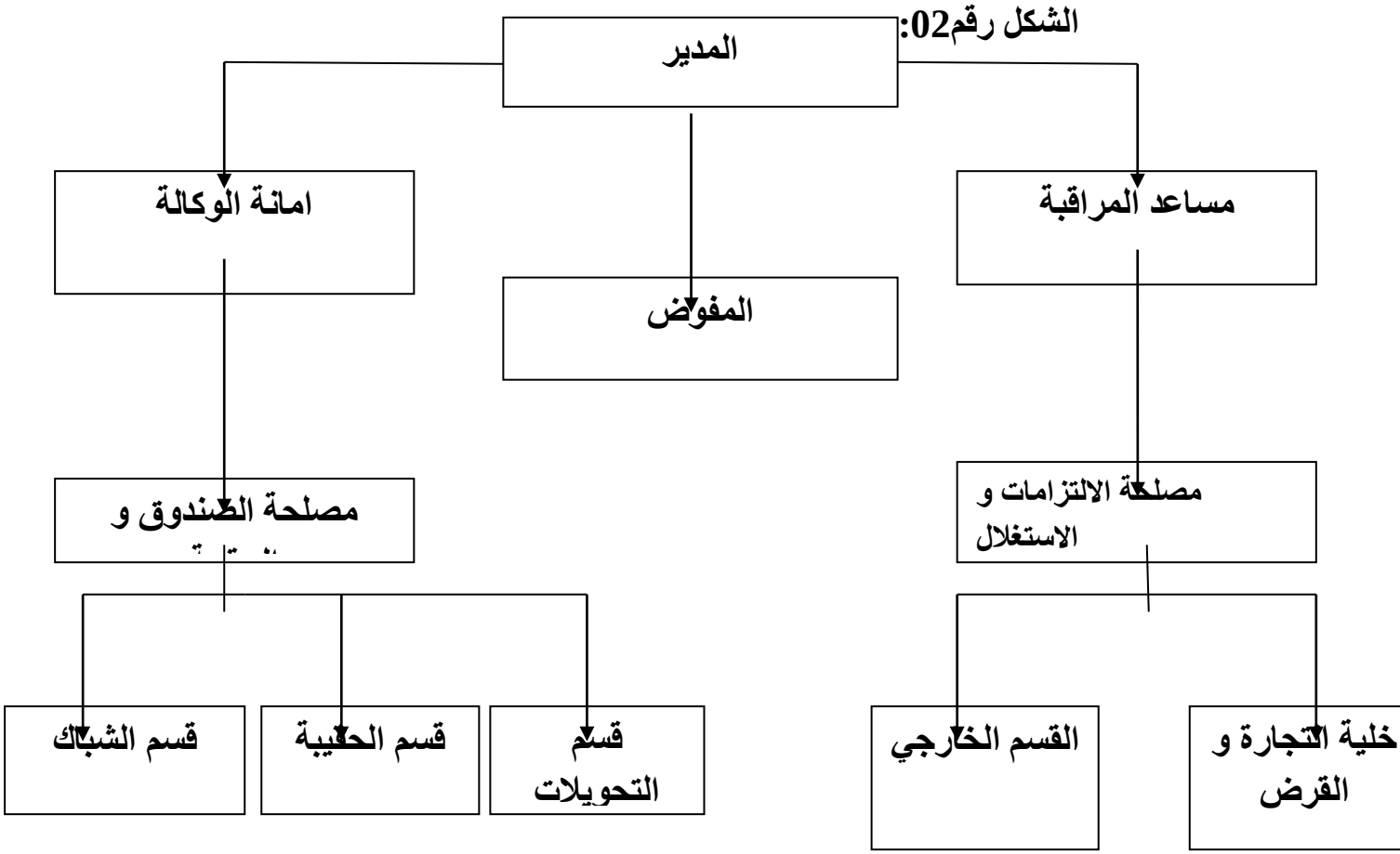
-تنشيط و تنسيق و مراقبة الوكالة .

-السهر على المعرفة الحسنة لمحيطها الاقتصادي .

- السهر على تسيير مجدي للخزينة اي اجتناب كل اشكال التجميد للتحصيلات.
- السهر على امن و حماية ممتلكات الخزينة .

3-الهيكل التنظيمي للوكالة :

الشكل رقم02:



المصدر : وثائق مقدمة من طرف وكالة بنك التنمية المحلية بالبرواقية

من خلال الهيكل السابق نجد في اعلى الهرم :

1-المدير العام :يكون مسؤولا على تسيير نتائج المؤسسة فهو يمثل البنك امام كل الهيئات و السلطات المحلية و ذلك في حدود الضلاحيات المخولة له .

2-**المفوض** : و هو مساعد المدير يلعب دور المستشار في جميع المسائل المتعلقة بعمليات الوكالة كما انه يخلف المدير اثناء غيابه .

3-**مساعد المراقبة :** تتمثل مهمته في مراقبة كل مصالح الوكالة و تقديم اقتراحات و توصيات.

4-**مصلحة الصندوق و الحقيبة :** و هي تحتوي على النشاطات التالية :

-التسيير الاداري و القانوني لحسابات الزبائن .

-تسديد الصكوك .

-الدفع و السحب نقدا .

-المعالجة.

-التحويلات المرسلة و التحويلات المقبوضة.

-تسيير الحسابات المالية .

تسيير عمليات توظيف الاموال .

4-**مصلحة الالتزامات و الاستغلال :**دورها يشمل ضرورة الاصغاء للزبائن و ارشادهم .

-ثانيا : تقديم البنك الخارجي الجزائري وكالة المدية BEA MEDEA

1-تعرف الوكالة : هي واحدة من بين ثمانية وكالات تابعة للمديرية الجهوية بالبليدة تاسست سنة 1982 بهدف توسيع مجال نشاط البنك و خدمة زبائنه الموجوديت بالولاية

2-مهام الوكالة : تقوم الوكالة بعدة مهام اهمها مايلي:

-استقبال الودائع المتعلقة برؤووس الاموال من طرف الاشخاض .

-استقبال عمليات الدفع التي تقدم نقدا او عن طريق الشيك و المتعلقة بعمليات التوظيف و التحصيل و جميع عمليات البنك .

-يمنح القروض بجميع اشكالها .

-توزيع رؤوس اموال الافراد و مراقبة استعمالها .

-يقوم بدور البنك المراسل مع البنوك الاخرى .

-العمل لصالحه او لصالح زبنائه بصفة مباشرة او غير مباشرة .

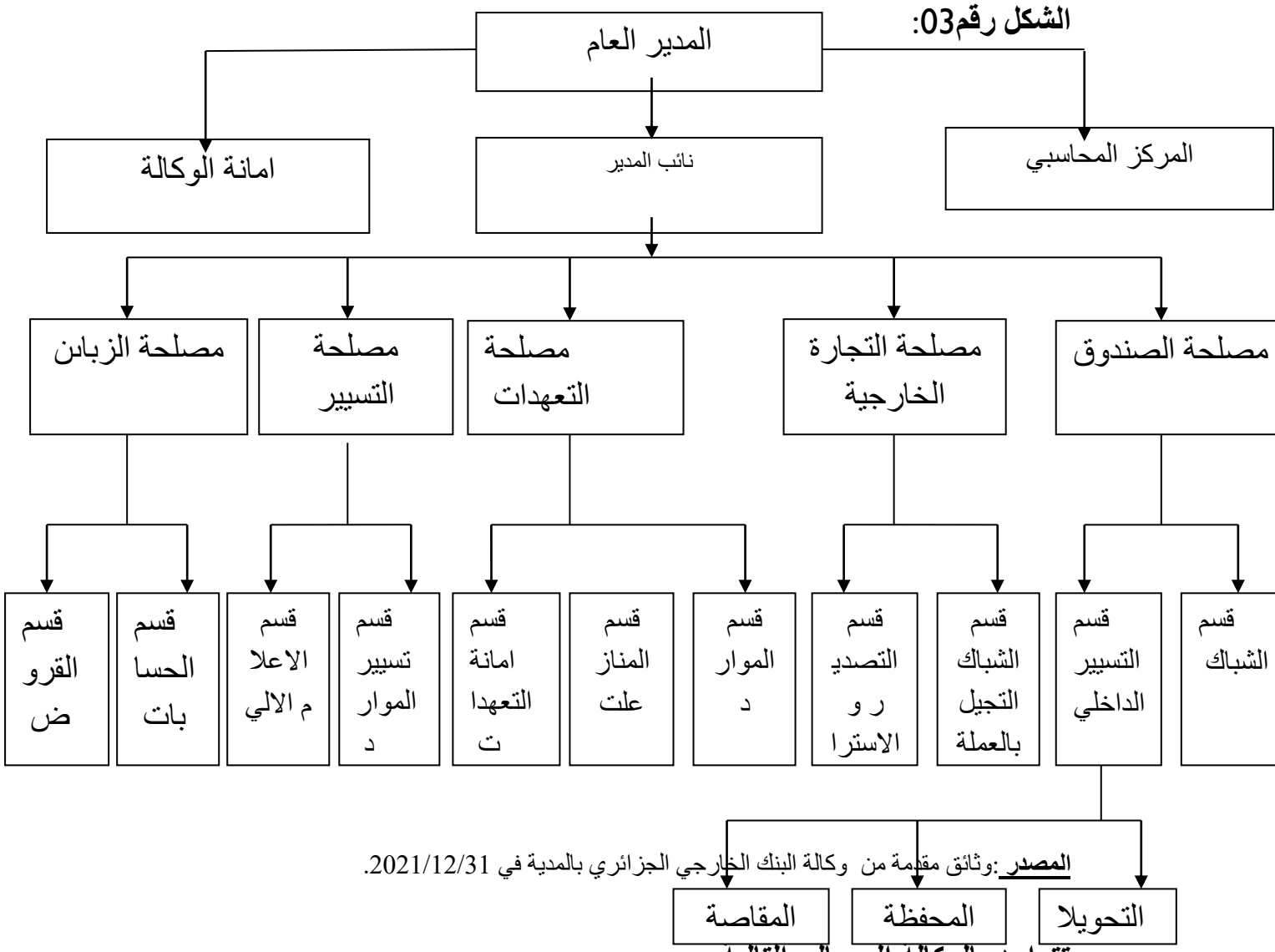
-الاهتمام بالتظيم و الرقابة .

-التسيير الالي للعمليات .

3-الهيكل التنظيمي :

الشكل رقم 03 : الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية سنة 2009.

الشكل رقم03:



المصدر:وثائق مقدمة من وكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية في 2021/12/31.

تتواجد بالوكالة المصالح التالية :

1-مصلحة الصندوق :تنقسم هذه المصلحة الى مصالح فرعية تؤدي عدة احتياجات منها :

-التحصيلات بانواعها .

-عمليات السحب و الدفع .

-عمليات التحويل .

-عمليات المقاصة .

-عمليات المحفظة.

2-**مصلحة التجارة الخارجية** : من بين المهام الرئيسية التي تؤديها هذه المصلحة هي :

-عمليات السحب و الدفع بالعملة الصعبة .

-التحصيلات بالعملة الصعبة .

-عمليات التجارة الخارجية .

3-**مصلحة التعهدات** : تعمل هذه المصلحة على مايلي :

-دراسة القروض .

-دراسة التعهدات القانونية و التحصيل .

-الاهتمام بقضايا المنازعات .

-العمل على تكوين ملف و تحليله و تسيير الملفات و طلبات القروض من المؤسسات الضغيرة و المتوسطة .

4-مصلحة التسيير الاداري : تتولى هذه المصلحة المهام التالية :

-تسيير موارد الوكالة .

-الاهتمام بالتنظيم و الرقابة .

-التسيير الالي للعمليات

5-**مصلحة الزبائن** : تتولى هذه المصلحة مايلي :

-دراسة ملفات القروض .

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تستعرض الطالبتين في هذا المبحث الدراسة الميدانية بداية من الإجراءات المنهجية للدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأداتها والمعالجة الإحصائية، ثم نتائج التوزيع الطبيعي وصدق وثبات أداة الدراسة.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

اعتمدت الطالبتين على المنهج الوصفي التحليلي لأنه المنهج الذي يناسب موضوع الدراسة، والمنهج الوصفي التحليلي الوصفي يعتمد على دراسة الظاهرة من خلال العلاقات بين متغيراتها والعوامل المؤثرة فيها كما هي في الواقع بوصفها وصفاً دقيقاً، والتعبير عنها كيفياً وكمياً، وحيث يصف التعبير الكيفي الظاهرة ويوضح خصائصها، بينما يعطي التعبير الكمي وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهر أو حجمها، ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى كما ويحلل العلاقات بينها لاستخراج النتائج. ويظهر استخدام هذا المنهج في الدراسة الحالية من خلال واقع آليات الحوكمة في البنوك ميدان البحث وأثرها على الأداء المالي.

أولا: مصادر جمع البيانات:

تتمثل مصادر التي اعتمدت عليها الطالبتين لجمع البيانات في:

1. **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة "أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي في البنوك التجارية" لجأت الطالبتين إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث والتي صممت خصيصاً لهذا الغرض بحيث تم اعتماد على العديد من العبارات ومن مختلف المراجع لقياس متغيرات الدراسة.

2. **المصادر الثانوية:** حيث اتجهت الطالبتين إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

ثانيا: مجالات الدراسة: تتمثل مجالات الدراسة فيما يلي:

1-الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في كل من وكالة بنك الجزائر الخارجي بمدينة المدية، ووكالة بنك تنمية المحلية بمدينة البرواقية.

2-الحدود البشرية: موظفي العاملين لدى كل من وكالة بنك الجزائر الخارجي بمدينة المدية، ووكالة بنك تنمية المحلية بمدينة البرواقية.

3-الحدود العلمية: وتتعلق بمحاور الدراسة (آليات الحوكمة، الأداء المالي).

4-الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2021-2022.

ثالثا: مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين الذين ينتمون إلى كل من وكالة بنك الجزائر الخارجي بمدينة المدية ووكالة بنك التنمية المحلية بمدينة البرواقية، وقد تم اختيار عينة قصدية مكونة من (46) موظف تم توزيع الاستمارات عليهم وهذا بصفة عشوائية، وبعد الإنتهاء من توزيع الاستمارات وجمع البيانات اللازمة، تم استرجاع (42) استمارة منها (04) استمارات غير صالحة للتحليل، ليستقر العدد النهائي للاستمارات الصالحة للتحليل عند (38) استمارة وبنسبة بلغت (83%) من إجمالي عدد الاستمارات الموزعة.

المطلب الثاني: أداة جمع البيانات، وأدوات التحليل الإحصائي

أولا: أداة جمع البيانات: تم إعداد استبانه صممت خصيصاً لغرض جمع البيانات، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة، وتم تحليل نتائج هذا الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي spss، وقد تم تقسيم الإستبانة إلى ثلاث أقسام كما يأتي:

-القسم الأول: تضمن الغلاف الخارجي للإستبيان والذي يتضمن إشكالية الدراسة، شرح الهدف من الدراسة، طمأنة المستجيبين للإستبيان بأن معلوماتهم ستحاط بسرية تامة، وأخيرا تقديم كلمة شكر للمستجيبين.

- القسم الثاني: يتكون من البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة من حيث: السن، المستوى الدراسي، الوظيفة، الخبرة المهنية.

-القسم الثالث: يناقش أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي، وتم تقسيمه إلى أربع محاور هي:

- **المحور الأول:** يتمثل في متغير التعليمات والرقابة التنظيمية، وقد تم قياسه بواسطة (05) عبارات.
- **المحور الثاني:** يتجسد في متغير الإفصاح والشفافية، وقد تم قياسه بواسطة (06) عبارات.
- **المحور الثالث:** يعبر عن متغير تبني البنك المعايير الأخلاقية، وقد تم قياسه بواسطة (04) عبارات.
- **المحور الرابع:** يتضمن متغير التزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر، وقد تم قياسه بواسطة (04) عبارات.

هذا وقد تم تحديد خيارات الأجوبة باستخدام مقياس ليكارت (Likert Scale) على اعتباره من أنسب المقاييس التي تسمح لنا بقياس استجابات الأفراد. وبما أن هذا المقياس يعبر عن الخيارات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) في دراستنا هذه فهو بذلك مقياس ترتيبي، والأرقام التي تدخل في البرنامج

تعبر عن الأوزان وهي (موافق بشدة=5، موافق=4، محايد=3، غير موافق=2، غير موافق بشدة=1) فيتوجب علينا أن نقوم بحساب المتوسط الحسابي ويتم ذلك بحساب طول الفترة أولاً وهي عبارة عن حاصل قسمة (4) على (5)؛ حيث (4) تمثل عدد المسافات (من 1 إلى 2 مسافة أولى، ومن 2 إلى 3 مسافة ثانية، ومن 3 إلى 4 مسافة ثالثة، ومن 4 إلى 5 مسافة رابعة)، بينما (5) تمثل عدد الاختيارات، وعند قسمة (4) على (5) ينتج طول الفترة ويساوي (0.8) ويصبح التوزيع حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (01): توضيح مقياس ليكارت (Likert Scale)

المستوى	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المتوسط الحسابي	من 1 إلى 1.79	من 1.8 إلى 2.59	من 2.6 إلى 3.39	من 3.4 إلى 4.19	من 4.20 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالبتين.بالاعتماد على مخرجات برنامج ال SPSS

ثانيا: أدوات التحليل الإحصائي

من خلال الاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروفة اختصارا (SPSS_ V_{26})، تم إجراء التحليل الإحصائي للبيانات عن طريق مجموعة من الاختبارات الإحصائية وهذا تماشيا مع نوع المتغيرات وفرضيات الدراسة،

وفيما يلي توضيح للاختبارات الإحصائية التي تم استخدامها:

- اختبار كولمجروف-سمرنوف Kolmogorov-smirnov test (K-S) لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه؛
- معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha لمعرفة ثبات فقرات الإستبيان؛
- معامل الإرتباط سبيرمان Spearman Corrélation Coefficient لحساب الإتساق الداخلي والصدق البنائي، والعلاقة بين المتغيرات؛
- التكرارات والنسب المئوية لوصف بيانات العيّنة من حيث خصائصها؛
- المتوسطات الحسابية من أجل معرفة الأهمية النسبية للمتغيرات والعبارات التي تقيسها؛
- الاختبار التائي لتحقق من صحة فرضيات الدراسة

المطلب الثالث: إختبار التوزيع الطبيعي، وتقييم صحة وثبات أداة الدراسة

عند جمع البيانات العملية باستخدام الاستبيانات فإنه يتوجب التحقق من بعض المسائل المتعلقة بجمع البيانات. ومن أهم هذه المسائل هي: فحص التوزيع الطبيعي للبيانات، الثبات، صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي وفما يلي توضيح لهذه المسائل.

أولا: التحقق من التوزيع الطبيعي

للتأكد من ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، قامت الطالبتين باستخدام اختبار كولمجروف-سميرنوف (Kolmogorov-smirnov test (K-S) وهو اختبار ضروري في حالة استخدام الإختبارات المعلمية مثل اختبار الانحدار البسيط،حيث تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا، وحتى تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حسب هذا الإختبار فلابد أن يكون مستوى الدلالة لمحاور الدراسة أكبر من (0.05) .والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

الجدول رقم (02): اختبار كلمجروف-سميرنوف لتحقق من التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

المتغير	قيمة الاختبار *K-S*	درجة الحرية *df*	مستوى الدلالة *P*
التعليمات والرقابة التنظيمية	0.182	38	0.103
الإفصاح والشفافية	0.164	38	0.116
تبني البنك المعايير الأخلاقية	0.116	38	0.080
التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر	0.147	38	0.149

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

نلاحظ من نتائج الجدول رقم (02-03) أن قيمة اختبار كلمجروف-سميرنوف لمتغيرات الدراسة كانت غير دالة إحصائيا ($P<0.05$)، وبناء على هذه النتائج يمكن استخدام الاختبارات المعلمية في الدراسة الحالية.

ثانيا: اختبارات الصدق

يتم في هذه الدراسة قياس صدق العبارات بعدة طرق، منها: الصدق الظاهري، صدق الاتساق الداخلي والصدق التمييزي. وتفصيل ذلك فيما يلي:

1-صدق المحتوى:

2-صدق الاتساق الداخلي

ومن أجل التحقق من صدق الاتساق الداخلي قامت الطالبتين بحساب معامل الارتباط سبيرمان (Spearman) بين درجات كل عبارة مع الدرجة الكلية للاختبار كما توضحه الجداول التالية:

- **الإتساق الداخلي لعبارات متغير التعليمات والرقابة التنظيمية**

نوضح ذلك من خلال عرض الجداول رقم (03-03)

الجدول رقم: (03) معاملات الإرتباط سيبرمان بين درجات عبارات متغير التعليمات والرقابة التنظيمية مع الدرجة الكلية للمتغير نفسه.

رمز العبارة	العبارة	معامل الارتباط *SP*	مستوى الدلالة *P*
A1	لدى البنك إدراك بالممارسات الحكومية لحوكمة الشركات	0.802^{**}*	.001<0
A2	لدى البنك سياسات أو قوانين مكتوبة مصادق عليها من قبل المدير تحدد أسلوب البنك لتحقيق الحوكمة	0.834^{***}	<0.001
A3	يقوم البنك بتنفيذ توصيات لجنة بازل للإشراف المصرفي	0.737^{***}	<0.001
A4	نجد بالبنك دائرة مختصة بالتدقيق	0.687^{***}	<0.001
A5	تتمتع دائرة التدقيق بالكفاءة والاستقلالية	0.669^{***}	<0.001
مستوى دلالة الإحصائية: *** P <0.001			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الإرتباط كانت من متوسطة إلى مرتفعة ودالة إحصائيا حيث تراوحت من ($SP = 0.669, P < 0.001$) للعبارة (A5) إلى ($SP = 0.834, P < 0.001$) للعبارة (A2) ؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين العبارات والدرجة الكلية لمتغير (التعليمات والرقابة التنظيمية) وبتالي توافر الاتساق الداخلي ولا نستثني أي عبارة من التحليل.

- **الإتساق الداخلي لعبارات متغير الإفصاح والشفافية**

نوضح ذلك من خلال عرض الجداول رقم (04-03)

الجدول رقم: (04) معاملات الإرتباط سيبرمان بين درجات عبارات متغير الإفصاح والشفافية مع الدرجة الكلية للمتغير نفسه.

رمز العبارة	العبارة	معامل الارتباط *SP*	مستوى الدلالة *P*
A6	مسؤولية الإفصاح تقع أساسا على المدير	0.480^{*}*	0.003
A7	يتم الإفصاح عن جميع المعلومات ذات الأهمية	0.531^{**}	0.001
A8	يلتزم البنك بعرض بياناته المالية على مدقق الخارجي	0.612^{**}*	<0.001
A9	يتمتع المدقق الخارجي بالاستقلالية اللازمة لأداء مهمته	0.374^{*}	0.05
A10	تتم المراجعة السنوية للبيانات المالية من قبل مراجعين خارجيين	0.494^{**}	0.002
A11	نوفر فرص متساوية في وصول المعلومات لمستخدميها في وقتها وبأقل التكاليف	0.373^{*}	0.021
مستوى دلالة الإحصائية: *** $P < 0.001$ ** $P < 0.01$ * $P < 0.05$			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

نلاحظمن الجدول أعلاه أن جميع معاملات الإرتباط كانت من متوسطة إلى مرتفعة ودالة إحصائيا حيث تراوحت من ($SP = 0.373, P = 0.021$) للعبارة

(A11) إلى ($SP = 0.612, P < 0.001$) للعبارة (A8) ؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين العبارات والدرجة الكلية لمتغير (الإفصاح والشفافية)، وبتالي توافر الاتساق الداخلي ولا نستثني أي عبارة من التحليل.

- **الإتساق الداخلي لعبارات متغير تبني البنك المعايير الأخلاقية**

نوضح ذلك من خلال عرض الجداول رقم (05-03)

الجدول رقم: (05) معاملات الإرتباط سيبرمان بين درجات عبارات متغير تبني البنك المعايير الأخلاقية مع الدرجة الكلية للمتغير نفسه.

رمز العبارة	العبارة	معامل الارتباط *SP*	مستوى الدلالة *P*
A12	يوجد دليل مكتوب لأخلاقيات وسلوكيات العمل بالبنك	0.765***	001<0.
A13	يقوم البنك بنشر هذا الدليل بين الموظفين	0.764***	<0.001
A14	تتخذ إدارة البنك إجراءات تضمن تطبيق الأخلاقيات وسير بها	0.579***	<0.001
A15	التقرير السنوي للبنك يوضح الإجراءات التي يتخذها من أجل ضمان تطبيق دليل الأخلاقيات	0.541***	<0.001
مستوى دلالة الإحصائية: *** $P < 0.001$			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الإرتباط كانت من متوسطة إلى مرتفعة ودالة إحصائيا حيث تراوحت من ($SP = 0.541, P < 0.001$) للعبارة (A15) إلى ($SP = 0.765, P < 0.001$) للعبارة (A12) ؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين العبارات والدرجة الكلية لمتغير (تبني البنك المعايير الأخلاقية) وبتالي توافر الاتساق الداخلي ولا نستثني أي عبارة من التحليل.

- **الإتساق الداخلي لعبارات متغير التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر**

نوضح ذلك من خلال عرض الجداول رقم (06-03)

الجدول رقم: (06) معاملات الإرتباط سيبرمان بين درجات عبارات متغير التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر مع الدرجة الكلية للمتغير نفسه.

رمز العبارة	العبارة	معامل الارتباط *SP*	مستوى الدلالة *P*
A16	تقوم إدارة البنك بتحليل المخاطر الإستراتيجية المتمثلة بالأسواق والمنتجات والمنافسين	0.712***	<0.001
A17	تقوم إدارة البنك بدراسة نقاط القوة ونقاط الضعف مقابل الفرص والتهديدات	0.698***	<0.001
A18	تقوم إدارة البنك بتعزيز لجنة لإدارة المخاطر	0.506***	<0.001
A19	دور لجنة إدارة المخاطر يتمثل في تحديد وتصنيف المخاطر ووضع المعالجة الخاصة لها في حالة وقوعها	0.612***	<0.001
مستوى دلالة الإحصائية: *** $P < 0.001$			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الإرتباط كانت من متوسطة إلى مرتفعة ودالة إحصائيا حيث تراوحت من ($SP = 0.506, P < 0.001$) للعبارة (A18) إلى ($SP = 0.712, P < 0.001$) للعبارة (A16) ؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين العبارات والدرجة الكلية لمتغير (التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر) وبتالي توافر الاتساق الداخلي ولا نستثني أي عبارة من التحليل.

ثالثا: الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد أهم أنواع صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط درجة كل متغير مع الدرجة الكلية لعبارات الإستبانة.

الجدول رقم: (07) معاملات الإرتباط سبيرمان بين كل متغير من متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للإستبيان.

المتغير	الدرجة الكلية للإستبيان

	معامل الارتباط *SP*	معامل الارتباط *SP*
التعليمات والرقابة التنظيمية	.7490***	<0.001
الإفصاح والشفافية	.7070***	<0.001
تبني البنك المعايير الأخلاقية	.7140***	<0.001
التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر	.7360***	<0.001
مستوى الدلالة الإحصائية: $P<0.001$:***		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

نلاحظ من الجدول رقم (07-01) أن جميع معاملات الإرتباط محصورة بين القيمتين (SP=0.749; SP=0.707) وهي دالة أحصائيا عند مستوى (0.01%)، وهذا يعكس الصدق البنائي لأداة الدراسة.

رابعا: ثبات الإستبيان

يعد ثبات العبارات شرطا أساسيا من شروط أدوات البحث، ويقصد به أن تعطي عبارات الاختبار نفس النتائج أو قريبة منها إذا ما أعيد تطبيقها على الأفراد أنفسهم في الظروف نفسها. وقد تم حساب معامل ثبات الاختبار بطريقة التباين ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، حيث تتمتع هذه الطريقة بأهمية خاصة في حساب ثبات الاختبارات الموضوعية وهي تمثل التجانس في أداء الأفراد في قياس خاصية محددة، وتتراوح قيمة معامل الثبات بين (0) و(1) وكلما اقتربت من الواحد دل ذلك على ثبات عالٍ للمتغير أو المقياس، وكلما اقترب من الصفر دل على عدم وجود ثبات.

يوضح الجدول التالي نتائج معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لمحاور الدراسة والدرجة الكلية للإستبيان.

الجدول رقم (08) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المحاور والدرجة الكلية للاستبيان

المتغير	معامل ألفا كرونباخ α
التعليمات والرقابة التنظيمية	.8100

الإفصاح والشفافية	7940.
تبني البنك المعايير الأخلاقية	0.770
التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر	0.738
الدرجة الكلية للإستبيان	8290.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

يبين الجدول الرقم (08-01) أن قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ كانت مرتفعة، حيث تراوحت بين (0.738 =α) لمتغير التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر إلى (0.810 =α) لمتغير التعليمات والرقابة التنظيمية، أما على مستوى الدرجة الكلية للاستبيان (جميع عبارات الإستبيان) فقد بلغ معامل الثبات (0.801 =α)، وهذا يؤكد أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات عالية ومناسبة وتقيس ما وضعت لقياسه، وبالتالي فهي تفي بأغراض الدراسة.

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

يهدف الطالب من خلال هذا المبحث تسليط الضوء عل نتائج تحليل آراء أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة المعتمدة واختبار الفرضيات. وفي هذا الصدد، سنقوم أولا بوصف خصائص البيانات الشخصية لموظفي عينة الدراسة، ثم نجري تحليلا وصفيا لإجابات الأفراد حول محاور الدراسة، وبعد ذلك نقوم باختبار الفرضيات.

المطلب الأول: وصف البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

اشتملت البيانات الشخصية لعينة الدراسة كما جاء في الإستبيان على المتغيرات التالية: (السن، المستوى الدراسي، الوظيفة، الخبرة المهنية)، حيث سيتم الاعتماد على التكرارات والنسب المئوية والرسومات البيانية في التعبير عن خصائص أفراد العينة وتحليلها.

أولا: وصف خصائص عينة الدراسة من حيث متغير السن

يوضح الجدول أدناه، توزيع أفراد العيّنة حسب متغير السن.

الجدول رقم (09) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير السن

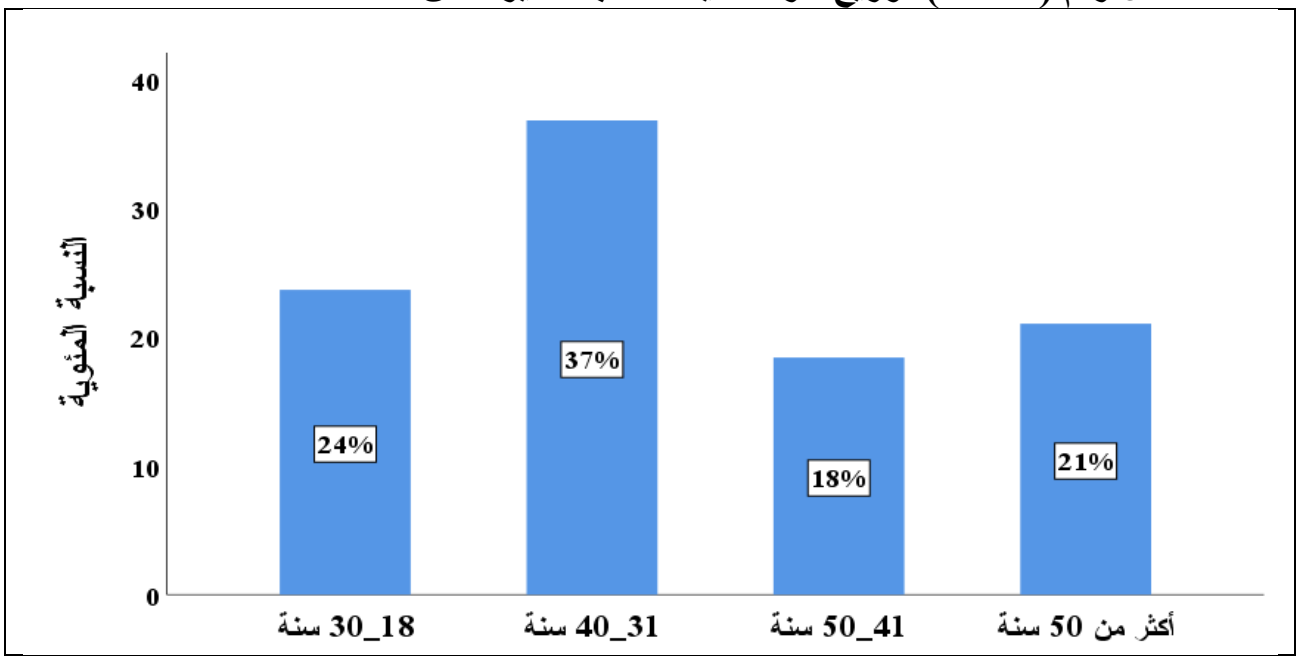
المتغير	الفئات	التكرار *F*	النسبة المئوية *%*
السن	18_30 سنة	09	24
	31_40 سنة	14	37
	41_50 سنة	07	18
	أكثر من 50 سنة	08	21
	المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

يلاحظ من الجدول أعلاه، أنّ معظم أفراد عينة الدراسة هم من الفئة العمرية [31_40 سنة]، حيث بلغ عددهم (14) موظف وبنسبة مقدارها (37%)، يليهم الأفراد من الفئة العمرية [18_30 سنة]، حيث بلغ عددهم (09) موظفين وبنسبة بلغت (24%)، ثم الأفراد الذين ينتمون إلى الفئة العمرية [أكثر من 50 سنة] بمجموع (08) موظفين وبنسبة مقدارها (21%)، أما أدنى نسبة فكانت للموظفين من ذوي الفئة العمرية [41_50 سنة] إذ بلغ عددهم (07) موظفين وبنسبة قدرت ب (18%) وبشكل عام يمكن القول أن غالبية الأفراد الذين يمثلون عينة الدراسة في

البنوك ميدان الدراسة هم من الفئات الشبانية حيث بلغت نسبتهم (79%)، والشكل التالي يبين ذلك:

الشكل رقم (03-01) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير السن



المصدر: شكل مقتطع من مخرجات SPSS

ثانيا: وصف خصائص عينة الدراسة من حيث متغير المستوى الدراسي

يوضح الجدول أدناه، توزيع أفراد العيّنة حسب متغير المستوى الدراسي.

الجدول رقم (10) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير المستوى الدراسي

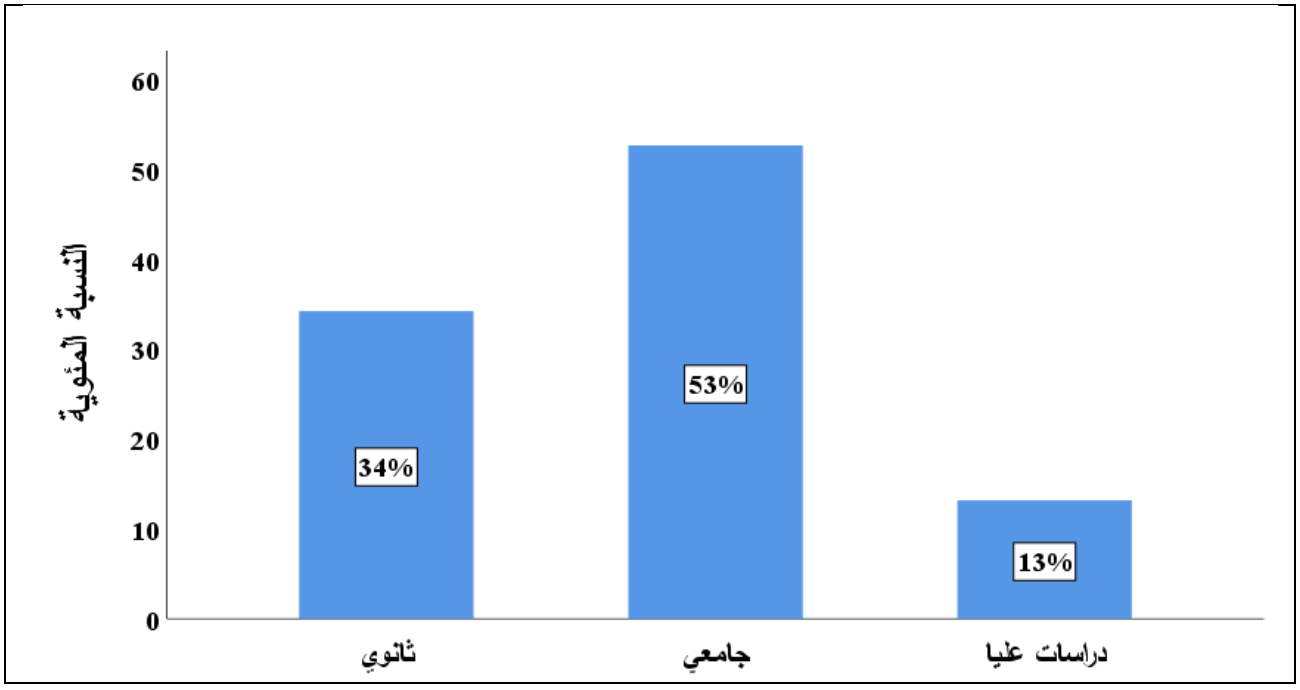
المتغير	الفئات	التكرار F	النسبة المئوية %
المستوى الدراسي	متوسط	--	--
	ثانوي	13	34
	جامعي	20	53
	دراسات عليا	05	13
	المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول السابق أن الأفراد الذين لهم شهادة جامعية يمثلون المستوى الدراسي الغالب على عينة الدراسة فقد بلغ عددهم (20) موظف وبنسبة مئوية بلغت (53%)، يليهم الموظفين من حاملي شهادة الثانوي بمجموع (13)

موظف وبنسبة بلغت (34%)، في حين نجد أن الموظفين الذين يمتلكون شهادات الدراسات العليا يمثلون أدنى نسبة من عينة الدراسة حيث بلغ عددهم (05) موظفين وبنسبة مقدارها (13%). وبالتالي، فأن غالبية الموظفين الذين يمثلون عينة الدراسة هم من حاملي شهادات الجامعية ذلك أنها الأكثر طلبا في قطاع الصناعة المصرفية بالجزائر هذا من جهة، ومن جهة أخرى يمكن القول أن البيانات المتحصل عليها تعتبر صادقة على اعتبار أن حاملي الشهادات الجامعية يمتلكون المعرفة الكافية التي تخولهم الإجابة على عبارات الإستبيان، والشكل التالي يبين ذلك:

الشكل رقم (03-02) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير المستوى الدراسي



المصدر: شكل مقتطع من مخرجات SPSS

ثالثا: وصف خصائص عينة الدراسة من حيث متغير الوظيفة

يوضح الجدول التالي، توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الوظيفة:

الجدول رقم (11) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الوظيفة

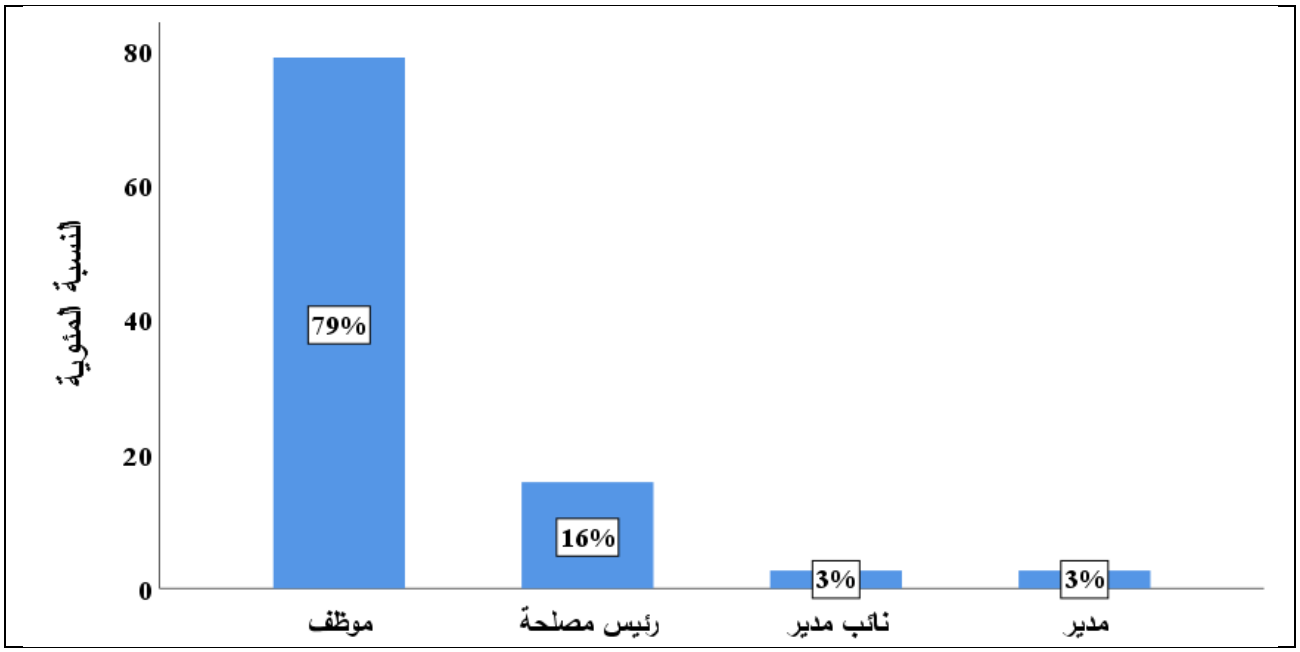
المتغير	الفئات	التكرار *F*	النسبة المئوية *%*
الوظيفة	موظف	30	79

	رئيس مصلحة	06	16
	رئيس قسم	--	--
	نائب مدير	01	03
	مدير	01	03
	المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه، أنّ أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة يمثلون فئة الموظف حيث بلغ عددهم (30) موظف وبنسبة مقدارها (79%)، يليهم الموظفين من فئة رئيس مصلحة بمجموع (06) موظفين وبنسبة مقدارها (16%)، في حين بلغ مجموع الموظفين من فئة المدير ونائب المدير موظف وحيد لكل من الفئتين وبنسبة بلغت (03%) من إجمالي حجم العينة. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 03-03) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الوظيفة



المصدر:شكل مقتطع من مخرجات SPSS.

رابعا: وصف خصائص عينة الدراسة من حيث متغير الخبرة المهنية

يوضح الجدول التالي، توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الخبرة المهنية:

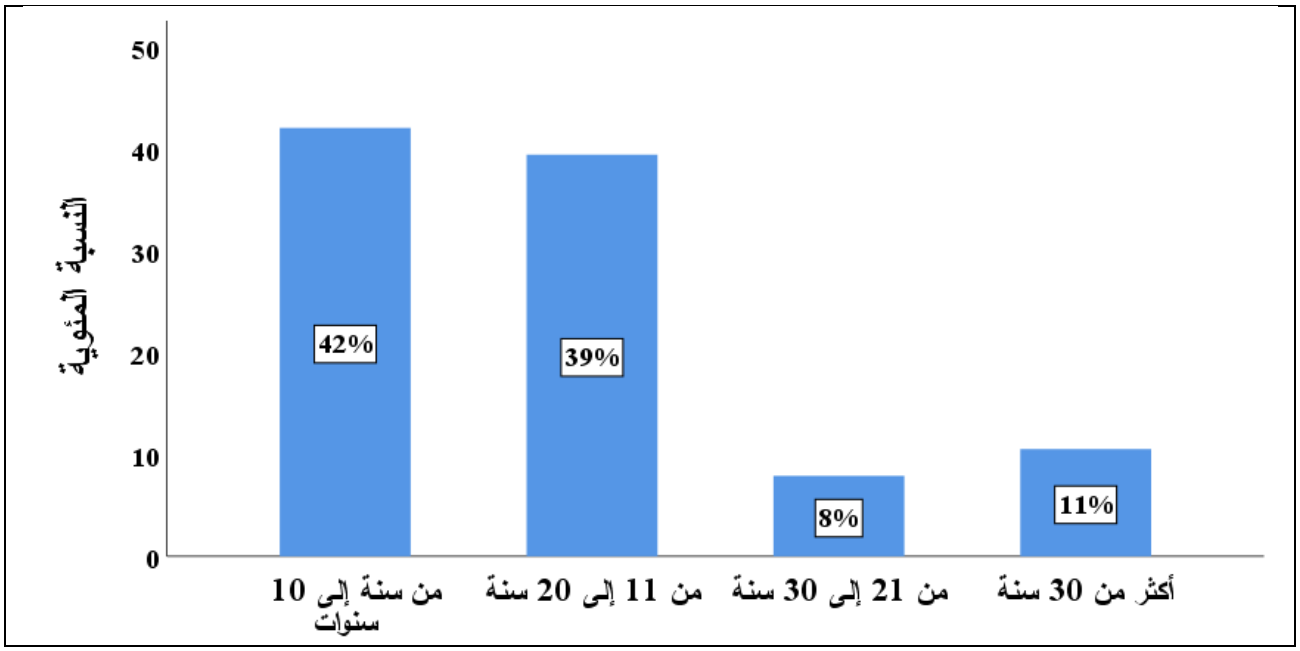
الجدول رقم (12) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الخبرة المهنية

المتغير	الفئات	التكرار *F*	النسبة المئوية *%*
الخبرة المهنية	من سنة إلى 10 سنوات	16	42
	من 11 إلى 20 سنة	15	39
	من 21 إلى 30 سنة	03	08
	أكثر من 30 سنة	04	11
	المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه، أنّ أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة يمتلكون خبرة مهنية [من سنة إلى 10 سنوات] حيث بلغ عددهم (16) موظف وبنسبة مقدارها (42%)، يليهم الموظفين الذين تراوحت خبرتهم [من 11 إلى 20 سنوات]، حيث قدر عددهم ب (15) موظف وبنسبة مقدارها (39%)، ثم الموظفين الذين بلغت سنوات خبرتهم [أكثر من 30 سنة] إذ بلغ عددهم (04) موظفين وبنسبة (11%)، في حين لم يتعدى مجموع الموظفين الذين يمتلكون سنوات خبرة [من 21 إلى 30 سنة] سوى (03) موظفين وبنسبة بلغت (08%) من إجمالي حجم العينة. وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية الأفراد الذين يمثلون عينة الدراسة في البنوك محل الدراسة يمتلكون خبرة مصرفية لا بأس بها؛ بحيث يتم الاعتماد على إجاباتهم لاستخراج النتائج الدقيقة كون إجابتهم على العبارات لن تكون عشوائية بل بطريقة علمية وفهم عميق لكل عبارة من عبارات الاستبيان. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (03-04) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر:شكل مقتطع من مخرجات SPSS

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات موظفي عينة الدراسة

بعد الانتهاء من وصف البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، ننتقل الآن إلى تحليل البيانات المتعلقة بآراء واستجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه متغيرات الدراسة وأبعادها، وذلك عن طريق الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

أولا: تحليل البيانات المتعلقة بإجابات حول عبارات متغير التعليمات والرقابة التنظيمية

يوضح الجدول رقم (13)، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافق لمتغير التعليمات والرقابة التنظيمية.

الجدول رقم (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمتغير التعليمات والرقابة التنظيمية

رمز العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي *M*	الإنحراف المعياري *SD*	درجة الموافقة
A1	لدى البنك إدراك بالممارسات الحكومية لحوكمة الشركات	4.13	0.96	موافق
A2	لدى البنك سياسات أو قوانين مكتوبة مصادق عليها من قبل المدير تحدد أسلوب البنك لتحقيق الحوكمة	3.76	0.94	موافق
A3	يقوم البنك بتنفيذ توصيات لجنة بازل للإشراف المصرفي	3.31	1.04	محايد
A4	نجد بالبنك دائرة مختصة بالتدقيق	3.45	0.89	موافق
A5	تتمتع دائرة التدقيق بالكفاءة والاستقلالية	3.63	0.94	موافق
الدرجة الكلية		3.66	0.72	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (13) أن المتوسط العام لمتغير التعليمات والرقابة التنظيمية جاء بدرجة موافق وفقا لمقياس ليكارت، حيث بلغ المتوسط الحسابي قيمة (***M***=3.66) وبانحراف معياري (***SD***=0.72) يشير إلى تجانس أراء موظفي عينة الدراسة.

أما على مستوى العبارات، فنجد أن العبارة (A1) التي نصت على "لدى البنك إدراك بالممارسات الحكومية لحوكمة الشركات"، كانت الأكثر مساهمة في إثراء متغير التعليمات والرقابة التنظيمية، حيث حازت على أعلى متوسط حسابي بقيمة (***M***=13.4) وبانحراف معياري قدره (***SD***=0.96) معبرا عن عدم وجود تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة، تليها العبارة (A2) الخاصة ب " لدى البنك سياسات أو قوانين مكتوبة مصادق عليها من قبل المدير تحدد أسلوب البنك لتحقيق الحوكمة " بمتوسط حسابي (***M***=3.76) وانحراف معياري قدره (***SD***=0.94) معبرًا عن عدم وجود اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة، بينما حصلت العبارة (A3) المتعلقة ب " يقوم البنك بتنفيذ توصيات لجنة بازل للإشراف المصرفي" على أدنى متوسط حسابي (***M***=31.3) وبانحراف معياري بلغ (***SD***=1.04) ما يدل على عدم وجود تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة.

وبشكل عام، يمكن القول أن جميع الإجابات انحصرت أغلبها داخل درجة الموافق وفقا لترتيب مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يدل على انطباع إجابي لدى أفراد عينة الدراسة حول أهمية متغير التعليمات والرقابة التنظيمية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة.

ثانيا: تحليل البيانات المتعلقة بإجابات حول عبارات متغير الإفصاح والشفافية

يوضح الجدول رقم (14)، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافق لمتغير الإفصاح والشفافية.

الجدول رقم (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمتغير الإفصاح والشفافية

رمز العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي *M*	الإنحراف المعياري *SD*	درجة الموافقة
A6	مسؤولية الإفصاح تقع أساسا على المدير	3.29	0.87	محايد
A7	يتم الإفصاح عن جميع المعلومات ذات الأهمية	3.92	0.75	موافق
A8	يلتزم البنك بعرض بياناته المالية على مدقق الخارجي	3.68	0.90	موافق
A9	يتمتع المدقق الخارجي بالاستقلالية اللازمة لأداء مهمته	04	0.96	موافق

A10	تتم المراجعة السنوية للبيانات المالية من قبل مراجعين خارجيين	3.03	0.91	محايد
A11	نوفر فرص متساوية في وصول المعلومات لمستخدميها في وقتها وبأقل التكاليف	3.47	0.72	موافق
الدرجة الكلية		3.57	0.36	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (14) أن المتوسط العام لمتغير الإفصاح والشفافية جاء بدرجة موافق وفقا لمقياس ليكارت، حيث بلغ المتوسط الحسابي قيمة (***M***=3.57) وبانحراف معياري (***SD***=0.36) يشير إلى تجانس أراء موظفي عينة الدراسة.

أما على مستوى العبارات، فنجد أن العبارة (A9) التي نصت على "يتمتع المدقق الخارجي بالاستقلالية اللازمة لأداء مهمته"، حيث حازت على أعلى متوسط حسابي بقيمة (***M***=4) وبانحراف معياري قدره (***SD***=0.96) معبرا عن عدم وجود تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة، تليها العبارة (A7) الخاصة ب " يتم الإفصاح عن جميع المعلومات ذات الأهمية" بمتوسط حسابي (***M***=3.92) وانحراف معياري قدره (***SD***=0.75) معبرًا عن عدم وجود اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة، بينما حصلت العبارة (A10) المتعلقة ب "تتم المراجعة السنوية للبيانات المالية من قبل مراجعين خارجيين" على أدنى متوسط حسابي (***M***=02.3) وبانحراف معياري بلغ (***SD***=0.91) ما يدل على وجود تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة.

كما يلاحظ أيضا أن باقي الأبعاد انحصرت متوسطاتها الحسابية بين القيمتين [***M***= 3.29 ; ***M***=3.68]، وبشكل عام يمكن القول أن غالبية الإجابات تتموقع في درجة الموافق وفقا لترتيب مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يدل على انطباع إجابي لدى أفراد عينة الدراسة حول مدى الإفصاح والشفافية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة.

ثالثا: تحليل البيانات المتعلقة بإجابات حول عبارات متغير تبني البنك المعايير الأخلاقية

يوضح الجدول رقم (15)، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافق لمتغير تبني البنك المعايير الأخلاقية.

الجدول رقم (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمتغير تبني البنك المعايير الأخلاقية

رمز العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي *M*	الإنحراف المعياري *SD*	درجة الموافقة
A12	يوجد دليل مكتوب لأخلاقيات وسلوكيات العمل بالبنك	3.58	0.92	موافق
A13	يقوم البنك بنشر هذا الدليل بين الموظفين	3.71	0.83	موافق
A14	تتخذ إدارة البنك إجراءات تضمن تطبيق الأخلاقيات وسير بها	3.92	0.54	موافق
A15	التقرير السنوي للبنك يوضح الإجراءات التي يتخذها من أجل ضمان تطبيق دليل الأخلاقيات	3.60	0.85	موافق
الدرجة الكلية		3.70	0.53	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (15) أن المتوسط العام لمتغير تبني البنك المعايير الأخلاقية جاء بدرجة موافق وفقا لمقياس ليكارت، حيث بلغ المتوسط الحسابي قيمة (***M***=3.70) وبانحراف معياري (***SD***=0.53) يشير إلى تجانس أراء موظفي عينة الدراسة.

أما على مستوى العبارات، فنجد أن العبارة (A14) التي نصت على "تتخذ إدارة البنك إجراءات تضمن تطبيق الأخلاقيات وسير بها، حازت على أعلى متوسط حسابي بقيمة (***M***=92.3) وبانحراف معياري قدره (***SD***=0.54) معبرا عن عدم وجود تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة، تليها العبارة (A13) الخاصة ب **"**يقوم البنك بنشر هذا الدليل بين الموظفين**"** بمتوسط حسابي (***M***=3.71) وانحراف معياري قدره (***SD***=0.83) معبرًا عن عدم وجود اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة، بينما حصلت العبارة (A12) المتعلقة ب "يوجد دليل مكتوب لأخلاقيات وسلوكيات العمل بالبنك" على أدنى متوسط حسابي (***M***=58.3) وبانحراف معياري بلغ (***SD***=0.92) ما يدل على وجود تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة.

وبشكل عام، يمكن القول أن جميع الإجابات انحصرت جميعها داخل درجة الموافق وفقا لترتيب مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يدل على انطباع إجابي لدى أفراد عينة الدراسة حول أهمية متغير تبني البنك المعايير الأخلاقية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة.

رابعا: تحليل البيانات المتعلقة بإجابات حول عبارات متغير التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر

يوضح الجدول رقم (16)، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافق لمتغير التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر.

الجدول رقم (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمتغير التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر

رمز العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي *M*	الإنحراف المعياري *SD*	درجة الموافقة
A16	تقوم إدارة البنك بتحليل المخاطر الإستراتيجية المتمثلة بالأسواق والمنتجات والمنافسين	3.21	0.70	محايد
A17	تقوم إدارة البنك بدراسة نقاط القوة ونقاط الضعف مقابل الفرص والتهديدات	3.16	0.68	محايد
A18	تقوم إدارة البنك بتعزيز لجنة لإدارة المخاطر	3.89	0.65	موافق
A19	دور لجنة إدارة المخاطر يتمثل في تحديد وتصنيف المخاطر ووضع المعالجة الخاصة لها في حالة وقوعها	4.21	0.62	موافق بشدة

الدرجة الكلية	3.62	0.43	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (16) أن المتوسط العام لمتغير التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر جاء بدرجة موافق وفقا لمقياس ليكارت، حيث بلغ المتوسط الحسابي قيمة (***M***=3.62) وبانحراف معياري (***SD***=0.43) يشير إلى تجانس أراء موظفي عينة الدراسة.

أما على مستوى العبارات، فنجد أن العبارة (A19) التي نصت على " دور لجنة إدارة المخاطر يتمثل في تحديد وتصنيف المخاطر ووضع المعالجة الخاصة لها في حالة وقوعها"، حيث حازت على أعلى متوسط حسابي بقيمة (***M***=4.21) وبانحراف معياري قدره (***SD***=0.62) معبرا عن عدم وجود تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة، تليها العبارة (A18) الخاصة ب " تقوم إدارة البنك بتعزيز لجنة لإدارة المخاطر" بمتوسط حسابي (***M***=3.89) وانحراف معياري قدره (***SD***=0.65) معبرًا عن عدم وجود اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة، ثم العبارة (A16) التي نصت على "تقوم إدارة البنك بتحليل المخاطر الإستراتيجية المتمثلة بالأسواق والمنتجات والمنافسين" بمتوسط حسابي (***M***=3.21) وانحراف معياري قدره (***SD***=0.70) معبرًا عن عدم وجود اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة، بينما حصلت العبارة (A17) المتعلقة ب "تقوم إدارة البنك بدراسة نقاط القوة ونقاط الضعف مقابل الفرص والتهديدات" على أدنى متوسط حسابي (***M***=16.3) وبانحراف معياري بلغ (***SD***=0.68) ما يدل على وجود تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة.

وبشكل عام، يمكن القول أن جميع الإجابات انحصرت جميعها داخل درجة الموافق وفقا لترتيب مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يدل على انطباع إجابي لدى أفراد عينة الدراسة حول أهمية متغير التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر داخل الوكالات البنكية محل الدراسة.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة الميدانية

بعد الانتهاء من مناقشة نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة، تنتقل الطالبتين الآن إلى اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة الميدانية باستخدام الاختبار التائي. وللتأكد من صحة الفرضيات تمت مقارنة المتوسط الحسابي المتحصل عليه مع المتوسط الفرضي لمقياس ليكارت الخماسي (1+2+3+4+5 = 5/15=3)، ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسط المحقق والمتوسط الفرضي(3) تم استخدام الاختبار التائي لعينة واحدة، حيث تكون الفرضية ذات اتجاه مرتفع إذا كانت قيمة (t) المحسوبة اكبر من (t) الجدولية والتي تساوي (2.05) أو مستوى الدلالة أقل من (0.05)، وتكون الفرضية ذات اتجاه منخفض عندما تكون قيمة (t) المحسوبة أقل من (t) الجدولية والتي تساوي (2.05)أو مستوى الدلالة أقل من (0.05) وتكون الفرضية متوسطة، إذا كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05). والجدول التالي يوضح ذلك:

أولا: اختبار الفرضية الأولى

تنص الفرضية الصفرية الأولى على ما يلي: **يوجد مستوى منخفض في تطبيق التعليمات والرقابة التنظيمية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة.** وللتحقق من صحة هذه الفرضية نقوم باستخدام الاختبار التائي (t) والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (17): نتائج اختبار (t) لتحقق من صحة الفرضية الأولى

البيان	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	T المحسوبة	t الجدولية *	درجات الحرية *df*	مستوى الدلالة	القرار
الفرضية الأولى	3.66	3	5.62***	2.02	37	0.001 >	مقبولة

* : راجع جدول (t)؛ قيمة t الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة الحرية (37) يساوي (2.02).

***: مستوى الدلالة الإحصائية أقل من (0.001)

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (17-01): نجد ان قيمة (t) المحسوبة تساوي (5.62) وهي أكبر من قيمة (2.02) الجدولية كما أن مستوى الدلالة

(P<0.001) أقل من مستوى (P<0.05) ما يعني وجود مستوى منخفض في تطبيق التعليمات والرقابة التنظيمية داخل الوكالات البنكية محل البحث. وعليه يمكن القول أن هذا المحور إيجابي وهذا ما يجعلنا ننفي الفرضية الصفرية الأولى ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن " **يوجد مستوى مرتفع في تطبيق التعليمات والرقابة التنظيمية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة** ".

ثانيا: اختبار الفرضية الثانية

تنص الفرضية الصفرية الثانية على ما يلي: **يوجد مستوى منخفض من الإفصاح والشفافية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة.** وللتحقق من صحة هذه الفرضية نقوم باستخدام الاختبار التائي(t)، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (18): نتائج اختبار (t) لتحقق من صحة الفرضية الثانية

البيان	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	T المحسوبة	t الجدولية *	درجات الحرية *df*	مستوى الدلالة	القرار
الفرضية الثانية	3.56	3	9.57***	2.02	37	0.001 >	مقبولة

* : راجع جدول (t)؛ قيمة t الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة الحرية (37) يساوي (2.02).

***: مستوى الدلالة الإحصائية أقل من (0.001)

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (18-01): نجد ان قيمة (t) المحسوبة تساوي (09.57) وهي أكبر من قيمة (2.02) الجدولية كما أن مستوى الدلالة (P<0.001) أقل من مستوى (P<0.05) ما يعني وجود مستوى مرتفع من الإفصاح والشفافية داخل الوكالات البنكية محل البحث. وعليه يمكن القول أن هذا المحور إيجابي وهذا ما يجعلنا ننفي الفرضية الصفرية الأولى ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن " **يوجد مستوى مرتفع من الإفصاح والشفافية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة**.

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الصفرية الثالثة على ما يلي: **تتوافر المعايير الأخلاقية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة بدرجة منخفضة.** وللتحقق من صحة هذه الفرضية نقوم باستخدام الاختبار التائي(t)، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (19): نتائج اختبار (t) لتحقق من صحة الفرضية الثالثة

البيان	المتوسط	المتوسط	T	t	درجا	مستوى	القرار

	ط الحسابي	ط الفرضي	المحسوبة	الجدولية *	ت الحرية *df*	الدلالة	
الفرضية الثالثة	3.70	3	8.20***	2.02	37	0.001 >	مقبولة

* : راجع جدول (t)؛ قيمة t الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة الحرية (37) يساوي (2.02).

***: مستوى الدلالة الإحصائية أقل من (0.001)

المصدر :من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (19-01): نجد ان قيمة (t) المحسوبة تساوي (08.20) وهي أكبر من قيمة (2.02) الجدولية كما أن مستوى الدلالة (P<0.001) أقل من مستوى (P<0.05) ما يعني أن البنوك محل الدراسة تتبنى المعايير الأخلاقية بدرجة مرتفعة. وعليه يمكن القول أن هذا المحور إيجابي وهذا ما يجعلنا ننفي الفرضية الصفرية الثالثة ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن " **تتوافر المعايير الأخلاقية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة بدرجة مرتفعة**.

رابعا: اختبار الفرضية الرابعة

تنص الفرضية الصفرية الرابعة على ما يلي: **لا تلتزم البنوك محل الدراسة بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر.** وللتحقق من صحة هذه الفرضية نقوم باستخدام الاختبار التائي(t)، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (20): نتائج اختبار (t) لتحقق من صحة الفرضية الرابعة

البيان	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	T المحسوبة	t الجدولية *	درجات الحرية *df*	مستوى الدلالة	القرار
الفرضية الرابعة	3.62	3	8.86***	2.02	37	0.001 >	مقبولة

* : راجع جدول (t)؛ قيمة t الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة الحرية (37) يساوي (2.02).

***: مستوى الدلالة الإحصائية أقل من (0.001)

المصدر :من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (): نجد ان قيمة (t) المحسوبة تساوي (08.86) وهي أكبر من قيمة (2.02) الجدولية كما أن مستوى الدلالة (P<0.001) أقل من مستوى (P<0.05) ما يعني أن البنوك محل الدراسة تلتزم بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر. وعليه يمكن القول أن هذا المحور إيجابي وهذا ما يجعلنا

ننفي الفرضية الصفرية الرابعة ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن " **تلتزم البنوك محل الدراسة بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر**..

خلاصة:

يعتبر هذا الفصل محاولة بسيطة لتجسيد أهم ما تم التطرق إليه في الفصول النظرية على أرض الواقع، من خلاله التعرف على أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي للوكالات البنكية التجارية محل الدراسة BEA. BDL وذلك من خلال تصميم استبيان متكون من متغيرات فرعية لمحاور نموذج الدراسة، وتم تحليل بيانات الاستبيان عن طريق برمجية ومن أجل القيام بالتحليل الإحصائي تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية الوصفية والمتمثلة في التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص العينة المدروسة، وتم الاستعانة بأساليب الإحصاء الاستدلالي والمتمثلة في تحليل الانحدار البسيط والمتعدد وذلك من أجلتحديد أثر المتغيرات الفرعية المستقلة) آليات الحوكمة) والمتغير التابع) الأداء المالي).

من خلال النتائج المتوصل إليها اتضحت أهمية تطبيق آليات الحوكمة (التعليمات والرقابة التنظيمية، الإفصاح والشفافية، تبني البنك المعايير الأخلاقية والسلوكية، التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر) في نجاح الحوكمة في البنوك الجزائرية مما ينعكس بالإيجاب على الأداء المالي بها وهذا ما أكدناه من خلال معاملات التحديد و الانحدار التي كانت ذات دلالة إحصائية.

الخاتمة

كان الهدف من وراء هذه الدراسة تسليط الضوء على أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي للبنوك التجارية، حيث أصبح تطور القطاع البنكي ومتانة أوضاعه معيارًا للحكم على سلامة الاقتصاد و قدرته على جذب رؤوس الأموال المحلية والخارجية . ولمقابلة هذا التطور الهائل في الصناعة المصرفية وخاصة المخاطر المرتبطة بها، أصبح من الضروري الاهتمام بمفهوم الحوكمة البنكية باعتبارها أداة رئيسية تهدف إلى التنظيم الجيد والإشراف الفعال على جميع أنشطة البنك.

حيث بات من الواضح أن آليات الحوكمة البنكية الهدف من تطبيقها هو تحسين وتعظيم الأداء المالي للبنوك التجارية الذي يعكس مركزها المالي،ومن خلال الدراسة الميدانية بالوكالات البنكية BEA المدية و bdl البرواقية حاولنا قياس أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي للبنوك التجارية من خلال تصميم استبيان موجه للموظفين بالبنوك .

أولا: نتائج الدراسة:

النتائج المستمدة من الجزء النظري:

1-الحوكمة البنكية تعني النظام الذي على أساسه تكون العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية في البنك، واضحة بما يؤدي إلى تحسين الأداء والنجاح؛

2-يؤدي إتباع المبادئ السليمة للحوكمة البنكية إلى اتخاذ الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة، مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية؛

3-الرغبة في التجسيد الفعلي لمبادئ الحوكمة البنكية في الجزائر وذلك من خلال تبني البرنامج الوطني في مجال الحكامة والحكم الراشد وكذلك إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات،هذا علاوة عن تشديد العقوبات القانونية المحاربة للفساد المالي والإداري في القطاع المصرفي؛

النتائج المستمدة من الجزء التطبيقي:

من خلال الدراسة الميدانية بالوكالات البنكية بولاية المدية والبرواقية تم الخروج بمجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي:

1- يوجد مستوى مرتفع في تطبيق التعليمات والرقابة التنظيمية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة.
2- يوجد مستوى مرتفع من الإفصاح والشفافية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة.
3- تتوافر المعايير الأخلاقية داخل الوكالات البنكية محل الدراسة بدرجة مرتفعة.

4- تلتزم البنوك محل الدراسة بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر.

ثانيا: الاقتراحات والتوصيات:

1- عمل البنوك التجارية الجزائرية على تعزيز تطبيق آليات الحوكمة البنكية، بما يسهم في زيادة الثقة وتحسين الأداء المالي للبنوك؛

2- أن تولي جهات الرقابة والإشراف على البنوك ممثلة ببنك الجزائر اهتماما خاصا بتشجيع تلك البنوك على تطبيق آليات حوكمة البنوك فيها، وأن تبادر إلى إصدار دليل القواعد الأساسية لحوكمة البنوك يساهم في تشجيع البنوك على التطبيق الأمثل والفعال لآليات الحوكمة وبما يتلاءم مع البيئة الاقتصادية والتشريعية الجزائرية ؛

3- ضرورة اعتماد مؤشرات الأداء المالي بصورة مستمرة من قبل البنوك كأساس سليم لتقييم الأداء للموازنة بين الأهداف.

4- العمل على تطوير أداء الجهاز المصرفي وتطبيق المعايير الدولية في الإشراف بهدف تعزيز الثقة في القطاع المصرفي، والاهتمام بإدارة المخاطر، وصولا الى قطاع مصرفي قادر على حشد وتخصيص الموارد المالية بكفاءة لخدمة التنمية؛

5- تهيئة البيئة الملائمة لتطبيق آليات الحوكمة البنكية من خلال تطوير التشريعات وإعداد الأطراف القانونية والرقابية اللازمة لتطبيقها وفقا لأفضل المماؤسات الدولية؛

رابعا: آفاق الدراسة

حاولنا من خلال هذه الدراسة معالجة هذا الموضوع في حدود الإشكالية المطروحة وحسب المعلومات والمعطيات المتوفرة والتي أمكن الحصول عليها، ومنه لا يمكن اعتبار هذه الدراسة قد أحاطت بكل جوانب الموضوع وبكل أبعاده، لأنه تبقى بعض النقاط تستدعي فتح أبواب وآفاق علمية جديدة، ولهذا الصدد نقترح عددًا من المواضيع التي يمكن أن تشكل مواضيع مستقبلية:

1- دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من عمليات غسيل الأموال؛

2- دور حوكمة البنوك في جلب الاستثمار الأجنبي المباشر؛

3- متطلبات ومعوقات تطبيق الحوكمة البنكية بالبنوك الجزائرية؛

4- أثر اعتماد الحوكمة البنكية في تفعيل المراجعة الداخلية في الجزائر.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

I-الكتب

1- أبو زر عفاف اسحق، **إستراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحاكمية المؤسسية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، 2006،

2- إدريس ثابت عبد الرحمان والمرسي جمال الدين محمد، **الإدارة الإستراتجية مفاهيم ونماذج تطبيقية**، الدار الجامعية، مصر، 2006.

3- أكرم حداد مشهور هذلول، **النقود والمصارف**، مدخل تحليلي ونظري، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن،2005 .

4- بن ساسي الياس ويوسف قريشي، **التسيير المالى-الإدارة المالية**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2006.

5- جميل أحمد التوفيق، علي شريف، **الإدارة المالية**، دار النهضة العربية، لبنان، 1980.

6- حاكم محسن الربيعي ومحمد عبد الحسي رضى، **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2011.

7- حسين محمد سمحان وإسماعيل يونس يامن، **اقتصاديات النقود والمصارف**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى،2011

8- حمزة محمد الزبيدي، **إدارة المصارف وإستراتيجية تنمية الودائع وتقديم الائتمان**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2004.

9- خالد وهيب الراوي، **إدارة المخاطر المالية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى،2010

10- الخطيب ومحمد محمود، **الأداء المالى وأثره على عوائد أسهم الشركات**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

11- دريد كامل آل شبيب، **إدارة البنوك المعاصرة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع،الأردن، الطبعة الأولى،2012

12- رشاد العصار وآخرون، **الإدارة والتحليل المالي**، دار البركة للنشر والتوزيع، الأردن، 2001.

13- زياد سليم رمضان ومحفوظ احمد جودا، **إدارة البنوك**، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، .1996.

14- السعيد فرحات جمعة، **الأداء المالي لمنظمات الأعمال**، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000،

15- شعيب شنوف، **التحليل المالي الحديث طبقا للمعايير الدولية للإبلاغ المالي**، الطبعة الأولى ، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن،2012
16- صلاح الدين حسن السيسي، **نظم المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في البنوك والمؤسسات المالية**، دار الوسام للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، لبنان، 1998.
17- صلاح حسن السيسي، **التجارة الدولية والصيرفة الإلكترونية**، دار الكتاب الحديث، الطبعة الأولى، مصر، 2014.
18- طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات (المفاهيم– المبادئ -التجارب) تطبيقات الحوكمة في المصارف**، الدار الجامعية، مصر، 2009.
19- الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة السادسة، 2000.
20- عبد الغفار حنفي، **إدارة المصارف**، الدار الجامعية، مصر، 2007.
21- عدنان حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة**، اتحاد المصارف العربية، الكويت، 2007
22- علاء فرحان طالب، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف**، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
23- فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمن الدوري، **إدارة البنوك: مدخل كمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر، الأردن، 2000.
24- فهد نصر حمود مزنان، **أثر السياسات الاقتصادية في أداء البنوك التجارية**، دار لصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.
25- فؤاد مجيد كرخي، **تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية لمستخدم البيانات المالية**، دار المنهج للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2001.
26- محمد سعيد أنور سلطان، **إدارة البنوك**، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2005.
27- محمد صالح الحناوي وعبد الفتاح عبد السلام، **المؤسسات المالية**، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر، 2000.
28- محمد عبد الفتاح الصيرفي، **إدارة البنوك**، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006.
29- محمد مصطفى السنهاوي، **إدارة البنوك التجارية**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2013
30- محمد مطر، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2006 .
31- محمد مفلح عقل، **مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي**، المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010.

32- منير إبراهيم هندي، **حوكمة الشركات :مدخل في التحليل المالي وتقييم الأداء،** دار المعرفة الجامعية، مصر،2011

33- ناصر دادي عدون، **تقنيات مراقبة التسيير،** الطبعة الثانية، دار المحمدية، الجزائر، 2000.

34- هشام جبر، **إدارة المصارف،** الشركة العربية المتحدة للتسويق، مصر، 2008.

II-الرسائل والمذكرات :

1- أمينة فداوي، دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية: دراسة عينة من الشركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشر250 SBF، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، 2013-2014 .

2- نوري فطيمة الزهرة، أثر تطبيق المؤسسية على تحسين أداء البنوك التجارية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، محمد خيضر، الجزائر، 2017.

3- عثماني ميرة، **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال مع الإشارة إلى حالة الجزائر،** رسالة ماجيستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، 2012 الجزائر.

4- عدنان عبد المجيد عبد الرحمن قباجة، **أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية،** مذكرة دكتوراه الفلسفة في التمويل، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

5- عثمان بن لكحل، **دور إدارة المخاطر البنكية في تكريس مبادئ الحوكمة البنكية**- دراسة تطبيقية على بعض وكالات البنكية بأم البواقي، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير، تخصص مراجعة وتدقيق، 2015-2016.

1-حورية حمني، **آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها،** رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، سنة 2005-2006.

2-قاسيمي أسيا، **تحليل الضمانات في تقييم جدوى تقديم القروض في البنك،** رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص، بنوك وأسواق مالية، جامعة امحمد بوقرة، الجزائر، 2009.

3-سناء مسعودي، **تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية،** دراسة حالة وكالتي CPAو BNA، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، شعبة العلوم الاقتصادية، تخصص بنوك، 2009-2010.

4-روحاني دليلة، **أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي للبنوك التجارية:** دراسة حالة عينة من الوكالات البنكبة بأم البواقي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،شعبة علوم التسيير، تخصص مالية وبنوك، 2013-2014.

5-صورية عاشوري ، **دور النظام المصرفي في دعم الرقابة على البنوك التجارية،** رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر، 2011

6-عمر بوجميعة، **تقييم الأداء المالي وتحليل محددات الربحية في البنوك الإسلامية -** دراسة تطبيقية على مجموعة من البنوك الإسلامية-، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، علوم التسيير، جامعة جيجل، 2014.

7-جليلة بن خروف، **دور المعلومات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة واتخاذ القرارات** -دراسة حالة المؤسسة الوطنية لانجاز القنوات KANGHAZ (2005-2008)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقرة ، الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، 2008-2009.

8-عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم،** مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص :تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2001-2002.

9-إلهام التجاني ومحمد فوزي شعوبي، **تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية:** دراسة حالة البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري للفترة (2005-2011)، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 17، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، الجزائر، جوان 2015.

10-رقية غزال، **أثر السياسات الاقتصادية على تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية**: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة الوادي، مذكرة ماستر غير منشورة، كلية

العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر، الجزائر، 2015.

11-دغميش وفاء، **طرق وأساليب تمويل التجارة الخارجية- دراسة حالة بنك التنمية المحلية بمستغانم**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص: بنوك وأسواق مالية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم ، الجزائر، 2016-2017.

12-ياسمينة مصباحي، **تحديث وعصرنة وسائل الدفع في المصارف العمومية الجزائرية**-حالة البنك الخارجي الجزائري، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص بنوك وأسواق مالية-جامعة عبد الحميد بن باديس– مستغانم، 2015-2016.

.المجلات والملتقيات:

1- احمد مخلوف، **الأزمة المالية العالمية و استشراف الحل باستخدام مبادئ الإفصاح والشفافية وحوكمة الشركات**، مداخلة مقدمة للمتلقي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، الجزائر، أيام 10-12 أكتوبر 2009.

2- سرمد كوكب جميل، **معايير الحكم الصالح في بيئة الأعمال**، مجلة بحوث اقتصادية عربية العدد 36-37، سنة 2006.

3-آمال عياري وأبو بكر خوالد، **حوكمة الشركات آلية الحد من الفساد المالي والإداري**، ملتقى وطني حول تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية دراسة حالة لجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة باجي مختار، عنابة،الجزائر.

4- محمد ياسين غادر، **محددات الحوكمة ومعاييرها**، المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة جنان، لبنان 15-17 ديسمبر ، 2012.

5- مناور حداد، **دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية**، المؤتمر العلمي الأول حول :الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا.

6- حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد السابع.

7- سالم محمود عبود، **حوكمة المصارف وأليات تطبي**قها-دراسة حالة في المصارف الأهلية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، جامعة بغداد، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الخامس 2014.

8- محمد زيدان، **أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي** بالإشارة للبنوك الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، العدد 09، 2009.

9- نوفل سمايلي وفضيلة بوطورة، **بنك الجزائر وإرساء قواعد الحوكمة المصرفية**- دراسة تقييميه تحليلية للفترة **2003-2015**، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 61 المجلد 11،جامعة العربي التبسي، الجزائر، 2016.

10- مها رمزي ريحاوي، **الشركات المساهمة ما بين الحوكمة والقوانين والتعليمات**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد24، العدد الأول،دمشق، سوريا، 2008.

11- شريقي عمر، **دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، الملتقى الدولي، حول الأزمات المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر، 20-21 أكتوبر، 2009،

12- حدو رضا، "**إصلاح البنك المركزي في إطار التحول إلى اقتصاد السوق**"، الملتقى الوطني الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر: الممارسات التسويقية،ا لمركز الجامعي بشار، الجزائر، يومي 20-21 أفريل 2004.

13- السعيد بريش ونعيمة يحياوي، **أهمية التكامل بين أداوت مراقبة التسيير في تقييم أداة المنظمات وزيادة فعاليتها**: دراسة حالة ملبنة الأوراس، مجلة أداة المؤسسات الجزائرية، العدد 1، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، 2012.

14- كرومي آسية، **تقييم أداء البنوك التجارية بواسطة النسب المالية**-دراسة تطبيقية -خلال الفترة 2005-2014، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 05، 2016/06/01.

15- سمير عبد الرزاق سيراري، **قياس الأداء المالي للمصارف التجارية السعودية وتقييمها،** مجلة بحوث اقتصادية وعربية، العددان (43، 44)، كلية المجتمع في الرياض، جامعة الملك سعود، 2008.

V:المواقع الإلكترونية:

16- معراج عبد القادر هواري واحمد عبد الحفيظ مجدل، **الحوكمة المؤسسية في القطاع البنكي والمالي ودورها في إرساء قواعد الشفافية،** بحث متاح على الموقع: http:// ipsdirectory.brinker.net/froum/froum-post

الملاحق

الملحق رقم 01

الجامعة د.يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

تخصص اقتصاد نقدي وبنكي

الموضوع: استمارة استبيان

سيدي المحترم/ سيدتي المحترمة، السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

تقوم الطالبتان بانجاز بحث علمي تحت عنوان " **أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي في البنوك التجارية – دراسة ميدانية -** "، وللوصول إلى نتائج دقيقة للبحث قامت الطالبتان بتصميم هذا الاستبيان، لذا نأمل في تعاونكم بتعبئة هذا الاستبيان فضلا وليس أمرا، بكل موضوعية وحيادية حتى يؤدي الغرض المعد من أجله، ويساعدنا على الوصول إلى تحديد أثر آليات الحوكمة على الأداء المالي في البنوك التجارية للبنك من وجهة نظر موظفي البنك، كما نعلمكم بأن هذا الاستبيان لا يحوي معلومات شخصية، ضمانا للحيادية وإبداء الرأي بحرية.

في الأخير تقبلوا منا أسمى عبارات الشكر والتقدير والاحترام.

من إعداد الطالبتين: **تحت إشراف**

الأستاذ:

- آية عبد المالك لكحل
-مقاتلي اماني

- د. محمد أمين بن

الجزء الأول : المعلومات الشخصية

1- السن:

☐ 30-18 سنة ☐ 40-31 سنة ☐ 41- 50سنة ☐ **أكثر من 50سنة**

2- المستوى الدراسي:

متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات ع ☐

3- الوظيفة:

موظف ☐ رئيس مصل ☐ رئيس ☐ م نائب ☐ ير ☐ دير

4- الخبرة المهنية:

من سنة إلى 10 س ☐ ات من 11 إلى 20 ☐ ة من 21 إلى 0 ☐ سنة

أكثر من 30 سنة ☐

الجزء الثاني: فقرات الاستبيان

المحور الأول :التعليمات و الرقابة التنظيمية

الرأي / العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
1.لدى البنك إدراك بالممارسات الحكومية الحوكمة الشركات .					
2.لدي البنك سياسات أو قوانين مكتوبة مصادق عليها من قبل المدير تحدد أسلوب البنك لتحقيق الحوكمة ..					
3.يقوم البنك بتنفيذ توصيات لجنة بازل للإشراف المصرفي.					
4.نجد بالبنك دائرة مختصة بالتدقيق .					
5.تتمتع دائرة التدقيق بالكفاءة الاستقلالية .					

المحور الثاني : الإفصاح و الشفافية

الرأي / العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
6.مسؤولية الإفصاح تقع أساسا على المدير.					
7.يتم الإفصاح عن جميع المعلومات ذات الأهمية .					
8.يلتزم البنك بعرض بياناته المالية على مدقق خارجي.					
9.يتمتع المدقق الخارجي بالاستقلالية اللازمة لأداء مهمته.					

10. تتم المراجعة السنوية للبيانات المالية من قبل مراجعين خارجيين.					
11. نوفر فرص متساوية في وصول المعلومات لمستخدميها في وقتها وبأقل التكاليف.					

المحور الثالث : تبني البنك المعايير الأخلاقية

الرأي / العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
12. يوجد دليل مكتوب لأخلاقيات وسلوكيات العمل ببنك.					
13. يقوم البنك بنشر هذا الدليل بين الموظفين.					
14. تتخذ إدارة البنك إجراءات تضمن تطبيق الأخلاقيات وسير بها.					
15. التقرير السنوي للبنك يوضح الإجراءات التي يتخذها من اجل ضمان تطبيق دليل الأخلاقيات.					

المحور الرابع : التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر

الرأي / العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
16. تقوم إدارة البنك بتحليل المخاطر الإستراتيجية المتمثلة بالأسواق والمنتجات والمنافسين.					
17. تقوم إدارة البنك بدراسة نقاط القوة و نقاط الضعف مقابل الفرص والتهديدات.					
18. تقوم إدارة البنك بتعزيز لجنة لإدارة المخاطر.					
19. دور لجنة إدارة المخاطر يتمثل في تحديد و تصنيف المخاطر ووضع المعالجة الخاصة لها في حالة وقوعها.					

ملاحق الدراسة:

-الملحق02 : جدول اختبار التوزيع الطبيعي:

Tests of Normality		
Shapiro-Wilk	Kolmogorov-Smirnov[a]	

	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
التعليمات والرقابة التنظيمية	,182	38	,103	,927	38	,316
الإفصاح والشفافية	,164	38	,116	,918	38	,409
تبني البنك المعايير الأخلاقية	,116	38	,080	,943	38	,652
التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر	,147	38	,149	,936	38	,332
a. Lilliefors Significance Correction						

-الملحق 03 :ثبات الاستبيان

- **التعليمات والرقابة التنظيمية:**

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
810,	5

- **الإفصاح والشفافية:**

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
794,	6

- **تبني البنك المعايير الأخلاقية:**

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
770,	4

- **التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر:**

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
738,	4

- **الدرجة الكلية للاستبيان:**

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
829,	19

-الملحق 04:البيانات الشخصية والوظيفية

Frequency Table

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18_30سنة	9	23,7	23,7	23,7
	31_40سنة	14	36,8	36,8	60,5
	41_50سنة	7	18,4	18,4	78,9
	أكثر من 50 سنة	8	21,1	21,1	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	13	34,2	34,2	34,2
	جامعي	20	52,6	52,6	86,8
	دراسات عليا	5	13,2	13,2	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موظف	30	78,9	78,9	78,9
	رئيس مصلحة	6	15,8	15,8	94,7
	نائب مدير	1	2,6	2,6	97,4
	مدير	1	2,6	2,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من سنة إلى 10 سنوات	16	42,1	42,1	42,1
	من 11 إلى 20 سنة	15	39,5	39,5	81,6
	من 21 إلى 30 سنة	3	7,9	7,9	89,5
	أكثر من 30 سنة	4	10,5	10,5	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

ـالملحق 05:المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التعليمات والرقابة التنظيمية:

Univariate Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Missing		No. of Extremes[a]	
				Count	Percent	Low	High
A1	38	4,1316	,96341	0	,0	3	0
A2	38	3,7632	,94252	0	,0	0	0
A3	38	3,3158	1,04248	0	,0	0	0
A4	38	3,4474	,89132	0	,0	0	0
A5	38	3,6316	,94214	0	,0	2	0
A1_5	38	3,6579	,72172	0	,0	0	0

a. Number of cases outside the range (Q1 - 1.5*IQR, Q3 + 1.5*IQR).

ـالملحق06 :المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الإفصاح والشفافية

Univariate Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Missing		No. of Extremes[a]	
				Count	Percent	Low	High
A6	38	3,2895	,86705	0	,0	0	0
A7	38	3,9211	,74911	0	,0	.	.
A8	38	3,6842	,90360	0	,0	1	0
A9	38	4,0000	,95860	0	,0	0	0
A10	38	3,0263	,91495	0	,0	0	0
A11	38	3,4737	,72548	0	,0	0	0
A6_11	38	3,5658	,36461	0	,0	1	0

a. Number of cases outside the range (Q1 - 1.5*IQR, Q3 + 1.5*IQR).

ـالملحق 07: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير تبني البنك المعايير الأخلاقية

Univariate Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Missing		No. of Extremes[a]	
				Count	Percent	Low	High
A12	38	3,5789	,91921	0	,0	0	0
A13	38	3,7105	,83530	0	,0	0	0
A14	38	3,9211	,53935	0	,0	.	.
A15	38	3,6053	,85549	0	,0	0	0
A12_15	38	3,7039	,52907	0	,0	0	0

a. Number of cases outside the range (Q1 - 1.5*IQR, Q3 + 1.5*IQR).

ـالملحق 08 :المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر

Univariate Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Missing		No. of Extremes[a]	
				Count	Percent	Low	High
A16	38	3,2105	,70358	0	,0	0	0
A17	38	3,1579	,67888	0	,0	0	0
A18	38	3,8947	,64889	0	,0	0	0
A19	38	4,2105	,62202	0	,0	0	0
A16_19	38	3,6184	,43003	0	,0	0	0

a. Number of cases outside the range (Q1 - 1.5*IQR, Q3 + 1.5*IQR).

ـالملحق09 :اختبار التائي لتحقق من صحة فرضيات الدراسة

T-Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
التعليمات والرقابة والتنظيمية	38	3,6579	,72172	,11708
الإفصاح والشفافية	38	3,5658	,36461	,05915
تبني البنك المعايير الأخلاقية	38	3,7039	,52907	,08583
التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر	38	3,6184	,43003	,06976

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
التعليمات والرقابة والتنظيمية	5,619	37	,000	,65789	,4207	,8951
الإفصاح والشفافية	9,566	37	,000	,56579	,4459	,6856
تبني البنك المعايير الأخلاقية	8,202	37	,000	,70395	,5300	,8778
التزام البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر	8,865	37	,000	,61842	,4771	,7598