جامعة قاصدي مرباح – ورقلة–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تسيير، علوم تجارية

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: مالية و بنوك

من إعداد الطالب: محمد لمبارك شرفه

بعنوان:

أثر تطبيق مبادئ الحوكمة وفق مقررات لجنة بازل للرقابة المصرفية علي الأداء البنكي

(دراسة ميدانية لعينة من البنوك الناشطة في الجزائر)

للفترة الممتدة بين 2010 – 2015

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2017/05/13

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د/ علاوي محمد لحسن ..... أستاذ محاضر جامعة (ورقلة).....رئيسا

د/ عمر موساوي .....أستاذ محاضر جامعة (ورقلة).....مشرفا

د/ بركة محمد.....أستاذ محاضر جامعة (ورقلة).....مناقشا

السنة الجامعية 2017/2016

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة –
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تسيير، علوم تجارية

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: مالية و بنوك

من إعداد الطالب: محمد لمبارك شرفه

بعنوان:

أثر تطبيق مبادئ الحوكمة وفق مقررات لجنة بازل للرقابة المصرفية علي الأداء البنكي

(دراسة ميدانية لعينة من البنوك الناشطة في الجزائر)

للفترة الممتدة بين 2010 – 2015

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2017/05/13

أمام اللجنة المكونة من السادة :

د/ علاوي محمد لحسن ..... أستاذ محاضر جامعة (ورقلة).....رئيسا

د/ عمر موساوي .....أستاذ محاضر جامعة (ورقلة).....مشرفا

د/ بركة محمد.....أستاذ محاضر جامعة (ورقلة).....مناقشا

السنة الجامعية 2017/2016

إهـــــــــــــــداء

إلى من كانا سبب وجودي بعد الله عزوجل، من ربياني صغير
ولم يبخلا عني بشيء، والدي الكريمين أمد الله في عمرهما وأحسن خاتمتهما
فجزاهم عنـــي خير الجزاء، وأحيانا لأرد جزء من الجميل.
إلى جميع أفراد عائلتـــي كبيرو صغير.
إلى كافة أصدقـــائي و زملائي في الدراسة

إلى كل طالب علم ومعرفة
إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل.

محمد لمبارك شرفه

شـــــــــــكـــر وعرفان

الحمد الله الذي وفقني على سلوك طريق العلم بخطى ثابتة نحو النجاح والتفوق، فهو المعين والمستعان، والحمد الله رب العالمين.

أتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساعدني من قريب أو بعيد على إنجاز هذا العمل وأخص

بالذكر:

الأستاذ المشرف الدكتور عمر موساوي الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته القيمة وتصويباته الرشيدة و الذي كان السند لي في إتمام هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى اساتذة التخصص الذين كانوا دعما لنا في أنجاز هذا العمل.

وأتوجه بالشكر أيضا الى الاستاذ المحترم عبد العزيز نعوم على ما ابداه لي من نصائح وتوجيهات.

وأخص بالشكر أيضا مدير وكالة البنك الوطني الجزائري بغرداية زهير بخوش الذي لم يبخل علينا بوقته وجهده في إنجاز هذا العمل المتواضع.

فجزآهم الله عني خير الجزاء.

محمد لمبارك شرفه

الملخص

أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الناشطة في الجزائر وفقا لمبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية علي الأداء البنكي

دراسة ميدانية علي عينة من البنوك الناشطة في الجزائر للفترة الممتدة من 2010– 2016

يهدف هذا البحث الي دراسة أثر تطبيق الحوكمة وفقا لمبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية علي أداء البنوك الناشطة في الجزائر كون هذه المبادئ تعتبر عنصر فعال و مؤثر في نشاط هذه البنوك، حيث تعاني هذه الاخيرة من نقص فادح في كفاءتها التشغيلية وكثرة عمليات الغش و الاخطاء المهنية، وهذا ناتج عن هشاشة وضعف تطبيق الحوكمة في هذه البنوك ما يؤثر علي أداء البنك وفعاليته.

من أجل هذا تم اختيار عينة تضم أربعة من البنوك الناشطة في الجزائر، وتوزيع استبانات على موظفي هذه البنوك و اعتمدنا علي البرنامج الاحصائي SPSS V24 لتحليل البيانات مستخدمين نموذج الانحدار المتعدد التدريجي لمعالجة إشكالية الموضوع و اختبار فرضياته.

وقد توصلت الدراسة الي أن هناك علاقة تأثير لمبادئ الحوكمة علي أداء البنك وفعاليته بالإضافة الي تحديد أهم المبادئ التي تطبق في البنوك عينة الدراسة وتؤثر علي أداء البنك، و من التوصيات المقترحة أنه يجب علي هذه البنوك السعي و الحرص علي التطبيق الكلي لمبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل حول الحوكمة كونها تساهم في بيئة بنكية قوية قادرة علي الدخول الي المنافسة العالمية.

الكلمات المفتاحية:

حوكمة المؤسسات، قطاع المصرفي، لجنة بازل للرقابة المصرفية، الأداء البنكي، البنوك الجزائرية

Abstract:

This research goal is to study the impact of corporate governance according to principles of Basel Committee on Banking Supervision, on the Algerian bank performance, The fact that these principles are effective and influential in the activity of these banks, Where these banks are suffering from a serious shortage of operational efficiency and the large number of fraud, and Professional Mistakes, This is due to the fragility and weak application of governance in these banks, which affects the Bank's performance and effectiveness.

For this purpose, a sample of four active banks in Algeria was selected, and questionnaires were distributed to the employees of these banks. We relied on the statistical program SPSS V24 to analyze the data using step-ways multiple regression model to address the problem of the subject and test its hypotheses.

The study found that there is an impact of corporate governance on bank performance and effectiveness, in addition to determining the most important principles applied in the banks and its impact on this bank's Therefore, these banks should strive to implement the principles of governance accordance to Basel Committee on banking supervising and these principles contribute to building a strong banking environment capable of entering the global competition.

Keywords:

Corporate governance, Banking sector, Basel Committee on Banking Supervision, Banking performance, Algerian banks

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات	الصفحة
الاهداء	III
الشكر	IV
الملخص	V
قائمة المحتويات	VII
قائمة الجداول	VIII
قائمة الاشكال البيانية	IX
قائمة الملاحق	X
المقدمة	ب
الفصل الاول: الادبيات النظرية و التطبيقية للحوكمة وفق لجنة بازل و أداء البنوك	
المبحث الاول: مفاهيم أساسية حول الحوكمة و الاداء البنكي و لجنة بازل للرقابة المصرفية	3
المبحث الثاني: الدراسات التطبيقية ذات الصلة بالموضوع	15
الفصل الثاني: مدى تأثير مبادئ الحوكمة علي أداء البنوك محل الدراسة	
المبحث الاول: منهجية و أدوات الدراسة	22
المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج	24
الخاتمة	46
قائمة المصادر و المراجع	50
الملاحق	54
الفهرس	69

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1.2	توزيع العينة حسب الجنس	25
2.2	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	25
3.2	توزيع العينة حسب المنصب	26
4.2	توزيع العينة حسب الخبرة	27
5.2	جدول ليكارت الثلاثي	29
6.2	نتائج قياس الثبات ألفا كرونباخ	29
7.2	النتائج المستخلصة حول مدى تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة	29
8.2	النتائج المستخلصة حول مدى تميُّز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية و الفعالية	30
9.2	النتائج المستخلصة حول مدى التزام البنوك بمبدأ الإفصاح و الشفافية	31
10.2	استخلاص النتائج حول مدى التزام البنك بضمان وجود نظام فعال للإدارة المخاطر	32
11.2	علاقة الارتباط ل: تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة و أداء البنك و فعاليته	33
12.2	علاقة الارتباط ل: تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة و أداء البنك و فعاليته	34
13.2	علاقة الارتباط ل: تميز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية والفعالية و أداء البنك و فعاليته	35
14.2	علاقة الارتباط ل: التزام البنك بمبدأ الافصاح والشفافية و أداء البنك وفعاليته	36
15.2	علاقة الارتباط بين مبدأ التزام البنك بضمان وجود نظام للإدارة المخاطر و أداء البنك و فعاليته	36
16.2	نتائج علاقة الارتباط بين بين مبادئ الحوكمة وفق مقررات لجنة بازل و أداء البنك و فعاليته	37
17.2	المتغيرات الداخلة وطريقة المعالجة	38
18.2	معامل الارتباط	38
19.2	تحليل التباين ANOVA	39
20.2	استخراج المعاملات	39

قائمة الاشكال البيانية

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1.1	مدى استفادة البنوك من تطبيق الحوكمة	9
2.1	الدعائم الاساسية لبازل II	11
1.2	العينة حسب الجنس	25
2.2	العينة حسب المؤهل العلمي	26
3.2	العينة حسب المنصب	27
4.2	العينة حسب الخبرة	28

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوانه	الصفحة
1	الاستبيان	**55**
2	معاملات ألفا كرو نباخ	**59**
3	مصفوفة الارتباط الكلي للنموذج	**63**
4	نموذج الانحدار التدريجي	**64**

مـــــقـــــــدمة

توطئة

في الآونة الاخيرة تزايد الاهتمام بموضوع الحوكمة خاصة في الاقتصاديات المتقدمة و الناشئة علي حد سواء، وهذا أعقاب الهزات الاقتصادية والمالية التي شهدها العالم في العقدين الاخيرين، بدأ بأزمة دول جنوب شرق آسيا، امريكا اللاتينية، إضافة إلي ما شهده الاقتصاد الامريكي من انهيارات مالية للعديد من الاقطاب الاقتصادية بداية بأزمة شركة أنرون للطاقة و شركة وورلد كوم للاتصالات الامريكية، وصولا لأزمة الرهون العقارية 2008 التي تأثرت بها معظم اقتصاديات العالم، وتعود أهم اسباب هذه الازمات الي ضعف تطبيق سياسات الافصاح وضعف الرقابة الداخلية.

كل هذه الاحداث السابقة جعلت من مفهوم الحوكمة المؤسسية على رأس اهتمامات منظمات الاعمال والمنظمات الدولية حيث أصدرت كل من منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية، ولجنة بازل للرقابة المصرفية أوراقا دولية تتضمن معايير للحكومة في المؤسسات المالية والمصرفية و أصبحت هذه الاوراق بمثابة المرجع الذي تعتمد عليه الدول للحفاظ علي سلامة أنظمتها المصرفية، ويرجع السبب في هذا الاهتمام الي أن الحوكمة المؤسسية ليست مجرد مفهوم أخلاقي يجب اعتماده فحسب، بل هي وسيلة للتأكد من دقة وحسن أداء البنوك وفعاليتها بما يؤدى إلي ضمان تحقيق الاهداف.

وتأسيسا على ما تقدم جاءت الدعوات لتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف حفاظا علي استمرارها وتشجيع الاستثمار فيها، وعليه ومن هذا المنطلق تتضح لنا معالم إشكالية الدراسة كالتالي:

ما مدى تأثير تطبيق الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل للرقابة المصرفية علي أداء عينة البنوك الناشطة في الجزائر؟

الإشكاليات الفرعية:

يمكن تجزئة الاشكالية السابقة الي الإشكاليات الفرعية التالية:

- كيف يمكن للحوكمة أن تسهم في تحسين أداء البنوك؟
- ما مدى الالتزام بتطبيق الحوكمة وفقا لمبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية في البنوك الناشطة في الجزائر؟
- هل هناك علاقة بين متغيرات الحوكمة وأداء البنك وفعاليته؟
- هل تؤثّر متغيرات الحوكمة علي أداء البنك وفعاليته؟

الفرضيات:

وللإجابة علي التساؤلات المطروحة والوصول الي النتائج المرجوة تم صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الاولي: تسهم مبادئ الحوكمة في التعزيز من أداء و فعالية البنك؛
- الفرضية الثانية: هناك تطبيق كلي لمبادئ الحوكمة وفقا للجنة بازل للرقابة المصرفية؛

- الفرضية الثالثة: هناك علاقة ارتباط بين متغيرات الحوكمة وأداء البنك وفعاليته؛
- الفرضية الرابعة: جميع مبادئ الحوكمة تؤثر علي أداء البنك وفعاليته؛
- الفرضية الخامسة: هناك مبادئ تؤثر بصفة أكثر من المبادئ الأخرى علي أداء البنك وفعاليته.

مبررات اختيار الموضوع:

الاعتبارات الموضوعية:

- بحكم التخصص فأن هذا الموضوع له صلة بتخصص بنوك و مالية؛
- نظرا للمشاكل التي تعاني منها البنوك اليوم من عدم فهم واضح لهذا الموضوع، حتم علينا الاهتمام بجانب الحوكمة المصرفية و أثرها في تحسين أداء البنوك؛
- محاولة تطبيق الدراسة النظرية على البيئة البنكية الجزائرية.

الاعتبارات الذاتية:

- الرغبة الشخصية في الدراسة والبحث في المواضيع الخاصة بتخصص بنوك ومالية؛
- محدودية الدراسات السابقة في حدود علمنا بهذا الموضوع، خاصة في الربط بين أداء البنوك و الحوكمة وفقا لمتطلبات لجنة بازل؛
- قيمة وأهمية هذا الموضوع مع إمكانية مواصلة البحث فيه.

أهمية الموضوع:

لقد نال موضوع الحوكمة المؤسسية في البنوك اهتماما واسعا نظرا لدورها الفعال في التقليل من المخاطر التي قد تهدد سلامة و استقرار الأنظمة المصرفية لمعظم الدول خاصة و أن القطاع البنكي يعتبر العمود الفقري لاقتصاد أي دولة ما ، لذا تتجلى أهمية هذه الدراسة في العناصر التالية:

- مساهمة الحوكمة في التقليل من المخاطر و القضاء على الفساد المالي و الإداري في البنوك و المؤسسات المالية؛
- تطبيق قواعد الحوكمة في القطاع المصرفي يساعد على تحسين أداء الإدارة البنكية مما يساهم في تنشيط حركة الاقتصاد ككل؛
- معرفة مدى التوافق العملي مع الدراسة النظرية و ذلك من خلال الدراسة التطبيقية؛

أهداف الموضوع:

إن تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية يتطلب جهودا كبيرة لتهيئة الوضع المناسب لها من الجانب القانوني و التنظيمي، و تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نلخص أهمها فيما يلي:

- مساعدة البنوك الجزائرية على إدراك و معرفة أهمية الدور الذي تلعبه الحوكمة في تحسين أدائها و الرفع من كفاءتها؛
- التعرف على مفهوم الحوكمة و المبادئ التي تطبق وفقها؛
- إبراز أهم الدراسات و التظاهرات العلمية التي تناولت موضوع الحوكمة و متطلباتها؛
- توضيح أهم ما جاءت به لجنة بازل في إطار الحوكمة المؤسسية في البنوك؛
- إظهار الآثار الإيجابية المترتبة عن تطبيق قواعد الحوكمة في البنوك علي أداء البنك وفعاليته.

حدود الدراسة:

- **الحدود المكانية:** بهدف دراسة أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على أداء البنك وفعاليته حاولنا إسقاط الدراسة على عدد من البنوك الجزائرية، وعليه اخترنا عينة عشوائية تتكون من 4 بنوك تنشط في الجزائر
- **الحدود الزمانية:** شملت الدراسة الفترة الممتدة من 2010 إلي غاية سنة 2015

منهج الدراسة:

بغية الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع وتحليل أبعاده والإجابة المتبناة في البداية وتساؤلاتها واثبات أو نفي فرضيات الموضوع، فإننا اتبعنا المنهج الوصفي الموافق للدراسة النظرية من خلال دراسة التعريفات المختلفة لمصطلح الحوكمة والاداء البنكي إضافة الي اعمال لجنة بازل حول الحوكمة، وكذا أهم الدراسات ذات الصلة بالموضوع لنتمكن من خلالها بتدعيم الأسس النظرية، أما بالنسبة لجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على أسلوب دراسة الحالة الذي يوافق طبيعة موضوع البحث.

و من حيث الأدوات المستخدمة فتمثلت في مجموعة من المراجع والكتب والمذكرات والمقالات... و كذا استخدام الاستبيان و بعض البرامج للتحليل SPSS V24 و Excel 2010.

صعوبات البحث:

- قلة الدراسات التي تناولت الحوكمة المصرفية وفقا للجنة بازل و أثرها علي الاداء البنكي؛
- صعوبة في استرجاع الاستبانات من طرف موظفي البنك نظرا لبعد المسافة.

الفصل الاول

المفاهيم النظرية حول الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل وعلاقتها بالأداء البنكي

تمهيد

في العشرية الاخيرة لاقي مفهوم الحوكمة المؤسسية الكثير من القبول والاهتمام في مختلف دول العالم خاصة بعد انتشار الفضائح المالية التي حدثت في كبري الشركات، لاكن من جهة اخري لم يقابل هذا المصطلح اهتماما مماثلا من قبل البنوك إلا بعد حدوث أزمات هزت النظام البنكي إضافة الي تزايد درجة المخاطر التي تتعرض لها البنوك عند ممارستها لعملياتها اليومية والذي يجعل سلامتها مهددة، وهو الامر الذي دفع بلجنة بازل للرقابة المصرفية الاهتمام بجانب الحوكمة في البنوك حيث قامت هذه الاخيرة بإصدار عدة أوراق تتناول الحوكمة وكيفية التطبيق الحسن لها .

ونظرا لأهمية الحوكمة في تحسين والرفع من قيمة البنك فإننا حاولنا من خلال هذا الفصل أن نخصص المبحث الاول للتطرق الي الجانب النظري و ذلك من خلال التطرق الي مفهوم الحوكمة وأهدافها وأهميتها، وكذا منظورها من الجانب البنكي، إضافة الي اعمال لجنة بازل حول الحوكمة، أما المبحث الثاني فتم التطرق الي أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث.

وعليه تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين:

المبحث الاول: المفاهيم النظرية حول الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل وعلاقتها بالأداء البنكي

المبحث الثاني: الدراسات السابقة حول الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل وعلاقتها بالأداء البنكي

i. المبحث الأول : المفاهيم النظرية حول الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل وعلاقتها بالأداء البنكي

لقد حظي مفهوم الحوكمة المؤسسية في السنوات الأخيرة اهتماما كبيرا من قبل العديد من المنظمات الدولية و الاقتصاديين في مختلف دول العالم نظرا لأهميته و فوائده الجمة بالنسبة للمؤسسة، و لقد خصصنا هذا المبحث للتعرف على كل ما يخص حوكمة البنوك والأداء البنكي ومقررات لجنة بازل حول الحوكمة.

1) المطلب الأول: ماهية الحوكمة المؤسسية

الفرع الاول: تعريف حوكمة المؤسسات:

أ- **التعريف اللغوي**: مصطلح حوكمة الشركات أو **"corporate gouvernance"** 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 .[1]

ب- **التعريف الاصطلاحي:** يصعب إيجاد تعريف موحد ومتفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين لمفهوم حو كمة الشركات ويرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للمؤسسات.

وهذه تعريفات بعض أهم المنظمات الدولية لمفهوم الحوكمة:

تعريف منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية *:

تبنت هذه المنظمة التعريف التالي للحوكمة :" ذاك النظام الذي يوضح كيفية ادارة منشآت الاعمال المالية والرقابة عليها"[2] .

وفي تعريف اخر لها " الحوكمة المؤسسية هي مجموعة من العلاقات بين إدارة المؤسسة و مجلس إدارتها و مساهميها و الأطراف الأخرى ذات العلاقة بالمؤسسة ، و هي تبين الآلية التي توضح من خلالها أهداف المنشأة و الوسائل لتحقيق تلك الأهداف و مراقبة تحقيقها [3]

[1] عثماني منيرة ، **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها علي بيئة الأعمال مع الإشارة الي حالة الجزائر** مذكرة ماجستير غير منشورة،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير– جامعة المسيلة – الجزائر 2012/2011 ص 13

[2] علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والاداء المالي الاستراتيجي للمصارف**؛ دار صفاء، الطبعة الاولي، 2011 ص 24

[3] G20/OECD **Principles of Corporate Governance** OECD p 12

1. http://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2015_9789264236882-en consulté le 25/02/2015

* منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية: و هي تظم كل من الدول التالية: بلجيكا، كندا، فرنسا، ألمانيا، إيطاليا، اليابان، لوكسمبورغ، هولندا، السويد، سويسرا، إنجلترا، الولايات المتحدة الأمريكية، أيسلندا، إيرلندا، إسبانيا، أستراليا، البرتغال، اليونان، الدنمرك، فنلندا، النمسا، النرويج، نيوزلندا، تركيا، المملكة العربية السعودية.

تعريف منظمة التمويل الدولية: (International finance corporation) **:** تعرف حوكمة الشركات علي أنها الهياكل والعمليات التي يتم من خلالها توجيه الشركات والسيطرة عليها، و الحوكمة الجيدة للشركات تساعد الشركات للعمل بشكل أكثر كفاءة، من تخفيف للمخاطر، وحماية ضد سوء الإدارة. ويجعل مديري الشركات أكثر عرضة للمساءلة من قبل للمستثمرين مما يقلل من مخاوفهم وجعل الأمور اكثر وضوح وشفافية [1]

و هناك من يعرف الحوكمة علي أنها : " هو نظام من خلاله يتم توجيه أنشطة المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة. " [2]

وهناك تعريف آخر : "التأكيد على أن الشركات يجب أن تدار لصالح المساهمين."[3]

مما سبق يمكن أن نجد بأنه ليس هناك تعريف موحد للحوكمة المؤسسية حيث أخذ الباحثون يعرفون هذا المفهوم كل حسب توجهاته، ويرجع تنوع هذه التعريف إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية، وهو الأمر الذي يؤثر على الاقتصاد والمجتمع ككل.[4]

من خلال التعاريف السابقة الذكر يتبين لنا أن: "**الحوكمة المؤسسية هي عبارة عن نظام قائم أساسا على إدارة العلاقات بين مختلف الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة بغرض تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة بطريقة تسمح بحماية مصالح و حقوق المساهمين و المستثمرين فيها** ".

الفرع الثاني: أهداف و أهمية حوكمة المؤسسات و مبادئها :

أولا: أهداف الحوكمة المؤسسية : يمكن صياغة هذه الأهداف في شكل نقاط موجزة :

- ✓ تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات و عمليات المؤسسات و إجراءات المحاسبة و التدقيق المالي على النحو الذي يمكن من الحد من ظاهرة الفساد المالي و الإداري؛
- ✓ ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين و العاملين و الدائنين و الأطراف الأخرى ذات المصالح خاصة في حال تعرض المؤسسات للإفلاس؛
- ✓ تقويم أداء الادارة العليا وتعزيز المسائلة ورفع درجة الثقة فيها[5]؛
- ✓ تحسين و تطوير إدارة المؤسسة، و مساعدة المديرين و مجلس الإدارة على تبني استراتيجية سليمة و ضمان اتخاذ قرارات الدمج و السيطرة بناء على أسس سليمة بما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء؛

[1] http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics_Ext_Content/IFC_External_Corporate_Site/IFC+CG consulté le 25/02/2017 a 16:28 pm

[2] عدنان بن حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة** مطبوعة صادرة عن اتحاد المصارف العربية، 2007 ص 12

[3] فكري عبد الغني محمد جوده، **مدي تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية (دراسة حالة بنك فلسطين)** ، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2008 ص 17

[4] نفس المرجع السابق ،ص17

[5] محمد حلمي الجيلاني **الحوكمة في الشركات**، دار الاعصار العلمي، الطبعة الاولي، 2015 ص34

✓ إنشاء و توليد الثقة بين أصحاب المصالح و الإدارة و بما يؤدي إلى تقليل المخاطر إلى أدنى حد ممكن . [1]

في حين يعتبر الهدف من الحوكمة حسب منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية هو المساعدة في بناء بيئة الثقة والشفافية والمساءلة لتعزيز الاستثمار و الاستقرار المالي إضافة الي نزاهة العمل، وبالتالي دعم النمو وخلق مجتمعات أكثر شمولا[2]

في النهاية يمكننا القول أن الحوكمة تهدف بصفة عامة الى تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة المؤسسة، و بالتالي تحقيق الحماية للمساهمين وحملة الوثائق جميعا مع مراعاة مصالح العمل والعمال والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة بما يؤدى الى تنمية الاستثمار وتشجيع تدفقه وتنمية المدخرات[3].

ثانيا: أهمية الحوكمة المؤسسية :

أ- أهمية الحوكمة بالنسبة للشركات[4]:

✓ تجنيب الشركة حالات الفشل الاداري والتعرض للإفلاس والتعثر المالي فضلا عن دورها في تعظيم قيمة الشركة في السوق؛

✓ تحديد مصير الشركات فضلا عن مصير اقتصاديات الدول في العصر الحالي عصر العولمة لأن قواعد الحوكمة والالتزام بها اصبحت أداة قوية لخلق سوق قوية تمتاز بالشفافية والافصاح؛

✓ أن الشركات التي تطبق قواعد الحوكمة تحظي بزيادة ثقة المستثمرين لأن تلك القواعد تضمن حماية حقوقهم، ولذلك نجد أن المستثمرين في الشركات التي تطبق قواعد الحوكمة جيداً، قد يقوموا بالتفكير جيداً قبل بيع أسهمهم في تلك الشركات حتى عندما تتعرض لأزمات مؤقتة تؤدي إلى انخفاض أسعار أسهمها، لثقتهم في قدرة الشركة على التغلب على تلك الأزمات مما يجعل تلك الشركات قادرة على الصمود في فترة الأزمات.

ب- أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين:

✓ تساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت، حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغيرات جوهرية قد تؤثر على أداء الشركة في المستقبل؛

✓ الإفصاح الكامل عن أداء الشركة والوضع المالي والقدرات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هذه الشركات . [5]

---

[1] براهمة كنزة، **دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات (دراسة حالة مؤسسة المحركات E.M.O الخروب ولاية قسنطينة)**، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2 – الجزائر – سنة 2014 ص12

[2] G20/OECD **Principles of Corporate Governance** OECD p 07

[3] بحث مقدم من طرف دار المراجعة الشرعية، **الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية العاملة وفق الشريعة الإسلامية، مؤتمر حوكمة الشركات المالية والمصرفية يومي : 17-18أبريل ،2007الرياض**، مقال منقول من الموقع الالكتروني

http:// http://iefpedia.com/arab/ consulté le 25/02/2017 a 22:46 pm

[4] علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والاداء المالي الاستراتيجي للمصارف**، مرجع سبق ذكره ، ص 33

[5] فكري عبد الغني محمد جوده، **مرجع سبق ذكره**، ص 19

ثالثا: مبادئ حوكمة الشركات:

قامت منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية OECDبوضع مبادئ خاصة بالحوكمة المؤسسية سنة 1999م تحت عنوان "**مبادئ حوكمـة الشـركـات**" سنة 1999 مع مراجعة وتعديل لهذه المبادئ من قبل المنظمة ذاتها و ذلك سنة 2004

وتتمثل ههذه المبادئ في[1] :

1. ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة المؤسسية؛
2. حماية حقوق المساهمين و المعاملة المتساوية لهم؛
3. المؤسسات الاستثمارية، أسواق الأسهم وغيرهم من الوسطاء؛[2]
4. دور أصحاب المصالح في الحوكمة المؤسسية؛
5. الإفصاح و الشفافية؛[3]
6. مسؤوليات مجلس الإدارة: ينبغي ان يكون لمجلس الادارة تصورا استراتيجي ومراقبة عالية للإدارة[4].

2) المطلب الثاني : الحوكمة من منظور القطاع البنكي

الفرع الأول : تعريف الحوكمة من المنظور البنكي

يعرفها بنك التسويات الدولية التي تعمل تحت سلطته لجنة بازل للرقابة المصرفية على أنها: " تلك الطريقة التي يستعملها مجلس الإدارة و الإدارة العليا من أجل تسيير شؤون البنك بغرض تحديد أهداف البنك و حماية مصالح حملة الأسهم و أصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين و النظم السائدة و بما يحقق حماية مصالح المودعين. "[5]

حوكمة الشركات في الجهاز المصرفي تعني مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالأطراف الخارجية، التي تحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية[6].

الرقابية[6].

الفرع الثاني : الفاعلين الأساسيين في حوكمة البنوك:

يتوقف نجاح نظام الحوكمة في البنوك على فعالية دور الفاعلين الأساسيين "الداخليين والخارجيين".

---

[1] OCED principales of corporate gouvernance 2015 p 13

[2] فكري عبد الغني محمد جودة، مرجع سبق ذكره؛ ص 19

[3] OCED Ibid p 13

[4] صادق راشد الشمري، **استراتيجية ادارة المخاطر المصرفية وأثرها في الاداء المالي للمصارف التجارية** ، النسخة العربية، 2013 ص 117

[5] حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي – حالة دول شمال إفريقيا** – مقال منشور مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا –جامعة الشلف – الجزائر، ص 80

[6] الطاهر محمد احمد محمد حماد، **أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في أداء المصارف التجارية السودانية** ، أطروحة دكتوراه في إدارة الاعمال، بجامعة السودان للعلوم و التكنلوجيا، سنة 2014 ،صفحة غير معلومة

أولا: الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الداخليين[1]:

– **حملة الاسم**: يلعب حملة الأسهم دورا هاما في مراقبة أداء البنك بصفة عامة حيث أنه في إمكانهم التأثير على تحديد توجيهات البنك.

– مجلس الإدارة: وضع الاستراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا ووضع سياسات التشغيل وتحمل المسؤولية والتأكد من سلامة موقف البنك.

– **الإدارة التنفيذية**:لابد أن يكون لديهم الكفاءة والنزاهة المطلوبين لإدارة البنك كما أنه عليهم أن يتعاملوا وفقا لأخلاقيات المهنة.

– **المراجعين الداخليين** :أصبح للمراجعين دورا هاما في تقييم عملية إدارة المخاطر.

ثانيا: الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الخارجيين[2]:

المودعين:يتمثل دور المودعين في الرقابة على أداء الجهاز المصرفي وفي قدرتهم على سحب مدخراتهم إذا ما لاحظوا إقبال البنك على تحمل قدر مبالغ فيه من المخاطر[3]؛

شركات التصنيف والتقييم الائتماني: تساعد مؤسسات التقييم على دعم الالتزام في السوق حيث تقوم فكرة التقييم على التأكد من توافر المعلومات لصغار المستثمرين، ومن ثم فان توافر هذه الخدمة من شأنه أن يساهم في زيادة درجة الشفافية ودعم الحماية التي يجب توافرها للمتعاملين في السوق؛

شبكة الأمان وصندوق تأمين الودائع: يعتبر التأمين على الودائع أحد أهم أشكال شبكة الأمان (نظام التأمين الضمني – نظام التأمين الصريح).

وسائل الإعلام: يمكن لوسائل الإعلام أن تمارس الضغط على البنوك لنشر المعلومات ورفع كفاءة العنصر البشري ومراعاة مصالح الفاعلين الآخرين في السوق.

الفرع الثالث : الأداء في البنك وعلاقته بالحوكمة:

أولا: الاداء في البنك:" هو عبارة عن كيفية توظيف البنك لموارده المتاحة "ودائع . .." علي وفق معايير محددة وبطريقة متوازنة من أجل تحقيق أهدافها القصيرة و الطويلة الامد بغية الاستمرار في مجال العمل المصرفي"[4]

و للأداء البنكي عدة ميادين ولاكن في هذه الدراسة سنركز علي ميدان الفعالية التنظيمية الذي يمثل أداء البنك في مجال الدراسة.

[1] شوقي عشور بورقبة، عبد الحليم عمار غربي، **أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات في البنوك الإسلامية** دراسة تطبيقة، منشورة بالمجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 01 ديسمبر، 2014 ص 113

[2] عثماني منيرة، **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها علي بيئة الأعمال مع الإشارة الي حالة الجزائر** مرجع سبق ذكره، ص 59

[3] محمد حلمي الجيلاني، **الحوكمة في الشركات** مرجع سبق ذكره، ص 87

[4] علاء فرحان طالب؛ ايمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والاداء المالي الاستراتيجي للمصارف** مرجع سبق ذكره، ص 44

ميدان الفعالية التنظيمية: هو المفهوم الاوسع والاشمل لميادين الأداء، ويدخل ضمنها كل من الاداء المالي و التشغيلي، لذا فالفاعلية معيار يقيس مدي تحقيق المصرف لأدائه وكذا تحقيقه لأهدافه انسجاما مع البيئة الخارجية التي يعمل فيها، من حيث استغلال الموارد المتاحة و قدرة المصرف علي البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن تحقيق الاهداف التي يسعى إليها، فالمصرف الذي يتسم بالفعالية هو الذي يستطيع تحقيق أهدافه و المحافظة علي أدائه وتطويره

ثانيا: علاقة الحوكمة بالأداء البنكي و أهميتها:

في البنوك و الدول المتقدمة: يعود تطبيق مفهوم الحوكمة المؤسسية في البنوك بمنافع جمة و عديدة على البنوك بحد ذاتها من تحسين لأدائها و كذا على الدول، و تبرز أهميتها و ضرورة تبنيها في الآتي:[1]

ان تطبيق الحوكمة الشركات في المصارف يساهم في تحقيق بعض الفوائد ذات الارتباط بالأداء المصرفي، ويساعد ذلك في المحافظة على رأس مال المصرف، وحماية حقوق المودعين والمساهمين.[2]

- الدور الفعال الذي تلعبه البنوك باعتبارها مركز أساسي لمختلف الأنشطة المالية و التجارية والصناعية للدولة؛
- طبيعة نشاطات البنوك التي تتميز بالسرعة؛
- "بسبب أهمية البنوك في الاقتصاد فإن انهيارها له آثار كارثية واسعة و على جميع الأطراف ذات الصلة بالبنك مثل المساهمين و الدائنين و المودعين...الخ"؛[3]
- تطبيق الحوكمة و مبادئها في البنوك تساعدها على تحسين أدائها و الرفع من قيمتها السوقية كما تساعدها على الحد و التقليل من مستويات المخاطرة؛
- تكتسب البنوك لدى تطبيقها لمبادئ الحوكمة ميزة تنافسية لجلب الودائع و اختراق الأسواق وجذب العملاء؛
- عند تبني البنوك لمبادئ الحوكمة، يساعدها على تحسين ادارتها و تفادي التعرض للتعثر والإفلاس و كذا يضمن لها تطوير الأداء و يزيد من قدرتها على اتخاذ قراراتها وفق قواعد و أسس سليمة، و كذا يساعدها على تجنب تعرضها لأزمات مصرفية بتبنيها لمعايير الإفصاح و الشفافية في تعاملها مع المستثمرين و المقرضين؛

في الدول النامية : يعتبر تطبيق الحوكمة المؤسسية في البنوك خاصة في الدول النامية مهم جدا و ذلك لعدة أسباب نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

- تمتلك البنوك في الأنظمة المالية للدول النامية مكانة مهيمنة إذ تعد المحرك الرئيسي و الأكثر أهمية لنموها الاقتصادي؛
- بما أن البنوك لها مركز مهم في اقتصاديات الدول النامية فهي تعد المخزن الأساسي و الرئيسي لادخارات الاقتصاد المختلفة؛
- رفع مستوى الأداء للمصارف ومن تم التقدم والنمو الاقتصادي والتنمية للدولة؛[4]

---

[1] بادن عبد القادر، **دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الازمات المالية و المصرفية** مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي-الشلف- الجزائر ص 95

[2] الطاهر محمد احمد محمد حماد، **أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في أداء المصارف التجارية السودانية** مرجع سبق ذكره.

[3] علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني **الحوكمة المؤسسية والاداء المالي الاستراتيجي للمصارف** مرجع سبق ذكره ص 48

[4] أمال عياري، أبو بكر خوالد، **تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية –دراسة حالة الجزائر–** مداخلة، ضمن ملتقي: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، يومي 06و07 ماي2012 بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر-بسكرة- الجزائر ص 08

- أغلب الدول النامية لم تقم بتحرير أنظمتها البنكية إلا حديثا، هذا الأمر ساعد مسيري هذه البنوك و منحهم حرية أكبر في طرق تسييرهم للبنك؛[1]
- تتميز الأسواق المالية في الدول النامية بالتخلف و جمود الحركة، لذا فإن البنوك تعد المصدر الرئيسي الذي تلجأ إليه معظم المؤسسات لجلب الأموال اللازمة لنشاطها.

الشكل التالي يوضح مدي استفادة البنوك من تطبيق الحوكمة

الشكل رقم 1.1 : مدي استفادة البنوك من تطبيق الحوكمة

- الفعالية المالية والتشغيلية المثلي
- تحسين عملية دخول رأس المال الخارجي
- تحسين تقييم البنك وتخفيض تكلفة رأس المال
- بناء وتحسين سمعة البنك

رفع التنافسية للبنك

المصدر: حبار عبد الرزاق الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي – حالة دول شمال إفريقيا – مقال منشور بمجلة اقتصاديات شمال إفريقيا – جامعة الشلف – ص 82

الفرع الرابع : العوامل الداعمة لتطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي[2]:

يتطلب التطبيق السليم للحوكمة في البنوك مجموعة من العناصر الأساسية من بينها ما يلي :

- وضع أهداف استراتيجية ومجموعة من القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية؛
- وضع وتنفيذ سياسات واضحة للبنك؛
- ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة وعدم خضوعهم لأي ضغوط
- ضمان توفر رقابة ملائمة بواسطة الإدارة العليا؛
- الاستفادة القصوى من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون؛
- ضمان توافق نظام الحوافز مع أنظمة البنك وأهدافه والبيئة المحيطة به؛
- دور السلطات الرقابية في مراجعة أعمال مجلس الإدارة والإدارة العليا

بالإضافة الي ما سبق :

- الرقابة من خلال مجلس الإدارة وهيئات الاشراف؛
- رقابة مباشرة علي مجالات العمل البنكي المختلفة؛
- ضرورة وجود وضائف مستقلة لإدارة المخاطر والمراجعة

[1] T.G.Arun and J.D.Turner, **Corporate Governance of Banks in Developing Economies**: **Concepts and Issues**, p 03, http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/nispacee/unpan015471.pdf,

[2] بن رجم محمد خميسي، صلاح سعاد، **تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية** ، مجلة العلوم الإنسانية جامعة محمد خيضر بسكرة – الجزائر– العدد 36 سنة 2014 ص 389

3) المطلب الثالث : علاقة الحوكمة المؤسسية في البنوك بلجنة بازل للرقابة المصرفية

الفرع الأول: التعريف بلجنة بازل لرقابة المصرفية .

تأسست لجنة بازل عام 1974من محافظي البنوك المركزية في الدول الصناعية العشر وسويسرا ولوكسمبورغ تحت إشراف بنك التسويات الدولية بمدينة بازل السويسرية وأطلق عليها تسمية" لجنة التنظيمات والإشراف والرقابة المصرفية على الممارسات العملية" أو "لجنة الأنظمة والرقابة المصرفية،" بعد تفاقم المشاكل البنكية وسيطرة البنوك اليابانية على أسواق التمويل الدولية بنسبة قاربت ، 38%وهي الظاهرة التي استمرت لسنوات عديدة حتى أن سبعة من ضمن أكبر عشرة بنوك في العالم عام 1988كانت من البنوك اليابانية بسبب نقص رؤوس أموال تلك البنوك.[1]

وتهدف لجنة بازل الي تحقيق 3 اهداف رئيسة وهي[2]:

- ✓ تقرير حدود دنيا لكفاية رأس مال البنوك؛
- ✓ تحسين الاساليب الفنية للرقابة علي اعمال البنوك؛
- ✓ تسهيل عملية تبادل المعلومات المتعلقة بإجراءات وأساليب رقابة السلطات النقدية علي البنوك.

- **بازل 1** : من أهم منجزاتها الاتفاقية التي تم التوصل إليها في عام 1988و الخاصة بتحديد معيار لكفاية رأس المال او بما يعرف بنسبة كوك* الذي عرف بمعيار لجنة بازل، و قد كانت الأهداف الرئيسية للاتفاقية هي وقف الهبوط المستمر في رأس مال البنوك العالمية و الذي لوحظ في معظم فترات القرن العشرين، و تسوية الأوضاع بين المصارف العاملة على المستوى الدولي[3].
- **بازل 2** : في جوان 1999نشرت لجنة بازل اقتراحات أولية لإطار جديد لقياس الملاءة المصرفية (كفاية رأس المال) يحل محل اتفاقية عام 1988 وتدخل فيه معايير تأخذ في الاعتبار وبشكل أكثر دقة وشمولية معامل المخاطرة في ميزانيات المصارف. وفي 10جانفي2001 تقدمت لجنة بازل بمقترحات أكثر تحديدا وتفصيلا حول الإطار الجديد السابق لمعدل الملاءة المصرفية، وطلبت إرسال التعليقات عليها من المعنيين والمختصين والهيئات (ومنها صندوق النقد الدولي) قبل نهاية شهر ماي2001 وكان من المتوقع أن تصدر اللجنة النسخة النهائية من هذا الاتفاق قبل نهاية عام 2001 لكن نظرا لكثرة الردود و الملاحظات تمّت إجازة واعتماد هذه النسخة بشكلها النهائي في جوان 2004 و حدد لها أجل تطبيق يمتد إلى نهاية سنة 2006 كحد أقصى، وهو الذي يعرف باتفاقية (بازلII)[4]، وصدرت هذه الاتفاقية في اطار جديد أكثر شمولية وحساسية

---

[1] حوحو فطوم، مرغاد لخضر، **دور حوكمة المؤسسية المصرفية في استقرار الأسواق المالية** ورقة بحثية منشورة، بمجلة : أبحاث اقتصادية وإدارية العدد السادس عشر ديسمبر 2014 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر – بسكرة – الجزائر، ص 57

[2] آيت عكاش سمير، **تطورات القواعد الاحترازية للبنوك في ضل معايير لجنة بازل ومدي تطبيقها من طرف البنوك الجزائرية** أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 3 2013 ص5

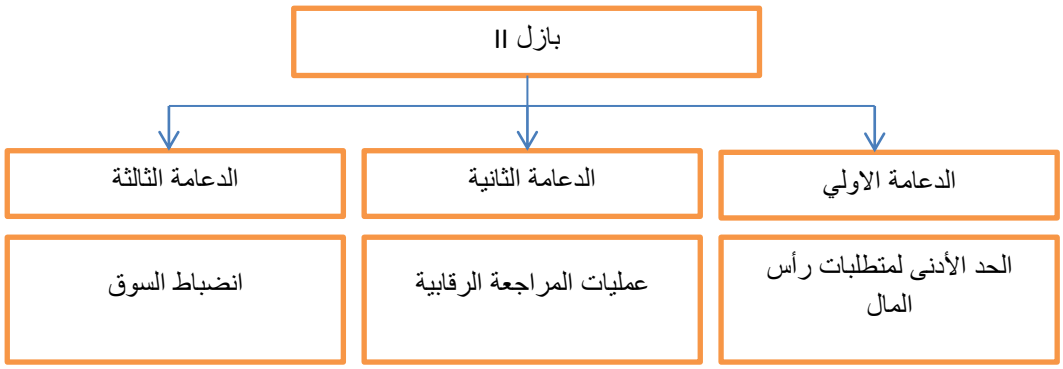
[3] لعراف فائزة، **مدي تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل وأهم انعكاسات العولمة "مع الاشارة الي الازمة الاقتصادية العالمية 2008** " دار الجامعة الجديدة 2013 ص 72

[4] سليمان ناصر، **المعاير الاحترازية في العمل المصرفي ومدي تطبيقها في المنظومة المصرفية** مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير العدد 14 سنة 2014 ص44

* أطلقت اللجنة اسم معيار كوك ، و هو اسم محافظ البنك المركزي الانجليزي في تلك الفترة PETER COOKE الذي يعتبر أول من اقترح هذه النسبة و أول من ترأس هذه اللجنة.

للمخاطر التي تواجهها البنوك ليشمل مخاطر الائتمان ومخاطر السوق والمخاطر التشغيلية وتقوم هذه الاتفاقية علي 3 دعائم كما هو موضح في الشكل التالي

الشكل رقم 2.1: الدعائم الاساسية لبازل 2



المصدر: لعراف فائزة، مدي تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معاير لجنة بازل وأهم انعكاسات العولمة ص 104

- **بازل 3:** اتفاقية بازل الجديدة (بازل III) جاءت نتيجة للآثار السلبية التي خلفتها الأزمة المالية العالمية على القطاع البنكي و إفلاس عدد كبير من البنوك إضافة إلى فشل معايير اتفاقية بازل II في معالجة هذه الأزمة و عجزها عن توفير الحماية اللازمة للبنوك.[1]

الفرع الثاني: مبادئ الحوكمة في البنوك وفقا لمقررات لجنة بازل

أولا: الحوكمة من منظور لجنة بازل للرقابة المصرفية :

ورد تعريف الحوكمة المؤسسية في البنوك حسب لجنة بازل كالآتي:" تعني الحوكمة بصفة عامة الإدارة الرشيدة و تحديد العلاقة بين شركاء البنك (مساهمين، مودعين، دائنين، زبائن، مجلس الإدارة، الحكومة،..) و محاولة تلافي تعارض المصالح و ذلك من خلال هيكل تنظيمي محكم يحقق مصالح الجميع ويضمن إدارة المصرف و خصوصا إدارة المخاطر بصورة واضحة و جيدة بما يؤمن المحافظة على استقرار النظام المصرفي.[2]

ثانيا : أعمال لجنة بازل للرقابة المصرفية حول الحوكمة المصرفية في البنوك

نشرت لجنة بازل عدة أوراق عمل تناولت مواضيع محددة حول الحوكمة في البنوك إلا أنه تم التركيز فيها على مدى أهمية و ضرورة تطبيق الحوكمة المؤسسية، و منها حسب التسلسل التاريخي:

[1] Ladjouzi Soumaya, **La bonne gouvernance bancaire: une condition nécessaire pour le développement économique en Algérie** magazine de la performance des institutions algérienne N05/2014 p 31

[2] Guidelines corporate governance principals for banks, published by Bank for international settlement "bis" 2015 p 03

توصيات 1998 :

1) وجود قيم و مبادئ و معايير للسلوك الجيد و نظام يضمن الالتزام بها؛
2) استراتيجية جيدة تسمح بقياس مستوى الأداء العام للمؤسسة و مدى مساهمة الأفراد في تحقيق هذا الأداء؛
3) التوزيع الواضح للمسؤوليات و سلطات اتخاذ القرار مشتملا على تسلسل هرمي لسلطات الاعتماد المتدرجة من القاعدة (الأفراد) إلى غاية مجلس الإدارة؛
4) وضع طرق و آليات للتفاعل و التعاون بين كل من مجلس الإدارة و الإدارة العليا و المدققين؛
5) وضع أنظمة صارمة للرقابة الداخلية بحيث تتضمن هذه الأنظمة وظائف المراجعة الداخلية و الخارجية, وظائف إدارة المخاطر و تكون مستقلة عن الإدارات التنفيذية و غيرها من الضوابط و الموازين؛
6) وجود تدفق كافي و ملائم للمعلومات داخل البنك أو خارجه؛
7) توافر رقابة خاصة لتجنب المخاطر في المراكز التي يوجد فيها احتمالات تضارب المصالح لا سيما في إطار العلاقات مع المقترضين المرتبطين بالبنك، كبار المساهمين، الإدارة العليا أو كبار صانعي القرار داخل المؤسسة؛
8) الحوافز المالية و غيرها لتشجيع المديرين و الموظفين على العمل بشكل مناسب و منها المكافآت المالية, الترقيات، التقديرات الخاصة.... الخ.

توصيات 1999:

أصدرت لجنة بازل سنة 1999 وثيقة حول سبل تحسين حوكمة الشركات في المؤسسات المصرفية، جاءت هذه الوثيقة بأبرز الممارسات التي تعمل على سلامة الحوكمة بالبنوك ضمن سبعة مبادئ هي:[1]

- المبدأ الأول: بناء أهداف استراتيجية ووضع قيم للعمل؛
- المبدأ الثاني: وضع وتعزيز خطوط واضحة حول المسؤولية والمساءلة؛
- المبدأ الثالث: ضمان كون أعضاء المجلس مؤهلين حسب وضعياتهم؛
- المبدأ الرابع: ضمان أن هناك إشراف ملائم من الإدارة العليا؛
- المبدأ الخامس: الاستفادة الفعالة من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون؛
- المبدأ السادس: ضمان أن أساليب المكافآت متشكلة من القيم الأخلاقية للبنك ومن المحيط الرقابي والاستراتيجي له؛
- المبدأ السابع: العمل والسير بحوكمة الشركات في البنك وفق أسلوب ونمط شفاف؛

توصيات 2006:[2]

أصدرت لجنة بازل نسخة معدلة من توصياتها و أعمالها السابقة عام 2005 وفي فبراير 2006 أصدرت نسخة محدثة يتضمن مبادئ الحوكمة في المصارف وتتمثل في:

[1] حبار عبد الرزاق **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي – حالة دول شمال إفريقيا** – مرجع سابق ص 86
[2] بادن عبد القادر **دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الازمات المالية و المصرفية** مرجع سبق ذكره ص 104؛105

- المبدأ الأول: ينبغي أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين حسب المناصب التي يشغلونها، ولديهم فهم واضح عن دورهم في حوكمة الشركات، إضافة إلى قدرتهم على الحكم السليم بشأن أعمال البنك؛[1]
- المبدأ الثاني: ينبغي على مجلس المديرين المصادقة والإشراف على الأهداف الاستراتيجية للبنك وعلى قيمه؛
- المبدأ الثالث: ينبغي على مجلس المديرين وضع وتعزيز الخطوط العريضة للمسؤولية والمساءلة؛
- المبدأ الرابع: على المجلس ضمان إشراف ملائم من الإدارة العليا يوافق سياساته؛
- المبدأ الخامس: ينبغي على المجلس والإدارة العليا فعليا، استعمال الأعمال التي تقوم بها وظيفة المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية؛
- المبدأ السادس: على البنك ضمان ملائمة ممارسات وسياسات المكافآت مع ثقافة المؤسسات المصرفية ومع الأهداف الاستراتيجية والطويلة الأجل، وكذلك مع محيط الرقابة؛
- المبدأ السابع: ينبغي إدارة البنك وفق أسلوب شفاف؛
- المبدأ الثامن: ينبغي على المجلس والإدارة العليا فهم الهيكل التشغيلي للبنك من خلال مدى الالتزام بالعمل وفق بيئة قانونية معينة.

[1] علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني **مرجع سبق ذكره** ص 49

ii. المبحث الثاني : الدراسات السابقة حول الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل وعلاقتها بالأداء البنكي

رغم أننا لم نجد دراسات سابقة تتناول الموضوع بنفس العنوان، إلا أنه هناك مجموعة من الدراسات التي لها علاقة بالموضوع وتتقاطع معه في بعض النقاط، وعليه فضلنا التنويع فيها قصد الإحاطة أكثر بموضوع بحثنا ومعرفة ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في هذا الموضوع.

1) المطلب الاول: عرض الدراسات السابقة

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى بعض الدراسات السابقة الأجنبية والعربية ذات الصلة بموضوع البحث وهذا حسب التاريخ.

الفرع الاول: الدراسات باللغة العربية

أولا: دراسة عبد القادر بريش؛ زهير غرايه " **مقررات بازل 3 ودورها في تحقيق مبادئ الحوكمة وتعزيز الاستقرار المالي والمصرفي العالمي**" ورقة بحثية بمجلة الاقتصاد والمالية العدد الاول 2015

في هذه الدراسة يقوم الباحثان ببلورة مدي تأثير مقررات بازل 3 في ضمان سالمة النظام المالي والمصرفي وتحقيق الاستقرار الاقتصادي وكذاك الإشارة إلي أهمية الرقابة المصرفية، في هذه الدراسة اعتمد الباحثان أسلوب المنهج الوصفي التحليلي لدراسة وهذا بدراسة لمقررات بازل، وربط هذه الأخيرة في تحقيقها لمبادئ الحوكمة وخلصت هذه الدراسة الي مجموعة من النتائج أهمها : أن سلامة النظام المالي و المصرفي يعتمد علي سن القوانين والتشريعات وتطبيقها للحد من خطر انتشار الازمات والتي تنتج لعدم احترام البنوك والمؤسسات المالية لقواعد العمل المصرفي السليم، كما أوصي الباحث بضرورة سعي السلطات الرقابية الي تطبيق مقررات لجنة بازل وتحديث الأنظمة والقوانين وجعلها مواكبة لها.

ثانيا: بن رجم محمد خميسي، صلاح سعاد "**واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية–دراسة ميدانية علي عينة من البنوك الجزائرية**" مجلة العلوم الانسانية جامعة محمد خيضر بسكرة العدد 38/37 نوفمبر 2014

في هذه الدراسة تم تسليط الضوء علي واقع تطبيق الحوكمة ومبادئها في البنوك الجزائرية والمنهج المتبع هنا هو منهج دراسة الحالة بالاستعانة باستبيان موزع علي مجتمع الدراسة، وقد خلصت الدراسة الي نتيجة مهمة مفادها: ان مبادئ الحوكمة تطبق بشكل جزئي في البنوك الجزائرية وأوصي الباحثان من خلال هذه الدراسة ضرورة اسراع البنوك في تبني استراتيجية واضحة وفعالة من اجل ارساء نموذج حوكمة جيد في البنوك الجزائرية.

ثالثا: شوقي عشور بورقبة، عبد الحليم عمار غربي " **أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات علي اداء البنوك الاسلامية** " ورقة بحثية بالمجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية عدد 1 ديسمبر 2014

في هذه الدراسة تم التركيز علي العلاقة التي تربط متغيرات الحوكمة بـ الاداء المالي للبنوك الاسلامية وتحديدها ، حيث تم من خلالها القيام بقياس أثر هذه المتغيرات علي الاداء المالي للبنوك الاسلامية وهذا اعتمادا علي دراسة تطبيقية باستخدام نموذج قياسي.

وخلصت الدراسة الي عدة نتائج مهمة نوجزها كالتالي: وجود علاقة قوية بين متغيرات الحوكمة والاداء المالي للبنوك محل الدراسة وهي علاقة ايجابية تزيد من ربحية الاصول الخاصة بهاتة البنوك، اضافة الي ان تركز الملكية في يد مجموعة صغيرة من المساهمين يقلل من الشفافية في البنك ويضر بالعائد علي الاصول كما أوصي الباحثان في هذه الدراسة الي ضرورة وجود نظام فعال وقادر على توفير الثقة ومكافحة الفساد في المؤسسات المالية الإسلامية حتما سيعود عليها بمزيد من النجاح، وسيدعم توسع عملياتها، وتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الاسلامية يمكنها من تنمية مدخراتها واستثماراتها وتعظيم الربحية.

رابعا: عثماني منيرة " **أهمية تطبيق قواعد الحوكمة في البنوك وأثرها علي بيئة الاعمال مع الاشارة الي حالة الجزائر**" مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة المسيلة 2012

هذه الدراسة تهدف الي تسليط الضوء علي أهمية تطبيق قواعد الحوكمة في البنوك وما يخلفه تطبيقها من ترك أثار إيجابية علي تحسن بيئة الاعمال في الجزائر، إضافة الي إعطاء فكرة عن مدي توفر متطلبات تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية .

الباحثة اعتمدت في دراساتها علي المنهج الوصفي وهذا لمحاولة معرفة مدي توفر البنوك الجزائرية علي المقومات التي تجعلها قادرة علي تطبيق مبادئ الحوكمة، وخلصت هذه الدراسة الي نتيجة مهمة مفادها أن الاختلالات الظاهرة في البنوك نابجة عن سوء الحوكمة سببها نقص كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وضعف الجهات الرقابية و التنظيمية، وأوصت الباحثة بضرورة تقوية نضام المجالس و الإدارة في البنوك الجزائرية ومنحه الاستقلالية اللاّزمة لاتخاذ القرارات التي تكون في صالح البنك إضافة الي ضرورة توفير الشفافية للمعلومات المتعلقة بنتائج البنك، كما أوصت الباحثة بخوصصة بعض البنوك العمومية للرفع من كفاءة القطاع المصرفي.

خامسا: دراسة حبار عبد الرزاق " **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي**" مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا العدد السابع 2010

الهدف من هذه الدراسة هو معرفة مدى إمكانية الاعتماد على أعمال لجنة بازل في إرساء الحوكمة بالقطاع المصرفي العربي. توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الممارسة السليمة للحوكمة تؤدي عامة إلى دعم و سلامة الجهاز المصرفي و ذلك من خلال المعايير التي وضعتها لجنة بازل للرقابة على البنوك و تنظيم و مراقبة الصناعة المصرفية و بأن الحوكمة في البنوك تمنح الفرصة لأفضل تعبئة للموارد و رؤوس الأموال و التمكن بالتالي من تخفيض تكلفة رأس المال و في نفس الوقت تسريع تكوينه و تحقيق النمو و الإنتاجية. و من بعض أهم توصياته ضرورة توفر إطارات بشرية مدربة تتقاضى أجور تنافسية و توفير البيئة المحيطة لدعم الحوكمة و لن يتأتى ذلك إلا من خلال التعاون بين كل من القطاع الحكومي و القطاع المصرفي و القطاع الخاص و الأفراد و الشركات المختلفة.

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الاجنبية

أولا: دراسة Emika E. Ene et Alen Bello

Etude de Emika E. Ene et Allen Bello: "the effect of corporate governance on Banks Financial performance in Nigeria – empirical study" IOSR journal of business and management Nov 2016

تتناول هذه الدراسة مدي تأثير قواعد حوكمة الشركات علي الاداء المالي للبنوك النيجرية للفترة الممتدة من 2004 الي غاية 2013 وتقوم بتحديد مدي قوة العلاقة التي تربط المتغيرين وهذا باستعمال منهج دراسة الحالة وللوصول الي النتائج المرجوة قام الباحثان ببناء نموذج قياسي معطياته مبنية علي القوائم المالية للبنوك المدرجة في البورصة وخلصت هذه الدراسة الي نتيجة مهمة مفادها أن العلاقة بين قواعد الحوكمة وأداء الشركات علاقة قوية بمعني أن التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات له تأثير مباشر علي أداء البنك حيث يكسبه قوة تنافسية وقدرة علي مواجهة الازمات وأوصي الباحثان من خلال هذه الدراسة الي ضرورة التكوين المستمر لأعضاء الادارة ومواكبتهم للتطورات الحاصلة في ميدان العمل البنكي وتعزيز استقلالية المراقبين الداخليين.

ثانيا: دراسة BOUSSADIA HICHAM

"La gouvernance d'Enterprise et le contrôle de dirigent: cas des entreprises publique algérienne" thèse de doctorat université Abou Baker Belkaied –Tlemcen 2013

أراد الباحث من خلال هذه الدراسة جلب الاهتمام الي الاليات المتبعة لمراقبة وتحفيز مسير المؤسسة العمومية علي حماية المال العام والحرص علي ربحيته حيث قام بدراسة حالة علي عدة مؤسسات عمومية وجمع معطياته عن طريق المقابلة . وخلص الباحث بمجموعة من النتائج نوجزها حسب درجة الاهمية التي اعطاها الباحث : من بين الاليات المتبعة للرقابة في الجزائر رقابة مؤسسية من جهة واحدة متمثلة في الهيئات التنظيمية الرسمية لا كنها لا تساهم في منح قيمة للمؤسسة وتزيد من ثقة المستثمرين و أصحاب المصالح، إضافة الي ان تطبيق الحوكمة لا يزال في خطواته الاولي وهذا راجع لحداثة الموضوع من جهة ومن جهة اخري ضعف البنية القانونية وعدم مواكبتها لمثل هاته الاجراءات ومن خلال هاذه الدراسة أوصي الباحث بضرورة سعي المؤسسات العامة الي دعم وتبني مبادئ الحوكمة كما حث السلطات علي تكيف القوانين مع متطلبات هاته الاخيرة ليس لأهداف اخلاقية وفقط بل لتحقيق التسيير الامثل لمؤسسات وتقليل تكاليفها وزيادة الثقة فيها من جهة اخري وزيادة حركية الاقتصاد الوطني.

ثالثا: دراسة David harkens, Mingy hung, Pedro pates

"Corporate governance in the 2008 financial crisis: evidence from financial institutions world wide" Journal of corporate finance 2012

هذه الدراسة تسعي للكشف عن تأثير حوكمة الشركات في أداء المؤسسات المالية خلال الازمة المالية العالمية للفترة الممتدة من 2007 الي 2008 استخدم الباحث منهج دراسة الحالة من خلال دراسة قياسية شملت معطياتها 296 مؤسسة في 30 بلد

التي كانت في قلب الازمة وخلصت الدراسة الي نتيجة مهمة هي : الشركات التي تتمتع بنموذج حوكمة جيد عانت من خسائر اقل في الاسهم مقارنة بالشركات التي لها نظم حوكمة غير سليمة ، وهذا راجع الي ان الشركات التي تتمتع بمجالس ادارة اكثر استقلالية كانت اكثر حرصا علي بقاء الشركات في وضعية مريحة وتسطير استراتيجيات لتقليل من اخطار فقدان الارباح بنسب كبير وهذا بزيادة رأس المال ونقل الخطر من المساهمين الي اصحاب الدين، وأوصي الباحث بضرورة قيام المؤسسات المالية بتطوير نضامها الخاص بالحوكمة وتمتين نظمها الرقابية .

2) المطلب الثاني: تقييم الدراسات السابقة

	المنهج والادوات	العينة	النتائج
عبد القادر بريش/ زهير غرايه	الوصفي التحليلي	–	سلامة النظام المالي تعتمد علي سن قوانين وتشريعات منظمة لعمل المصارف والحرص علي تطبيقها تجنبا للوقوع في الازمات
بن رجم محمد خميسي/ صلاح سعاد	دراسة الحالة، استبيان	5 بنوك جزائرية	تطبق الحوكمة بشكل جزئي في البنوك الجزائرية
شوقي عشور بورقبه/ عبد الحليم عمار غربي	دراسة الحالة، مقابلة و دراسة قياسية	10 بنوك اسلامية	وجود علاقة قوية جدا بين متغيرات الحوكمة والأداء المالي للمصارف
عثماني منيرة	الوصفي، دراسة الحالة	النظام المصرفي الجزائري	الاختلالات الظاهرة في أداء البنوك ناتجة عن التطبيق السيئ للحوكمة وكذا ضعف إدارة البنوك ونقص كفاءتها وضعف الرقابة من جهة اخري
حبار عبد الرزاق	الوصفي	دول شمال أفريقيا	الممارسة السليمة للحوكمة تؤدي الي دعم وسلامة الجهاز المصرفي
Emik.E.Ene et Allen bello	دراسة تطبيقية	10بنوك نيجيرية	انخفاض تركز واستقلالية المراجعين الداخليين يؤدي الي التطبيق السليم للحوكمة مما له من تأثير مباشر علي اداء البنك مما يكسبه تنافسية
Boussadia Hicham	الوصفي، دراسة حالة	المؤسسات العمومية الجزائرية ذات الطابع الاقتصادي	تطبيق مبادئ الحوكمة لا يزال حبيس القوانين والتشريعات وكذاك ضرورة تطبيق الحوكمة في المؤسسة العمومية للقضاء بصفة غير مباشرة علي ظاهرة الرشوة وتحسين جودة الخدمة العمومية

David harkens, Mingy hung, Pedro pates.	دراسة حالية، دراسة قياسية	296 مؤسسة في 30 بلد	نموذج الحوكمة الجيد يساعد في بناء مؤسسة قادرة علي الصمود حتي في ضل ضعف الموارد ونقص الارباح مما يزيد من ثقة المستثمرين فيها

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة يمكن استنتاج بعض النقاط والمتمثلة في:

- ✓ تهدف أغلبية الدراسات الي تبين ضرورة الحوكمة وأهميتها وكذا تأثيرها علي أداء الشركة أو البنك محل الدراسة؛
- ✓ نلاحظ أن هناك تشابه من حيث المنهج المتبع في الدراسة، وهناك اختلاف في مجتمع الدراسة فهناك من قام بدراسة عدة بنوك في عدة دول لعدة سنوات زمنية وهناك من قام بدراسة عدة مؤسسات وبنوك خلال سنة زمنية واحدة وكذا هناك اختلاف في البرامج المستعملة في التحليل؛

3) المطلب الثالث: موقع الدراسة من الدراسات السابقة

من خلال عرض ل لدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، يمكننا توضيح موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في النقاط التالية:

- ✓ أن للقطاع المصرفي دورا مهما في الاقتصاد علي المستوي الكلي اما علي المستوي الجزئي فنلاحظ أن لها تأثير واضح علي أداء البنك وفعاليته مما يستدعي ضرورة الحفاظ علي سلامة المصرف وأدائه من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة ومقررات لجنة بازل لحماية البنوك من الانهيارات المالية، وسعت الجزائر مثل باقي دول العالم الي تبني هاته القواعد والسعي الي تطبيقها، من هنا تتميز هاته الدراسة عن الدراسات الأخرى كونها تأخذ في بعدها التطبيقي مدي تطبيق البنوك الجزائرية مبادئ الحوكمة ومقررات لجنة بازل ومدي نجاح التجربة في الجزائر خاصة وأن هناك ندرة في الدراسات الميدانية التي تطرقت الي هذا الجانب من الموضوع؛
- ✓ ركزت معظم الدراسات السابقة علي تعريف قواعد الحوكمة وفقا لمنظمة التعاون الاقتصادي ولجنة بازل للرقابة المصرفية إضافة الي دراسة تأثير الحوكمة علي مختلف العينات المدروسة، أما دراستنا الحالية اضافة الي تعريف الحوكمة وفقا لمنظمة التعاون الاقتصادي تطرقت الي أعمال لجنة بازل ومقرراتها وكذا اعمالها حول حوكمة البنوك اما فيما يخص الجانب التطبيقي ترتكز الدراسة علي مدي التزام البنوك الجزائرية بتطبيق هاته المبادئ والقواعد ومدي تأثير علي أداء البنك وفعاليته في ظل البيئة البنكية الجزائرية؛
- ✓ لمعرفة مدي التزام البنوك بتطبيق مبادئ ومقررات لجنة بازل تم الاعتماد علي عينة من البنوك وهو الامر الذي ينطبق علي بعض الدراسات وهو كذلك بالنسبة لمعرفة أثر هاته المبادئ علي أداء البنك؛

خلاصة الفصل

لقد سلطنا الضوء من خلال هذا الفصل غلي الادبيات النظرية فتم التطرق الي مجموعة من المفاهيم المتعلقة بالحوكمة ومبادئها أهدافها وكذا منظورها من الجانب البنكي إضافة الي اتطرق لمقررات لجنة بازل وأعمالها حول الحوكمة ويمكن تلخيص اهم النقاط التي تم التوصل اليها في هذا المبحث ما يلي:

- الحوكمة ومبادئها سواء كان تطبيقها في المؤسسات او البنوك تكتسي اهمية كبيرة فيها لما لها من تأثير إيجابي علي عمل وسيرورة كل منهما؛
- لتطبيق مبادئ الحوكمة أهمية كبيرة في تحسين أداء البنك وتعزيز فعاليته من خلال القضاء علي مواطن الضعف التي لا يستطيع التحليل المالي تفسيرها أو ايجاد الحلول لها.
- ان لجنة بازل من خلال مقرراتها سعت الي دعم الحوكمة وإرسائها في البنوك حيث ان هذه المبادئ يمكن تطبيقها في اي دولة وحتي ولو لم تلتزم بالمعاير التي جاءت بها اللجنة.

أما المبحث الثاني فخصص للدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، حيث تم من خلاله استعراض لأهم جوانب هذه الدراسات والمتمثلة في الهدف من الدراسة، طريقة المعالجة، وكذا ذكر أهم النتائج التي تم التوصل إليها، و أخيراً إبراز مكانة دراستنا من هذه الدراسات.

وعليه بعد التعرف علي الحوكمة واهميتها وكذا اعمال لجنة بازل حول الحوكمة بقي علينا معرفة مدي التزام البنوك الجزائرية بتطبيق مبادئ الحوكمة وفقا لمبادئ لجنة بازل ما هو أثرها علي أداء البنك في البيئة البنكية الجزائرية وهو ما سنحاول الجابة عليه في الفصل الموالي.

الفصل الثاني

محاولة الكشف عن مدى

تأثير مبادئ الحوكمة

علي أداء البنك وفعاليته

تمهيد:

بعد ما تطرقنا في الفصل السابق إلى المفاهيم المتعلقة بالحوكمة وكذا علاقتها بالأداء والتعرف أيضا علي لجنة بازل للرقابة المصرفية، وكذا الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، سنحاول في هذا الفصل اختبار مدى تطابق الجانب النظري – أثر تطبيق الحوكمة وفق مقررات لجنة بازل للرقابة المصرفية علي أداء البنك وفعاليته – مع الواقع العملي.

وللإلمام أكثر بالجانب التطبيقي للدراسة ارتأينا أن نتناول من خلال هذا الفصل كل من تعريف بعينة ومجتمع الدراسة، وطريقة جمع وتلخيص المعطيات، التعريف بمتغيرات الدراسة، وكذا الأدوات الإحصائية و القياسية والبرامج المستخدمة في معالجة المعطيات المجمعه، كما سيتم عرض، تحليل، تفسير ومناقشة نتائج الدراسة.

وعليه تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول : منهجية وأدوات الدراسة

المبحث الثاني : عرض، تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

i. المبحث الاول: منهجية وأدوات الدراسة

سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى منهجية وأدوات الدراسة المستخدمة في عملية البحث، وكذا عرض مجتمع وعينة الدراسة وطرق جمع المعلومات والنسب والمتغيرات المستخدمة في عملية التحليل، بالإضافة إلى البرامج المستعملة في معالجة المعطيات.

1) المطلب الاول: الطريقة المعتمدة

سيتم من خلال هذا المطلب توضيح مجتمع وعينة الدراسة التي اعتمدنا عليها لحل إشكالية الدراسة عن طريق توزيع الاستبانات وكذا شرح لمتغيرات الدراسة لهذا البحث.

الفرع الاول: مجتمع وعينة الدراسة

أولا: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من البنوك الناشطة في الجزائر حيث وحسب أخر إحصائية صادرة عن بنك الجزائر فإن عدد البنوك المرخص لها بالعمل في الجزائر 20 بنك تجاري[1] ممثلة في بنوك جزائرية تعود ملكيتها للدولة وبنوك مختلطة و أخري أجنبية.

ثانيا: عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من 4 بنوك ناشطة في الجزائر وتم اختيارها علي اساس الخبرة الطويلة التي تتمتع بها هاته الاخيرة وكثرة العاملين ذوي الخبرة فيها وكذا انتشارها عبر التراب الوطني وتغطيتها لحجم كبير من العمليات البنكية وهذا مما يساعد علي دراسة الموضوع، وتتمثل هذه البنوك في كل من البنك الوطني الجزائري، البنك الخارجي الجزائري، بنك الخليج، بنك سوسيتي جنيرال.

الفرع الثاني: مصادر البيانات و المعلومات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات والمتمثلة في:

المصادر الثانوية: تتمثل في المصادر التي اعتمدها الباحث للتعريف بمتغيرات الدراسة وإعطاء رصيد معرفي حول موضوع البحث والمتمثلة في: الكتب، الملتقيات، المقالات، والمجلات بالإضافة إلى الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث.

[1] http://www.bank-of-algeria.dz/html/banque.htm consulté le 01/05/2017 a 18:15

المصادر الأولية :تتمثل في البيانات الخاصة بمفردات عينة الدراسة والمتمثلة في الاستبانات المسترجعة من موظفي البنوك محل الدراسة

2) المطلب الثاني: الأدوات والبرامج المعتمدة

الفرع الاول: الادوات المستخدمة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات اعتمدنا على توزيع الاستبانات كأداة من أدوات البحث العلمي قصد معرفة مدي تطبيق البنوك لمتطلبات الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل ، ومعرفة أثرها علي الأداء البنكي، حيث تم توزيع 47 استبانة واسترجعت 40 استبانة وبالتالي مجموع الاستبانات لعينة الدراسة هو 40 استبانة مما يعادل نسبة 85% من الاستبانات الموزعة وهي نسبة جيدة للقيام بالدراسة .

الفرع الثاني: البرامج المستخدمة في الدراسة

بعد تجميع البيانات اللازمة قمنا بتفريغها في برنامج Excel 2010 وذلك لتسهيل عملية إدخال البيانات وتهيئتها للعمل عليها في برنامج SPSS V24 وتم تمثيل أداء البنوك كمتغير تابع، أما متغيرات الحوكمة فتم تمثيلها في اربعة متغيرات مستقلة، وهي كل من: (تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة، تتميز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية والفعالية، يلتزم البنك بمبدأ الافصاح والشفافية، يلتزم البنك بوجود نظام فعال للإدارة المخاطر.)

أما فيما يخص جمع وتبويب المعلومات التي تخص العينة المدروسة، فقد تم استخراج مجموعة جداول تم استخلاصها من البرامج المذكورة سابقا قصد تحليلها واستخلاص نتائج حول أثر تطبيق الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل علي أداء البنوك الجزائرية.

ii. المبحث الثاني: عرض، تحليل و مناقشة النتائج

بعد تحديدنا لطريقة وأدوات الدراسة سنتناول فيما يلي تطبيقاً على تأثير تطبيق الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل علي أداء البنوك الجزائرية، وذلك من خلال استعمال البرامج التي سبق ذكرها في المبحث الاول لمعرفة هذه العلاقة، والهدف من هذا التطبيق هو التقرب أكثر من الواقع واختبار ما تم التوصل إليه في الجانب النظري واختبار فرضيات الدراسة، وفي الأخير استخلاص النتائج ومناقشتها.

1) المطلب الاول: عرض نتائج الدراسة

للوصول الي النتائج و الاهداف المرجوة من الدراسة تم تصميم استبيان اعتمادا علي الأدبيات النظرية وكذا الدراسات السابقة وتم الخروج بنموذج استبيان تضمن 36 سؤال وتم اعتماد أسئلة واضحة وسهلة لكل المستجوبين وهذا لتسهيل الدراسة و الحصول علي إجابات دقيقة تعكس الواقع الفعلي وفيما يخص الأسئلة التي تضمنتها استمارة الاستبيان فقد تم تقسيمها إلي ثلاثة محاور

المحور الاول: تضمن معلومات شخصية تتعلق بالمستجوب وهذا فيما يخص الجنس، المؤهل العلمي، المنصب، الخبرة؛

المحور الثاني: أشتمل علي الأسئلة المتعلقة بمدي تطبيق الحوكمة في البنوك وفقا لمقررات لجنة بازل؛

المحور الثالث: يشتمل علي الاسئلة المتعلقة بأداء البنوك وفعاليتها.

الفرع الاول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

تضمن هذا المحور طرح أربعة أسئلة شخصية تتعلق بالشخص المستجوب؛ هذه الأسئلة مكنتنا من التعريف أكثر بمفردات العينة المدروسة، كما يلي:

أولا: التوزيع التكراري للعينة حسب الجنس

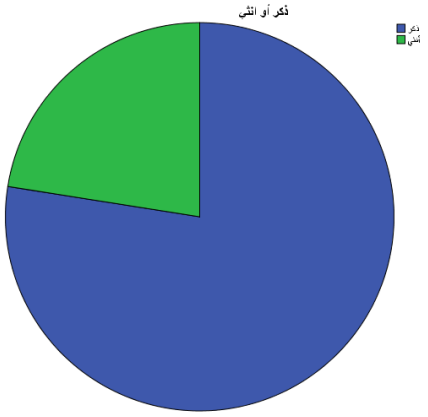
الجدول التالي يبين التوزيع التكراري النسبي والمطلق للموظفين محل الدراسة حسب جنسهم.

الجدول رقم 1.2: توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التوزيع التكراري المطلق	التوزيع التكراري النسبي
ذكر	31	%77.5
أنثي	9	%22.5
المجموع	40	%100.0

المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

الشكل رقم 1.2: تمثيل بياني للعينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه نستنتج أن أغلب الموظفين في البنك من جنس الذكور بنسبة 77.5% و الباقي هم إناث 22.5% وهو ما لوحظ فعلا عند زيارتنا للبنوك محل الدراسة.

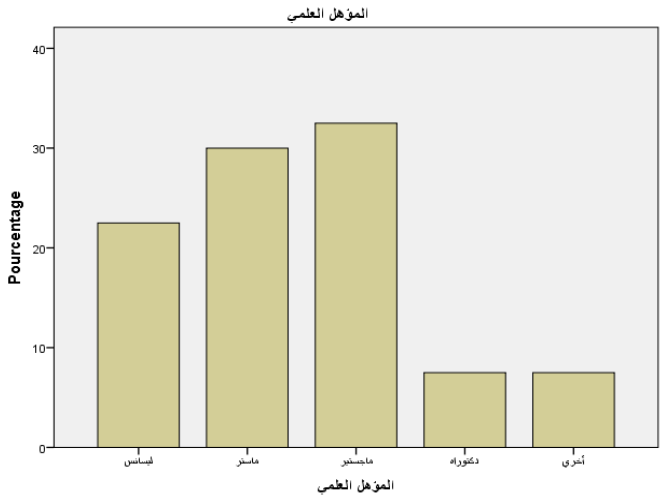
ثانيا: المؤهل العلمي لأفراد العينة

الجدول رقم 2.2: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

	التوزيع التكراري المطلق	التوزيع التكراري النسبي
ليسانس	9	%22.5
ماستر	12	%30.0
ماجستير	13	%32.5
دكتوراه	3	%7.5
أخري	3	%7.5
المجموع	40	%100.0

المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

الشكل رقم2.2: التمثيل البياني للعينة حسب المؤهل العلمي



يتضح من خلال الاعمدة أعلاه، أن معظم المستجوبين لهم درجة ماستر أو ماجستير بنسبة إجمالية تقدر بـ 62.5% وهذا راجع لكون أن أغلب من تم استجوابهم كانوا من الذين لديهم مستوي تعليمي مكنهم من الاجابة علي الاسئلة المطروحة خاصة فئة الاطارات، فهي التي تعي أكثر بمبادئ الادارة و الحوكمة وإدارة المخاطر في البنك، أما ما نسبته 22.5% فهم من حملة الليسانس وبالنسبة للمتحصلين علي شهادة دكتوراه أو شهادات أخري فهي 7.5% علي التوالي.

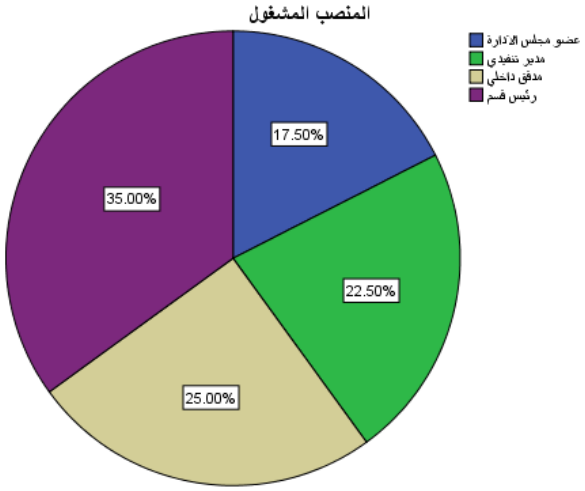
ثالثا: توزيع العينة حسب المنصب

الجدول رقم 3.2 :توزيع العينة حسب المنصب

	التوزيع التكراري المطلق	التوزيع التكراري النسبي
عضو مجلس إدارة	7	%17.5
مدير تنفيذي	9	%22.5
مدقق داخلي	10	%25.0
رئيس قسم	14	%35.0
المجموع	40	%100.0

المصدر: من إعداد طالب البحث وفق مخرجات SPSS

الشكل رقم: 3.2 توزيع العينة حسب المنصب



من الشكل أعلاه نلاحظ أن معظم المستجوبين يشغلون منصب رئيس قسم أو مدقق داخلي بنسبة إجمالية تقدر بـ60% للإثنين معا، وكذا أعضاء مجلس الادارة والمدير التنفيذي بنسبة 17.5% و 22.5% علي التوالي مما يتوافق مع متطلبات الدراسة ويساهم في الحصول علي معطيات دقيقة.

ثالثا: توزيع العينة حسب الخبرة

فيما يخص السؤال الرابع الذي أردنا من خلاله معرفة مستوي الخبرة لدي أفراد العينة، والنتائج كانت كما يبينها الجدول الموالي:

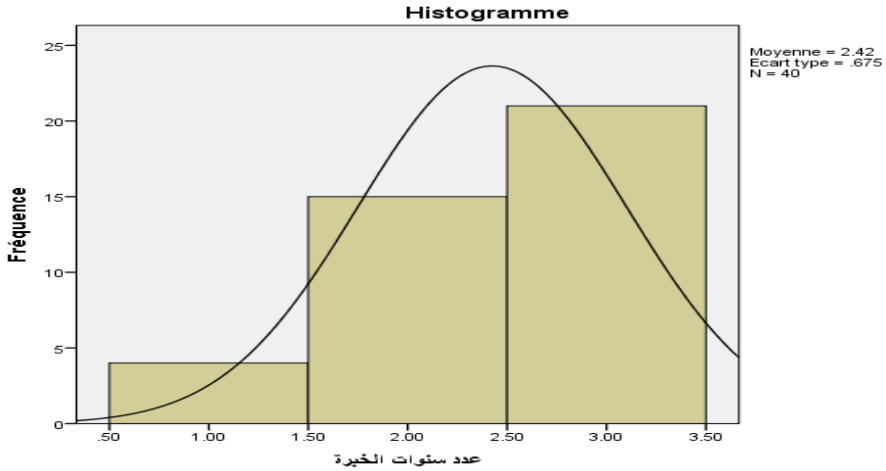
الجدول رقم: 4.2 توزيع العينة حسب الخبرة

	التوزيع التكراري المطلق	التوزيع التكراري النسبي
من سنة الي 5 سنوات	4	%10.0
من 5 سنوات الي 10 سنوات	15	%37.5
أكثر من 10 سنوات	21	%52.5
المجموع	40	%100.0

المصدر: من إعداد طالب البحث وفقا لمخرجات SPSS

والشكل البياني التالي يوضح توزيع العينة حسب الخبرة .

الشكل رقم 4.2: تمثيل بياني للعينة حسب الخبرة



من الشكل البياني أعلاه يتضح لنا أن ما نسبته 52.5% لديهم خبرة تتجاوز 10 سنوات أما بالنسبة الي الموظفين الذين تتراوح خبرتهم بين خمس الي عشر سنوات فهم بنسبة 37.5% أما الذين تتراوح خبرتهم ما بين سنة الي خمس سنوات فتقدر نسبتهم بـ 10% من عينة الدراسة وهذا ما يعكس قدرتهم علي فهم الموضوع ويعطي نتائج أقرب الي الواقع.

الفرع الثاني: تقيم مدي تطبيق الحوكمة في البنوك وفقا لمقررات لجنة بازل

في هذا الجانب نريد دراسة مدي تطبيق أهم الجوانب المتعلقة بالحوكمة وفق مقررات لجنة بازل وهذا من خلال إجابات العينة في هذا المحور من خلال :

- يتمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة؛
- تميّز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية والفعالية؛
- الالتزام بمبدأ الافصاح والشفافية؛
- الالتزام بوجود نظام فعال للإدارة المخاطر.

وهذا بالاستعانة بالأسئلة المطروحة في المحور الثاني بواسطة عدة عبارات يجيب عليها الموظفون بدرجة موافقة من بين 3 درجات (موافق؛ محايد؛ غير موافق) وكل ما كانت درجة الموافقة علي هذه الاسئلة أكثر يعني أن مدي التطبيق في ذاك العنصر مرتفعة، لذاك من أجل تكميم هاته المتغيرات نعطي المستويات (3، 2، 1) علي التوالي للدرجات السابقة إلا أنه في كل عبارة من العبارات التي تمثل المتغيرات تختلف إجابات العينة حسب الثلاث قيم السابقة لذلك نعتمد على متوسط إجابات العينة على كل من سؤال من الاسئلة وعلي كل محور لتحديد مدي تطبيق الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل، وكل ما كان متوسط العبارة أكبر كلما كانت درجة الموافقة أعلى و منه مدي التطبيق لذاك العنصر مرتفع في البنك، و من أجل معرفة الاتجاه العام لآراء الموظفين

نعتمد على مقياس لكارت الثلاثي الذي يوضح الاتجاه العام للإجابات في كل سؤال حسب متوسط الإجابات كما في الجدول التالي:

الجدول رقم 5.2: جدول لكارت الثلاثي

المتوسط	الاتجاه العام
]1.66 -1[	غير موافق
]2.33 – 1.66 [	محايد
[3 – 2.33]	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

الجدول رقم 6.2: نتائج قياس الثبات ألفا كرو نباخ

عدد الاسئلة	قيمة ألفا كرو نباخ
32	**%75.6**

المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

تم اختبار ثبات الاستبيان عن طريق معامل ألفا كرو نباخ حيث بلغت قيمته 75.6% وهي قيمة جيدة كونها أعلي من النسبة 60% وصدق المحك هو 86.9% ومنه فالاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

كما تم أختبار ثبات متغيرات الدراسة الاربعة وهي مدرجة في قائمة الملاحق ملحق رقم 2

أولا: تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة

الجدول رقم 7.2: النتائج المستخلصة حول مدي تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة

الفقرة	موافق%	محايد%	غير موافق %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
إن اختيار وتعيين أعضاء مجلس الادارة يكون علي أساس خبراتهم الادارية ومؤهلاتهم العلمية	80	17.5	2.5	2.77	0.47	موافق
يجب أن يكون أعضاء مجلس الادارة ذوو مؤهلات علمية مختلفة ومتنوعة	67.5	17.5	15	2.52	0.75	موافق
لأعضاء مجلس الادارة حرية الوصول للمعلومات الصحيحة وذات الصلة وفي الوقت المناسب حتي يتمكنوا من القيام بواجباتهم	75	22.5	2.5	2.72	0.50	موافق

مجلس الادارة هو المشرف علي الاهداف الاستراتيجية للبنك	82.5	5	12.5	2.70	0.70	موافق
يقوم مجلس الادارة بتشكيل لجان تساعده علي إدارة أعمال البنك بشكل سليم كلجنة التدقيق والمراجعة، لجنة إدارة المخاطر	72.5	15	12.5	2.60	0.70	موافق
تتحدد واجبات ومسؤوليات أعضاء مجلس الادارة بمجموعة من الأنظمة و القوانين	87.5	10	2.5	2.85	0.42	موافق
يتمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة				2.69	0.28	

المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

من الجدول السابق نستخلص النقاط التالية:

- الاتجاه العام لآراء الموظفين ينص علي أن أعضاء مجلس الادارة يتمتعون بالأهلية والنزاهة لدي البنوك محل الدراسة حيث كانت متوسطات الاجابات في المستوي الثالث حسب سلم لكارت؛
- أكثر الموظفين اكدوا علي أن واجبات ومسؤوليات مجلس الادارة تحدد بموجب القوانين و أن اختيار وتعيين أعضاء مجلس الادارة يكون علي أساس خبراتهم مؤهلاتهم بـ 2.85% و 2.77% من 3 علي التوالي.

ثانيا: تتميز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية والفعالية

الجدول رقم 8.2: النتائج المستخلصة حول مدي تميُّز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية والفعالية

الفقرة	موافق%	محايد%	غير موافق %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
هناك قسم خاص بالتدقيق الداخلي في البنك	29	8	3	2.65	0.62	موافق
تتميز مهنة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية	22	16	3	2.50	0.59	موافق
تتم عملية التدقيق الداخلي في البنك بشكل دوري	33	4	3	2.75	0.58	موافق
توجد قوانين و تعليمات تنظم مهنة التدقيق الداخلي في البنك	31	7	2	2.82	0.59	موافق
يتمتع المدققون الداخليون بالكفاءة والخبرة والمؤهلات اللازمة لتأدية مهامهم	30	9	1	2.72	0.50	موافق
يعمل المدققون الداخليون على تطوير كفاءاتهم وفعالية وجودة خدماتهم بصفة مستمرة ودورية	20	15	5	2.37	0.70	موافق
يلتزم المدققون الداخليون بالإفصاح عن كل الحقائق المادية التي توصلوا إليها عند ممارستهم لعملية التدقيق	25	5	10	2.37	0.86	موافق

يحترم المدققون الداخليون سرية المعلومات المتحصل عليها أثناء قيامه بعملية التدقيق	34	3	3	2.77	0.57	موافق
يمارس المدققون الداخليون مهامهم بحرية واستقلالية تامة	27	9	4	2.57	0.67	موافق
تتميز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية والفعالية				2.61	0.23	

المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

من الجدول نستخلص النقاط التالية:

- الاتجاه العام لآراء الموظفين يوافق علي أن وظيفة التدقيق الداخلي في البنوك تتميز بالاستقلالية والفعالية حيث كانت جميع متوسطات الاجابات في المستوي الثالث حسب سلم لكارت؛
- أكد الموظفون علي أن وجود قوانين و تعليمات تنظم مهنة التدقيق الداخلي في البنك و احترام المدققين الداخليين لسرية المعلومات المتحصل عليها أثناء قيامهم بعملية التدقيق وكذا القيام بتدقيق داخلي في البنك بشكل دوري بمتوسطات موافقة علي التوالي 2.82%، 2.77% ، 2.75% من شأنه تعزيز استقلالية وظيفة التدقيق الداخلي وفعاليتها.

ثالثا: يلتزم البنك بمبدأ الإفصاح و الشفافية

الجدول رقم 9.2: النتائج المستخلصة حول مدي التزام البنوك بمبدأ الإفصاح و الشفافية

الفقرة	موافق%	محايد%	غير موافق %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
يقوم البنك بالإفصاح عن كافة المعلومات الهامة عن مختلف العمليات والانشطة التي يقوم بها	30	7	3	2.67	0.61	موافق
يشتمل الإفصاح عن المعلومات الهامة بشأن عناصر المخاطر الجوهرية المتوقعة	22	15	3	2.47	0.64	موافق
تلتزم الادارة بالإفصاح عن السياسات المحاسبية بشأن المخاطر العامة للبنك	31	5	4	2.67	0.65	موافق
يلتزم البنك بالقيام بتدقيق سنوي من قبل مدقق حسابات قانوني خارجي للتأكد من صحة وسلامة القوائم والبيانات المالية	33	6	1	2.80	0.46	موافق
يمارس المدقق الخارجي مهنته باستقلالية و دون أي تدخل أو ضغط من قبل مجلس الادارة أو الادارة العليا للبنك	25	13	2	2.57	0.59	موافق
يقوم البنك بدراسة ملاحظات المدقق الخارجي على القوائم المالية والاعتماد عليها في تصحيح الاخطاء	29	9	2	2.67	0.57	موافق

التزام البنوك بمبدأ الإفصاح و الشفافية	2.64	0.33

المصدر: من إعداد طالب البحث بناء علي مخرجات SPSS

من الجدول السابق تتضح لنا النقاط التالية:

- مجموع آراء الموظفين تنص علي أن البنوك تلتزم بالإفصاح والشفافية حيث كانت جميع متوسطات الاجابات في المستوي الثالث حسب سلم لكارت؛
- من خلال أجوبة الموظفين نري تأكيدهم علي أن التزام البنوك بالقيام بتدقيق سنوي من قبل مدقق حسابات قانوني خارجي للتأكد من صحة وسلامة القوائم والبيانات المالية و إضافة ألي قيامها بدراسة ملاحظات المدقق الخارجي على القوائم المالية والاعتماد عليها في تصحيح الاخطاء بمتوسطات موافقة كانت علي التوالي 2.80% و 2.67% تساهم بصفة كبيرة في تعزيز مبدأ الافصاح والشفافية.

رابعا: يلتزم البنك بضمان وجود نظام فعال للإدارة المخاطر

الجدول رقم 10.2: استخلاص النتائج حول مدي التزام البنك بضمان وجود نظام فعال للإدارة المخاطر

الفقرة	موافق%	محايد%	غير موافق %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
يتعامل مجلس الادارة مع المخاطر الاستراتيجية التي تهدد سلامة البنك كأحد أهم أولوياته ويقوم بمراجعتها بنفسه دوريا	30	2	8	2.55	0.81	موافق
يعين مجلس الادارة لجنة لإدارة المخاطر لمساعدته على إدارتها والتحكم فيها	29	7	4	2.62	0.66	موافق
يعتمد البنك على نموذج خاص لإدارة المخاطر	32	7	1	2.77	0.47	موافق
يتمحور دور لجنة إدارة المخاطر حول تحديد و تصنيف المخاطر بقسميها (التشغيلية و مخاطر السوق) و وضع الحلول المناسبة لها في حال وقوعها و معرفة آثارها	34	4	2	2.80	0.51	موافق
يقوم البنك بصفة دورية بمراقبة مدى كفاءة رأس ماله	23	13	4	2.47	0.67	موافق
يحترم البنك قرارات البنك المركزي المعتمدة بكل ما يتعلق بإدارة المخاطر	30	8	2	2.70	0.56	موافق
التزام البنك بضمان وجود نظام فعال للإدارة المخاطر				2.65	0.29	

المصدر: من إعداد طالب البحث بناء علي مخرجات SPSS

من الجدول السابق تتضح لنا النقاط التالية:

- الاتجاه العام لآراء الموظفين يري أن البنوك تلتزم بضمان وجود نظام فعال للإدارة المخاطر حيث كانت جميع متوسطات الاجابات في المستوي الثالث ؛
- معظم الموظفون أكّدوا علي أن اعتماد البنك على نموذج خاص لإدارة المخاطر و تحديد و تصنيف المخاطر بقسميها (التشغيلية و مخاطر السوق) و وضع الحلول المناسبة لها في حال وقوعها و معرفة آثارها إضافة الي احترام البنك قرارات البنك المركزي المعتمدة بكل ما يتعلق بإدارة المخاطر بمتوسطات موافقة بـ 2.77% و 2.80% و 2.70 % علي التوالي يضمن للبنوك وجود نظام فعال للإدارة المخاطر.

الفرع الثالث: تطبيق مبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل وأثره علي أداء البنك وفعاليته

الجدول رقم 11.2: استخلاص النتائج حول أثر تطبيق الحوكمة علي أداء البنك وفعاليته

الفقرة	موافق%	محايد%	غير موافق %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
يلعب تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية دورا هاما في تجنيب البنك مخاطر التعثر	36	1	3	2.82	0.54	موافق
يزيد تطبيق الحوكمة المصرفية من فاعلية اتخاذ القرار وتجنب الفشل المالي	24	14	2	2.60	0.59	موافق
معايير الأداء التي تكون في ظل التنفيذ السليم لمبادئ الحوكمة المصرفية تزيد من ثقة المتعاملين	32	1	7	2.62	0.77	موافق
وجود صفحة إلكترونية للبنك تشمل معلومات عن البنك وتحدث بشكل دائم يؤثر علي التقييم الجيد لأداء البنك	27	9	4	2.52	0.67	موافق
تميز الادارة بالمرونة واتخاذها للقرارات في الوقت المناسب له أثر على أداء البنك وفعاليته	31	7	2	2.72	0.55	موافق
تطبيق مبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل وأثره علي اداء البنوك أداء البنك وفعاليته				2.66	0.35	

المصدر: من إعداد طالب البحث بناء علي مخرجات SPSS

من الجدول السابق نستخلص النقاط التالية

- أن مجموع إجابات الموظفين تري أن مبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل تؤثر علي أداء البنك وهذا بمتوسط إجمالي يقدر بـ 2.66% من 3
- تباينت أراء الموظفين في تأكيدهم علي تأثير تطبيق الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل علي الاداء حيث جاءت بالترتيب الاتي:
  - ✓ جاء تأكيد الموظفين علي وجود صفحة إلكترونية للبنك تشمل معلومات عن البنك وتحدث بشكل دائم يؤثر علي التقييم الجيد لأداء البنك في المرتبة الخامسة و الاخيرة بمتوسط موافق يقدر بـ 2.52% ما يدل علي عدم تأثيرها بشكل كبير علي أداء البنك وهذا لقلة استعمالها.

- ✓ وجاء تأكيدهم علي أن تطبيق الحوكمة المصرفية يزيد من فاعلية اتخاذ القرار وتجنب الفشل المالي في المرتبة الرابعة بمتوسط موافق يقدر بـ 2.60% وهو يدل علي أن تطبيق الحوكمة يساهم في فعالية اتخاذ القرار وتجنب الفشل المالي لاكن بطريقة سليمة.
- ✓ معايير الأداء التي تكون في ظل التنفيذ السليم لمبادئ الحوكمة المصرفية تزيد من ثقة المتعاملين جاءت هذه العبارة في المرتبة الثالثة حيث كان متوسط موافق الموظفين لهذه الفقرة هو 2.62% وهو يدل فعلا علي أن تطبيق الحوكمة الجيد يزيد من ثقة المتعاملين.
- ✓ وفي المرتبة الثانية و بمتوسط موافق قدِّر بـ 2.72% من 3 يري الموظفون أن تميز الادارة بالمرونة واتخاذها للقرارات في الوقت المناسب له أثر على أداء البنك وفعاليته، وهذا لأن اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب يزيد من فعالية البنك في تخفيضه للتكاليف وزيادة الربحية ما يعني زيادة فعاليته في الاداء.
- ✓ وجاء تأكيد موظفي البنوك محل الدراسة علي أن تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية دورا هاما في تجنيب البنك مخاطر التعثر وهذا بمتوسط موافق يقدر بـ: 2.82% من 3 وهذا نظرا لطبيعة العمل البنكي المتميزة بكثرة المخاطر بأنواعها خاصة فيما يتعلق بمخاطر التشغيل ومخاطر السوق وكذا مخاطر الائتمان فالتطبيق الجيد للحوكمة يزيد من فعالية أداء البنك ما يعني بصفة مباشرة تقليص المخاطر و إدارتها بشكل جيد.

الفرع الرابع: عرض نتائج قياس علاقة الارتباط بين مبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل و أداء البنك وفعاليته

يقيس معامل الارتباط بيرسون طبيعة العلاقة بين متغيرين كميّين، حيث تبين الإشارة (+ أو –) طبيعة العلاقة الطردية أو العكسية على التوالي ما بين مبادئ تطبيق الحوكمة و أداء البنوك التجارية، أما قيمته فتبين قوة العلاقة (نسبة الارتباط الخطي).

أولا: قياس علاقة الارتباط بين تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة و أداء البنك وفعاليته

الجدول رقم 12.2: جدول الارتباط لـ: تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة و أداء البنك وفعاليته

		أداء البنك وفعاليته	يتمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة
أداء البنك وفعاليته	Corrélation de Pearson	1	.443**
	Sig. (bilatérale)34		.004
	N	40	40
يتمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة	Corrélation de Pearson	.443**	1
	Sig. (bilatérale)34	.004	
	N	40	40

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد طالب البحث بناء علي مخرجات SPSS

يتبين من الجدول السابق ما يأتي:

- وجود علاقة ارتباط طردية موجبة متوسطة بين متغير " يتمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة" بوصفه متغيرا مستقلا و " أداء البنك وفعاليته " بوصفه متغيرا تابعا وهو دال إحصائيا وما يدعم ذاك هو قيمة "Sig" بـ 0.004 عند مستوي معنوية 10% ودرجة ثقة 90%.

ثانيا: قياس علاقة الارتباط بين تميز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية والفعالية و أداء البنك وفعاليته

الجدول رقم 2.13: جدول الارتباط لـ: تميز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية والفعالية و أداء البنك وفعاليته

		أداء البنك وفعاليته	تمّيز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية والفعالية
أداء البنك وفعاليته	Corrélation de Pearson	1	.327*
	Sig. (bilatérale)35		.039
	N	40	40
تميّز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية والفعالية	Corrélation de Pearson	.327*	1
	Sig. (bilatérale)35	.039	
	N	40	40

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral)

المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

يتبين لنا من الجدول ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ضعيفة بين متغير " تمّيز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية والفعالية " بوصفه متغيرا مستقلا و " أداء البنك وفعاليته " بوصفه متغيرا تابعا وهو دال إحصائيا وما يدعم ذاك هو قيمة "Sig" بـ 0.039 عند مستوي معنوية 5% ودرجة ثقة 95%

ثالثا: قياس علاقة الارتباط بين التزام البنك بمبدأ الافصاح والشفافية و أداء البنك وفعاليته

الجدول رقم 14.2: علاقة الارتباط لـ: التزام البنك بمبدأ الافصاح والشفافية و أداء البنك وفعاليته

		أداء البنك وفعاليته	التزام البنك بمبدأ الافصاح والشفافية وأداء البنوك التجارية
أداء البنك وفعاليته	Corrélation de Pearson	1	.404**
	Sig. (bilatérale)36		.010
	N	40	40
التزام البنك بمبدأ الافصاح والشفافية وأداء البنوك التجارية	Corrélation de Pearson	.404**	1
	Sig. (bilatérale)36	.010	
	N	40	40

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

يتبين لنا من الجدول ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط طردية موجبة متوسطة بين متغير " التزام البنك بمبدأ الافصاح والشفافية وأداء البنوك التجارية " بوصفه متغيرا مستقلا و " أداء البنك وفعاليته " بوصفه متغيرا تابعا وهو دال إحصائيا وما يدعم ذاك هو قيمة "Sig" بـ 0.010 عند مستوي معنوية 10% ودرجة ثقة 90%

رابعا: قياس علاقة الارتباط بين مبدأ التزام البنك بضمان وجود نظام للإدارة المخاطر و أداء البنك وفعاليته

الجدول رقم2.15: علاقة الارتباط بين مبدأ التزام البنك بضمان وجود نظام للإدارة المخاطر و أداء البنك وفعاليته

		أداء البنك وفعاليته	التزام البنك بوجود نظام للإدارة المخاطر
أداء البنك وفعاليته	Corrélation de Pearson	1	.442**
	Sig. (bilatérale)36		.004
	N	40	40
التزام البنك بوجود نظام للإدارة المخاطر	Corrélation de Pearson	.442**	1
	Sig. (bilatérale)36	.004	
	N	40	40

. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral). **المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

يتبين لنا من الجدول ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط طردية موجبة متوسطة بين متغير " التزام البنك بوجود نظام للإدارة المخاطر " بوصفه متغيرا مستقلا و " أداء البنك وفعاليته " بوصفه متغيرا تابعا وهو دال إحصائيا وما يدعم ذاك هو قيمة "Sig" بـ 0.004 عند مستوي معنوية 10% ودرجة ثقة 90%

خامسا: قياس علاقة الارتباط بين مبادئ الحوكمة و أداء البنك وفعاليته

الجدول رقم2.16:نتائج علاقة الارتباط بين بين مبادئ الحوكمة وفق مقررات لجنة بازل و أداء البنك وفعاليته

		تطبيق مبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل	أداء البنك و فعاليته
تطبيق مبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل	Corrélation de Pearson	1	.545**
	Sig. (bilatérale)37		.000
	N	40	40
أداء البنك و فعاليته	Corrélation de Pearson	.545**	1
	Sig. (bilatérale)37	.000	
	N	40	40

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral)

المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

يتبين لنا من الجدول ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط طردية موجبة متوسطة بين متغير " تطبيق مبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل " بوصفه متغيرا مستقلا و " أداء البنك وفعاليته " بوصفه متغيرا تابعا وهو دال إحصائيا وما يدعم ذاك هو قيمة "Sig" بـ 0.000 عند مستوي معنوية 10% ودرجة ثقة 90%

الفرع الخامس: عرض نتائج نموذج الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise multiple regression

سنحاول من خلال هذا الفرع معرفة أي مبدأ من مبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل لديه تأثير أكبر علي أداء البنك وفعاليته، ولهذا أخترنا هذا الطريقة للخروج بالنتائج و الوصول الي الاهداف المرجوة،

يهدف الانحدار التدريجي أساسا الى[1]: ايجاد علاقه بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة الاكثر ارتباطا به ويتم ذلك تدريجيا.
يبدأ الانحدار التدريجي بالخطوات التالية:

1. نحسب مصفوفة الانحدار لجميع المتغيرات؛
2. نختار المتغير المستقل الذى له اكبر ارتباط بالمتغير التابع وندخله في معادله الانحدار؛

[1] https://faculty.psau.edu.sa/filedownload/doc-8-pdf-c5e247391bbdd57927e2930538296f2e-original.pdf consulté le 28/04/2017 a 22:31

3.نختار المتغير المستقل الثاني الذى له اكبر ارتباط بعد المتغير الذى دخل المعادلة فنبحث اولا هل هناك ارتباط كبير بينه وبين المتغير الذى اختير اذا كانت الإجابة بنعم يستبعد ذلك المتغير واذا كانت بلا ندخله في الاختيار و نكرر هذه العملية مع بقيه المتغيرات المستقلة مع استبعاد المتغيرات التي لها ارتباط كبير مع المتغيرات المختارة؛

5.تكون عملية الإضافة مجديه اذا كان هناك تأثير على معامل التحديد Coefficient of Determination (مربع معامل الارتباط) وكذلك قيمه F من جدول تحليل التباين؛

6.نتوقف عن الإضافة اذا لم يكن للإضافة تأثير على معامل التحديد وقيمة F المحسوبة (أو له تأثير ضعيف).

الجدول رقم 17.2:جدول يوضح المتغيرات الداخلة وطريقة المعالجة

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الادارة مجلس أعضاء يتمتع والنزاهة بالأهلية	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).
2	نظام وجود بضمان البنك يلتزم المخاطر لأداره فعال	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).

a. Variable dépendante : أداء البنك وفعاليته

المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه و المسمى ب: القيم المدخلة والقيم المستبعدة أن المتغيرات الداخلة في معادلة الانحدار هي المتغير المدخل أولا " تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة" والمتغير الثاني "التزام البنك بوجود نظام للإدارة المخاطر" في حين تم استبعاد كل المتغيرات الأخرى.

الجدول رقم 18.2:جدول معامل الارتباط

Récapitulatif des modèles[c]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.443[a]	.197	.175	.31909
2	.533[b]	.284	.245	.30535

a. Prédicteurs : (Constante), والنزاهة بالاهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع

b. Prédicteurs : (Constante), المخاطر لأدارة فعال نظام وجود بضمان البنك يلتزم , والنزاهة بالاهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع

c. Variable dépendante : أداء البنك وفعاليته

المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ بعض المقاييس الهامة والمحسوبة من البيانات و أهمها معامل التوافق "مربع معامل الارتباط" ويستخدم للحكم علي عملية التوفيق ونلاحظ أن هناك قيمتين ناتجة عن الطريقة المتبعة في الانحدار التدريجي حيث يتم ادخال المتغيرات خطوة بخطوة.

الجدول رقم 19.2: جدول تحليل التباين ANOVA

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	.947	1	.947	9.301	.004[b]
	Résidu	3.869	38	.102		
	Total	4.816	39			
2	Régression	1.366	2	.683	7.326	.002[c]
	Résidu	3.450	37	.093		
	Total	4.816	39			

a. Variable dépendante : البنكي الاداء علي وأثره المصرفية الحوكمة مبادئ تطبيق

b. Prédicteurs : (Constante), والنزاهة بالأهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع

c. Prédicteurs : (Constante), المخاطر للإدارة فعال نظام وجود بضمان البنك يلتزم , والنزاهة بالأهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع

المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن الانحدار معنوي حيث Sig = 0.004 للمتغير "يتمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة" و Sig=0.002 للمتغيرين " تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة و يلتزم البنك بموجود نظام للإدارة المخاطر" وهي أقل من 0.05

الجدول رقم 20.2: استخراج المعاملات

Coefficients[a]

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés			Corrélations		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.	Corrélation simple	Partielle	Partielle
(Constante)	1.184	.486		2.434	.020			
والنزاهة بالاهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع	.547	.179	.443	3.050	.004	.443	.443	.443
(Constante)	.567	.549		1.033	.308			
والنزاهة بالاهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع	.396	.186	.321	2.132	.040	.443	.331	.297
المخاطر لأدارة فعال نظام وجود بضمان البنك يلتزم	.386	.182	.319	2.120	.041	.442	.329	.295

a. Variable dépendante : أداء البنك وفعاليته

المصدر: من إعداد الطالب بناء علي مخرجات SPSS

الجدول اعلاه المسمى بـ: Coefficients يمكننا من إيجاد معادلة الانحدار بين أداء البنك وفعاليته و مدي تطبيق قواعد الحوكمة، إضافة الي مقدار الخطأ في التقدير واختبار معنوية المعاملات وبالتالي نتائج معادلات الانحدار تكون كالتالي:

$$Y= 1.184+0547x$$

$$Y=0.567+0396x+0.386x$$

2) المطلب الثاني: تحليل و مناقشة النتائج

بعد ما تم استخراج مجموعة الجداول والتوصل إلى نتائج الدراسة في المطلب الأول، سيتم في هذا المطلب تحليلها وتفسيرها، وانطلاقاً من مخرجات التحليل والتفسير سيتم اختبار صحة فرضيات الدراسة الموضوعة سابقا، وهذا قصد الوصول إلى نتائج نهائية.

الفرع الاول: تحليل ومناقشة استجابات أفراد العينة حول مبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل

سنحاول من خلال هذا الفرع تحليل ومناقشة نتائج الجداول 7.2، 8.2، 9.2، 10.2، وهذا بتحليل المتوسطات و الانحرافات المعيارية التي تساعد في فهم رأي العينة ومعرفة مدي تطبيق هاته القواعد في البنوك.

اختبار فرضية هناك تطبيق جزئي لمبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل في البنوك الجزائرية.

أولا: من الجدول رقم 7.2 يتضح أن هناك ارتفاع في المتوسط الحسابي العام لمتغير "تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة أذ بلغ المتوسط الحسابي 2.69 بانحراف معياري بلغ 0.28 و المتوسط هنا يقع في منطقة الموافقة.

و علي المستوي التفصيلي يتضح أن جميع الفقرات جاءت بمتوسطات موافقة مرتفعة تبين ان بعد الفقرات كان واضحا لأفراد العينة.

التفسير: من خلال الملاحظة للجدول 7.2 يمكن القول أن البنوك الناشطة في الجزائر تلتزم بتطبيق مبدأ تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة، وتحرص علي جعل تشكيلة مجلس الادارة متنوعة بين ذوي الخبرة في العمل البنكي وذوي المؤهلات التي تمكنهم من التعامل الجيد مع متطلبات العمل البنكي.

من خلال ما سبق نستنتج:

- أن ارتفاع المتوسطات في هذا البعد يعني التزام البنوك بوجود مجلس ادارة ذو أهلية ونزاهة؛
- علي البنوك الحرص علي تشكيل مجلس ادارة يجمع بين الخبرة والمؤهلات العلمية لتشكيل مجلس متكامل ذو قدرة علي مواجهة متطلبات العمل البنكي.

ثانيا: من الجدول رقم 8.2 يتضح أن المتوسط الحسابي لمتغير "تميز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية و الفعالية" مرتفعا نسبيًا يقدر بـ 2.61 حيث يعد هنا المتغير واضحا بالنسبة لأفراد العينة وهو ما يعكس الاستجابة الموافقة لهذا المتغير،

أما علي المستوي التفصيلي تظهر النتائج أن مجمل الفقرات جاءت بمتوسطات موافقة مرتفعة ما عدا الفقرات 6 و 7 بمتوسطات بلغت 2.37 لكليهما و انحراف معياري بلغ 0.50 و 0.70 علي التوالي أي ان افراد العينة لم يتفقوا بشكل واضح علي أن المدققين يقومون بتطوير كفاءاتهم و أن المدققين يتميزون بخبرات طويلة في التدقيق.

التفسير: من خلال ملاحظتنا للجدول يمكننا القول أن البنوك تطبق جزئيا مبدأ "تميز وظيفة التدقيق الداخلي بالاستقلالية والفعالية وهذا راجع الي ضعف ونقص في القوانين التنظيمية التي تلزم البنوك بتكوين متواصل للمدققين إضافة الي وجود معايير غير مناسبة في تعيين المدققين الداخليين.

من خلال ما سبق نستنتج:

- أن الارتفاع النسبي للمتوسطات الحسابية في هذا البعد يعني التزام البنوك بصفة جزئية في تطبيق هذا البعد " تميز وظيفة التدقيق الداخلي بالاستقلالية والفعالية"؛
- هذه البنوك تواجه مشكلا في تنظيماتها الداخلية فيما يخص تعين المدققين الداخليين وكيفية سير عملهم.

ثالثا: من الجدول رقم 9.2 تشير النتائج الي أن المتوسط الحسابي الاجمالي لمتغير "التزام البنك بمبدأ بالإفصاح والشفافية" قدر ب 2.64 بانحراف معياري بلغ 0.33 و تبين أن المتوسط الحسابي مرتفع نسبيا و يقع في منطقة الموافقة وهذا يعني أن المتغير يعد واضحا بالنسبة لأفراد العينة.

وتشير النتائج التفصيلية إلي أن مجمل الفقرات تتميز بمتوسطات حسابية مرتفعة وانحرافات معيارية ثابتة وهذا لوضوح الفقرة لدي عينة الدراسة واتفاقهم بشكل واضح علي مختلف الفقرات، لاكن ما يخص الفقرة الثانية للبعد أتضح أن وسطها الحسابي منخفض نوعا ما وهذا لعدم وضوح هذه الفقرة لدي أفراد العينة

التفسير: من خلال ملاحظتنا للجدول يمكننا القول أن البنوك تطبق جزئيا مبدأ التزام البنك بالإفصاح و الشفافية و يمكن تفسير ذلك بأن البنوك تحجم عن الافصاح بشأن السياسات المتبعة في كيفية التعامل مع المخاطر بالرغم من قوانين وتنظيمات تحدد كيفية التعامل مع هذه الاخيرة تجنب البنك المخاطر التي تضر فعاليته في البيئة البنكية.

من جهة اخري يمكن تفسير هذا بغياب سوق مالية نشطة ذات كفاءة عالية تلزم البنوك تبني هذه المبادئ بصفة كلية وليس فقط ما يتوافق مع سياسات البنك، إضافة الي ذلك ضعف القوانين التنظيمية التي تلزم البنوك بالإفصاح الكلي علي السياسات التي تحدد مستقبل البنك.

رابعا: من الجدول رقم 10.2 الخاص بمبدأ "التزام البنوك بوجود نظام لأداره المخاطر حيث تشير النتائج الي وجود ارتفع في قيمة المتوسط الحسابي ويقدر ب: 2.65 وهو يقع في منطقة القبول و انحراف معياري يقدر ب: 0.29 ناتج عن توافق افراد العينة بشكل واضح حول هذا المبدأ ويعني أيضا أن المتغير واضح لدي أفراد العينة، أما علي المستوي التفصيلي فجميع الفقرات كانت بمتوسطات حسابية موافقة.

التفسير: من خلال ملاحظتنا للجدول يمكننا القول بأن البنوك تطبق بشكل صارم مبدأ وجود نظام فعال للإدارة المخاطر وهذا امر ضروري نظرا لطبيعة عمل البنك التي تتميز بالمخاطر المرتفعة فضرورة وجود نظام فعال للإدارة هذه المخاطر امر لابد منه، كما

يمكننا القول ان البنوك تعتمد بصفة كبيرة في إدارة بنوكها علي كيفية ادارتها للمخاطر خاصة في تحديدها للمخاطر الائتمانية التي تؤثر بنسبة كبيرة علي أداء البنك.

من خلال ما سبق نستنتج:

- تطبيق البنوك لمبدأ وجود نظام فعال للإدارة المخاطر له ارتباط وثيق بفعالية أداء البنك وقدرته علي البقاء والمنافسة.
- إن البنوك محل الدراسة لا تأخذ بعين الاعتبار المخاطر التي تحيط بالبنك خاصة ما يتعلق بالمخاطر التشغيلية وتركز فقط علي المخاطر الائتمانية.

الفرع الثاني: أختبار نتائج علاقات الارتباط

سنحاول من خلال هذا الفرع تحليل ومناقشة نتائج الجداول 12.2، 13.2، 14.2، 15.2، 16.2 وهذا بتحليل نتائج علاقات الارتباط التي تساعد في فهم وتفسير تطبيق الحوكمة وأثره علي أداء البنك وفعاليته.

أولا: الجدول رقم 12.2 تفسير علاقة الارتباط بين متغير "تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة" و "اداء البنك وفعاليته".

يمكن تفسير ما ورد من نتائج أعلاه خاصة فيما يتعلق بقيمة الارتباط المتوسطة ودلالته الاحصائية بأن هناك اهتمام مبدئي من طرف البنوك عينة الدراسة بمتغير "تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة" الذي يتضمن توافر مؤهلات وخبرات لدي أعضاء المجلس وهو يساهم في تحسين أداء البنك بمعني له أثر علي أداء هذه البنوك.

ثانيا: الجدول رقم 13.2 تفسير علاقة الارتباط بين متغير "تميز وظيفة التدقيق الداخلي بالاستقلالية و الفعالية" و أداء البنوك في ضل الحوكمة".

يمكن تفسير قيمة الارتباط الضعيفة أن البنوك محل الدراسة لا تزال وظيفة التدقيق الداخلي فيها تخضع لسياسات البنك ولا تتميز باستقلالية فعلية، أي ان البنوك محل الدراسة تعاني من نظام تدقيق داخلي هش وليس لديه استقلالية مما يؤثر علي ثقة المتعاملين لدي هذه البنوك، وبالتالي فإن تأثير هذا المبدأ علي أداء البنك ضعيف جدا.

ثالثا: الجدول رقم 14.2 تفسير علاقة الارتباط بين متغير "التزام البنك بمبدأ الافصاح و الشفافية" و "اداء البنك وفعاليته". قيمة الارتباط المتوسطة والطردية الظاهرة في الجدول يمكن تفسير قيمتها بأن هناك اهتمام متزايد من طرف البنوك عينة الدراسة بمتغير "التزام البنك بمبدأ الافصاح والشفافية" الذي يتضمن توفير المعلومات المالية عن المصرف وكذا اجراء تدقيق سنوي من قبل مدقق حسابات خارجي مستقل يساهم في تحسين أداء البنك بمعني له أثر علي أداء هذه البنوك.

رابعا: الجدول رقم 15.2 تفسير علاقة الارتباط بين متغير "التزام البنك بضمان وجود نظام للإدارة المخاطر" و "اداء البنك وفعاليته".

يمكن تفسير النتائج أعلاه خاصة فيما يتعلق بقيمة الارتباط المتوسطة ودلالته الاحصائية نلاحظ بأن هناك اهتمام متزايد من طرف البنوك عينة الدراسة بمتغير " التزام البنك بضمان وجود نظام للإدارة المخاطر " الذي يتطلب من البنك توافر مؤهلات ذات خبرة في أدارة المخاطر ووجود أنظمة حديثة لقياسها وفق ما هو معمول به وكذا المتابعة الدائمة للمخاطر وهذا المبدأ يساهم تحسين أداء البنك بمعني له أثر علي أداء هذه البنوك.

خامسا: الجدول رقم 16.2 تفسير علاقة الارتباط بين متغير "تطبيق الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل" و "اداء البنك وفعاليته".

يمكن تفسير النتائج الظاهرة في الجدول علي أن البنوك محل الدراسة تهتم بصفة يمكن أن نقول عنها متوسطة ولا تزال في بداياتها ولهذا يجب علي المصارف الاهتمام بهاتة المبادئ والحرص علي تطبيقها والعناية بها، لأن لذلك كله علاقة ذات أثر من شأنها تحقيق الارتقاء بمستوي أداء البنك وفعاليته للبنوك محل الدراسة.

الفرع الثالث: اختبار نتائج النموذج بطريقة الانحدار التدريجي

سنحاول من خلال هذا الفرع تحليل ومناقشة نتائج الجداول 17.2، 18.2، 19.2، 20.2، وهذا لمعرفة أثر هاته المبادئ علي أداء البنك وفعاليته وأي هاته المبادئ تسهم بصفة كبيرة في أداء البنك وفعاليته.

يمكن تفسير ما ورد من نتائج في الجداول اعلاه كما يلي:

بالنسبة للجدول رقم 17.2 و الذي يظهر القيم الداخلة في معادلة الانحدار يمكن تفسير هذه بأن كل المتغيرات التي قيمة F المحسوبة اكبر من 0.1 تم استبعادها من معادلة الانحدار و المتغير الذي أقل من 0.05 تم ادخالها في معادلة الانحدار وهذا حسب طريقة الانحدار التدريجي.

أما بالنسبة للجدول رقم 18.2 و الذي يظهر معامل الارتباط فيمكن تفسير قيمة الارتباط و المقدرة بـ: 0.53 و قيمة R^2 تقدر بـ:0.284 لمتغير "يتمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة" و يلتزم البنك بوجود نظام للإدارة المخاطر" أي ان بيانات النموذج تفسر حوالي 28.4% من المتغير التابع أداء البنك و فعاليته، و النتيجة هذه جاءت بع إضافة المتغير "يلتزم البنك بوجود نظام للإدارة المخاطر" حيث كانت قيمةٌ R^2 قبل الإضافة تقدر بـ 19.7% ويمكن تفسير هاته النتائج بأن تطبيق مبادئ الحوكمة لا يزال عنصرا غير مؤثر في أداء وفعالية البنك في الجزائر وهذا لضعف تطبيقها في البنوك، أما بقية القيمة ترجع الي متغيرات خارج النموذج.

وتفسر نتائج الجدول رقم 19.2 والذي يظهر جدول تحليل التباين وتشير نتائجه الي وجود معنوية للانحدار حيث تقدر قيمة Fبـ: 7.326 و معنويتها SIG= 0.002 إذا هي دالة احصائيا وبالتالي النموذج ذو دلالة إحصائية، وهذا بعد إضافة المتغير "يلتزم البنك بوجود نظام للإدارة المخاطر" حيث كانت قيمة F قبل الاضافة تقدر بـ: 9.301 بدلالة معنوية 0.004 يعني انه دال احصائيا.

لا كننا لا نعرف تحديدا أي من المتغيرات المستقلة أثر بشكل كبير والذي أضاف تفسير جوهريا للتباين في المتغير التابع "أداء البنك وفعاليته" لذلك نذهب الي جدول تفصيل معاملات الانحدار ليتضح لنا الامر.

ومن الجدول رقم 20.2 نلاحظ معاملات نموذج الانحدار والتي تساعد في الحصول علي معادلة خط الانحدار بين المتغيرات و التي تكون كالتالي: (Ya وYb)[1]

$$Y_a = 1.184 + 0.547x$$

$$Y_b = 0.567 + 0.396x_1 + 0.386x_2$$

ويتضح من النتائج اعلاه أن المتغير الوحيد ذو الدلالة الاحصائية قبل الاضافة هو "تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة" أما بعد الاضافة فإن المتغيرين ذو الدلالة الاحصائية هما " تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة" و "يلتزم البنك بوجود نظام للإدارة المخاطر"، واتضح حسب نموذج معادلة الانحدار أن هذين المتغيرين هما أكثر المتغيرات تأثيرا علي أداء البنك وفعاليته".

ويرجع تفسير هذه النتائج الي طبيع الانظمة القانونية الصارمة التي يتبنها مجلس القرض والنقد وكذا التعليمات الصارمة التي يصدرها بنك الجزائر والتي تتعلق بكيفية تعين أعضاء مجلس الادارة و الشروط الواجبة التوفر فيهم وكذا يمكن تفسيرها بوجود تنظيمات صارمة في البنوك بحد ذاتها.

أما فيما يخص إدارة المخاطر فهناك تعليمات محدد وصارمة من قبل مجلس النقد و القرض ويرجع أيضا إلي أن البنوك تأخذ في الحسبان المخاطر الائتمانية بعين الاعتبار كونها مخاطر يجب التحكم فيها قدر الامكان.

[1] Ya: المتغير الوحيد الداخل في معادلة الانحدار هو" يتمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة"

Yb: المتغير الداخل في معادلة الانحدار هو " تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة" و "يلتزم البنك بوجود نظام للإدارة المخاطر"

خلاصة الفصل

قد خصص هذا الفصل للجانب التطبيقي من الدراسة، وكان الهدف منه اختبار مدى تطابق الجانب النظري مع الواقع، واختبار صحة فرضيات الدراسة التي تم وضعها من قبل.

وعليه تم البدء بوضع الجوانب الأساسية للدراسة والمتمثلة في كل من طريقة وأدوات جمع المعلومات، التي يمكن من خلالها التوصل إلى المعطيات وتلخيصها ومعالجتها وكذا تحديد عينة الدراسة ومتغيرا، وبعد هذه الخطوة قمنا بعرض، تحليل وتفسير النتائج انطلاقا من المعطيات التي تم تلخيصها ومعالجتها، ومن ثم اختبار فرضيات الدراسة، ويمكن تلخيص أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذا الفصل كالتالي:

- هناك تطبيق جزئي لمبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل في البنوك الجزائرية؛
- تبين لنا من خلال الدراسة وجود علاقة ارتباط بين مبادئ الحوكمة و أداء البنك وفعاليته؛
- هناك تأثير لمبادئ الحوكمة وفقا للجنة بازل علي أداء البنك وفعاليته في البيئة البنكية الجزائرية؛
- استنتج من خلال الدراسة أن أهم مبدأين يؤثران علي أداء البنك وفعاليته هما: " تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة" و "يلتزم البنك بوجود نظام للإدارة المخاطر".
- أن البنوك الناشطة في الجزائر وخاصة البنوك العمومية هناك تطبيق ضعيف لمبادئ الحوكمة فيها وهذا لأنها تأخذ في الحسبان تعليمات البنك المركزي و مجلس النقد والقرض فقط عكس البنوك الاجنبية التي استفادت من خبرتها الدولية كونها بنوك دولية النشاط وتطبيقها للحوكمة مستمد من هذه الخبرة.

خـــــــــــــاتمة

هدفنا من خلال تناول هذا البحث إلى معالجة موضوع أثر تطبيق مبادئ الحوكمة وفقا لمبادئ لجنة بازل علي أداء البنك وفعاليته فحاولنا مناقشته من خلال الإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة التي تمحورت حول مدي تأثير هذه المبادئ علي أداء البنك وفعاليته من خلال الفصلين النظري و التطبيقي.

وعلى ضوء ما ورد في هذه الدراسة يمكن القول بأن مفهوم الحوكمة و تطبيق مبادئها في قطاع الأعمال بصفة عامة و القطاع البنكي بصفة خاصة، ذلك أن القطاع البنكي أساس أي نظام اقتصادي إذ يتم الاعتماد عليه في تمويل كافة الأنشطة الاقتصادية، لذا فحدوث أي أزمة تهدد الاستقرار المالي له، تؤدي إلى حدوث اختلالات كبيرة في النظام الاقتصادي الكلي، كما أن تطور أدائه و ارتفاع مردوديته تؤدي إلى تحقيق الازدهار و التنمية الاقتصادية.

وعليه ركزت دراستنا علي كيفية تطبيق الحوكمة في البنوك و مدي تأثير تطبيق هذه الاخيرة علي أداء البنك وفعاليته والذي يعتبر عنصر مهم يمكن البنوك من تفسير مواطن الضعف الغير معروفة، فمن خلال دراستنا وتحليلنا لإشكالية بحثنا والمتمثلة ما مدي تأثير تطبيق الحوكمة وفقا لتوصيات لجنة بازل للرقابة المصرفية علي أداء البنك وفعاليته، وانطلاقا من ذلك قمنا في الجانب النظري بالتطرق الي ماهية الحوكمة وأثرها في الاداء البنكي وفقا لتوصيات لجنة بازل للرقابة المصرفية أما في الجانب التطبيقي فقمنا بدراسة ميدانية على عينة من البنوك الناشطة في الجزائر، لنخلص في النهاية إلى جملة من النتائج التي من خلالها يمكن تأكيد صحة أو خطأ الفرضيات ومن ثم الإجابة على الإشكالية الرئيسية للموضوع.

نتائج اختبار الفرضيات:

لقد قامت دراستنا على خمس فرضيات والتي فيما يلي سيتم اختبارها:

تتمثل الفرضية الاولي في: تسهم مبادئ الحوكمة في التعزيز من فعالية البنك وتطوير أدائه.

من خلال الجانب النظري تبين لنا للحوكمة أهمية كبيرة علي المستوي الكلي أو الجزئي ومن أهميتها علي المستوي الجزئي هي المحافظة علي فعالية البنك وتحسين أدائه ما يضمن للبنك البقاء في المنافسة وتحقيقه لأهدافه، **وهذا ما يثبت صحة الفرضية الاولي.**

تتمثل الفرضية الثانية في: هناك تطبيق كلي لمبادئ الحوكمة وفقا للجنة بازل للرقابة المصرفية.

توصلنا من خلال هذه الدراسة الي أن هناك تطبيق جزئي لمبادئ الحوكمة حيث تبين لنا انخفاض بعض المتوسطات و عدم ثبات الانحرافات المعيارية لبعض المبادئ وهذا راجع الي ضعف تطبيقها في هذه البنوك، **وهذا ينفي صحة الفرضية الثانية.**

تتمثل الفرضية الثالثة في: هناك علاقة ارتباط بين متغيرات الحوكمة وأداء البنك وفعاليته.

اعتمادا علي النتائج التي تم التوصل إليها في الجانب التطبيقي تبين لنا أن هناك علاقة ارتباط طردية متوسطة ويمكن إرجاع هذا الي الالتزام المبدئي للبنوك اتجاه هاته المبادئ، وعليه تم **إثبات صحة الفرضية الثالثة.**

تتمثل الفرضية الرابعة في: "تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة" و "تميز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية والفعالية" و "يلتزم البنك بمبدأ الافصاح والشفافية" و "يلتزم البنك بوجود نظام لإدارة المخاطر" تؤثر علي أداء البنك وفعاليته.

من النتائج المتوصل إليها في الجانب التطبيق للدراسة وبعد استخراج النموذج الكلي للدراسة "تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة للبنوك الناشطة في الجزائر علي أداء البنك وفعاليته" يمكن القول أن هناك تأثير لجميع مبادئ الحوكمة التي أتت بها الدراسة تؤثر بنسب متفاوتة علي أداء البنك وفعاليته وهذا راجع الي الالتزام الجزئي بتطبيق هاته المبادئ، **ومنه يمكننا إثبات صحة الفرضية الرابعة.**

تتمثل الفرضية الخامسة في: هناك مبادئ تؤثر بصفة أكثر من المبادئ الأخرى علي أداء البنك وفعاليته.

اعتمادا علي الطريقة المتبعة في الجانب التطبيقي التي قمنا من خلالها بتحليل أثر تطبيق مبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل علي أداء البنك وفعاليته، والذي اعتمد فيه علي تحليل الانحدار المتعدد التدريجي يمكننا القول بأن اكثر مبدأين يؤثران في أداء البنك وفعاليته حسب عينة الدراسة هما مبدأي "تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية والنزاهة" و "يلتزم البنك بوجود نظام لإدارة المخاطر" ومن خلال هذا الاختبار نتوصل الي إثبات صحة الفرضية الخامسة.

نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية لموضوع أثر تطبيق مبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل للرقابة المصرفية دراسة عينة من البنوك الناشطة في الجزائر توصلنا إلى جملة من النتائج التالية:

- أصبح تطبيق الحوكمة في البنوك ضرورة حتمية حتى تستطيع منافسة باقي البنوك و تحافظ على استمراريتها و مكانتها وهذا من خلال فغاليتها التنظيمية وتحسين أدائها؛
- من الجانب النظري التطبيق الجيد للحوكمة يزيد من أداء البنك وفعاليته ، وهو ما أكدته الدراسة الميدانية حيث تبين أن التطبيق الجيد لمبدأي "تمتع أعضاء مجلس الادارة بالأهلية و النزاهة" و "يلتزم البنك بوجود نظام لإدارة المخاطر" لهما أثر واضح في تحسين أداء البنك وفعاليته؛
- لايزال تطبيق الحوكمة في البنوك الناشطة في الجزائر في مراحله الاولي؛
- وجود علاقة ارتباط بين مبادئ الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل وأداء البنك وفعاليته؛
- هناك تأثير نلاحظ لمبادئ الحوكمة علي أداء البنك وفعاليته.

التوصيات و الاقتراحات:

بناءًا على ما تقدم ذكره من النتائج يمكن أن نقدم بعض التوصيات والاقتراحات التي من الممكن أن تساعد هذه البنوك في تحسين تطبيق الحوكمة لديها وتتمثل فيما يلي:

- على البنوك الجزائرية توعية الموظفين بمفهوم الحوكمة و ذلك بعقد مؤتمرات و ندوات حول الموضوع؛
- تهيئة بيئة ملائمة لتطبيق الحوكمة من كل النواحي، و يتم ذلك من خلال التعاون بين مختلف القطاعات الاقتصادية سواء العمومية أو الخاصة؛
- تشكيل لجان متخصصة بالحوكمة في البنوك.

آفاق و نقاط بحثية مستقبلية:

من خلال إجرائنا لهذه الدراسة تبين لنا أن هناك بعض الجوانب المكملة لا زالت تحتاج إلى المزيد من التحليل والدراسة، فهذه الدراسة تحدها حدود مكانية وأخرى زمنية، ومن الناحية التطبيقية اقتصرت الدراسة على عينة صغيرة من البنوك، كما اقتصرت هذه الدراسة على قياس تطبيق الحوكمة علي أداء البنك وفعاليته باستعمال مقياس واحد فقط وعليه نجد أن البحث مزال مفتوحا بكل الجوانب المختلفة للموضوع، لذلك نقترح الآفاق البحثية التالية المكملة لهذه الدراسة:

- إجراء دراسة علي بنوك أخري باستخدام نموذج قياسي؛
- دراسات حول أثر تطبيق الحوكمة على ربحية البنوك؛
- إجراء دراسة مقارنة بين البنوك حول تطبيقها للحوكمة.

الحمد لله في بدء وفي ختم *** والصلاة والسلام على أشرف الرسل

قائـــــــــمة

المـــــــــــراجع

أولا: المصادر والمراجع باللغة العربية

i. الكتب

1. صادق راشد الشمري، **استراتيجية ادارة المخاطر المصرفية وأثرها في الاداء المالي للمصارف التجارية** ، النسخة العربية 2013.
2. علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني **الحوكمة المؤسسية والاداء المالي الاستراتيجي للمصارف** الطبعة الاولي دار صفاء 2011.
3. لعراف فائزة، **مدي تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل وأهم انعكاسات العولمة "مع الاشارة الي الازمة الاقتصادية العالمية 2008** دار الجامعة الجديدة 2013 .
4. محمد حلمي الجيلاني **الحوكمة في الشركات** الطبعة الاولي دار الاعصار العلمي 2015 .

ii. الاطروحات والمذكرات الجامعية

أ- اطروحات الدكتوراه

5. آيت عكاش سمير، **تطورات القواعد الاحترازية للبنوك في ضل معايير لجنة بازل ومدي تطبيقها من طرف البنوك الجزائرية** أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة الجزائر3 سنة 2013.
6. الطاهر محمد احمد محمد حماد **أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في أداء المصارف التجارية السودانية** أطروحة دكتوراه في إدارة الاعمال بجامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا سنة 2014.

ب- مذكرات الماجستير

7. بادن عبد القادر **دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الازمات المالية و المصرفية** مذكرة ماجستير غير منشورة ؛ كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ؛جامعة حسيبة بن بوعلي- الشلف.
8. براهمة كنزة، **دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات "دراسة حالة مؤسسة المحركات E.M.O الخروب ولاية قسنطينة**" مذكرة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قسنطينة 2 سنة 2014 .
9. عثماني منيرة ، **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها علي بيئة الأعمال مع الإشارة الي حالة الجزائر** مذكرة ماجستير غير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- جامعة المسيلة - 2012/2011.
10. فكري عبد الغني محمد جوده، **مدي تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية (دراسة حالة بنك فلسطين)** مذكرة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة الجامعة الإسلامية بغزة 2008.

iii. المقالات في الجلات العلمية

11. بن رجم محمد خميسي ؛ صلاح سعاد ؛ تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية ؛ مجلة العلوم الإنسانية- جامعة محمد خيضر بسكرة العدد 36 سنة 2014 ص 389.

12. حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي – حالة دول شمال إفريقيا** – مقال منشور مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا –جامعة الشلف – ص 80.

13. حوحو فطوم، مرغاد لخضر، **دور حوكمة المؤسسية المصرفية في استقرار الأسواق المالية** ورقة بحثية منشورة، بمجلة : أبحاث اقتصادية وإدارية العدد السادس عشر ديسمبر 2014 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر – بسكرة – ص 57

14. سليمان ناصر، **المعاير الاحترازية في العمل المصرفي ومدي تطبيقها في المنظومة المصرفية** مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير العدد 14 سنة 2014 ص.44

15. شوقي عشور بورقبة، عبد الحليم عمار غربي: **أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات في البنوك الإسلامية** دراسة تطبيقة منشورة بالمجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية عدد 01 ديسمبر 2014 ص 113

iv. المؤتمرات والملتقيات

16. أمال عياري أبو بكر خوالد **تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية –دراسة حالة الجزائر–** مداخلة ضمن ملتقي حوكمة الشركات كألية للحد من الفساد المالي والإداري يومي 06و07 ماي2012 بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر-بسكرة- ص 08

17. بحث مقدم من طرف دار المراجعة الشرعية، **الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية العاملة وفق الشريعة الإسلامية، مؤتمر حوكمة الشركات المالية والمصرفية يومي17–18 :أبريل ،2007الرياض**، مقال منقول من الموقع الالكتروني

http:// http://iefpedia.com/arab/ consulté le 25/02/2017 a 22:46 pm

v. المطبوعات

18. عدنان بن حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة** مطبوعة صادرة عن اتحاد المصارف العربية 2007 ص 12.

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية

19. [1]G20/OECD **Principles of Corporate Governance** OECD
20. Guidelines corporate governance principals for banks published by Bank for international settlement "bis" 2015.
21. LADJOUZI soumiya , **La bonne gouvernance bancaire: une condition nécessaire pour le développement économique en Algérie_** magazine de la performance des institutions algérienne N05/2014 p 31

22. T.G.Arun and J.D.Turner, **Corporate Governance of Banks in Developing Economies: Concepts and Issues.**

مواقع الانترنيت

23. http://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2015_9789264236882-en consulté le 25/02/2015
24. http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics_Ext_Content/IFC_External_Corporate_Site/IFC+CG consulté le 25/02/2017 a 16:28 pm
25. http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/nispacee/unpan015471.pdf,
26. http://www.bank-of-algeria.dz/html/banque.htm consulté le 01/05/2017 a 18:15
27. https://faculty.psau.edu.sa/filedownload/doc-8-pdf-c5e247391bbdd57927e2930538296f2e-original.pdf consulté le 28/04/2017 a 22:31

الملاحق

الاستبيان

جامعة قاصدي مرباح –ورقلة–

استمارة استبيان حول موضوع

أثر تطبيق الحوكمة وفق مقررات لجنة بازل على أداء البنوك

دراسة ميدانية علي عينة من البنوك

السادة موظفو البنك، السلام عليكم ورحمة الله تعالي وبركاته ....

تحية طيبة، و بعد

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية تهدف إلى قياس " أثر تطبيق الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل على أداء البنوك الجزائرية" وذلك من خلال الاستبيان المرفق.

و عليه فإننا نرجو منكم مساعدتنا في ملء هذا الاستبيان عبر قراءة كل عبارة بدقة ثم التعبير عن رأيك فيها بوضع علامة (×) أمامها، مع التأكيد على أن المعلومات المقدمة من طرفكم ستحظى بالسرية و لن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي وفقط.

تقبلوا فائق التحية و الاحترام

الباحث/ش.مبارك

E-mail: mbarekchorfa93@gmail.com

المحور الاول: معلومات عامة:

الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

المؤهل العلمي

الليسانس ☐ ماستر ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

☐ أخري: يرجي ذكرها.....

الخبرة:

من 1 إلى 5 سنوات ☐

من 5 إلى 10 سنوات ☐

أكثر من 10 سنوات ☐

المنصب:

عضو مجلس الإدارة ☐

مدير تنفيذي ☐

مدقق داخلي ☐

رئيس قسم ☐

- المحور الثاني: مدى الالتزام بتطبيق قواعد الحوكمة وفق مبادئ الحوكمة للجنة بازل للرقابة المصرفية				
i.	**يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالأهلية و النزاهة**	موافق	محايد	غير موافق
5	إن اختيار وتعيين أعضاء مجلس الادارة يكون علي أساس خبراتهم الادارية ومؤهلاتهم العلمية			
6	يجب أن يكون أعضاء مجلس الادارة ذوو مؤهلات علمية مختلفة ومتنوعة			
7	لأعضاء مجلس الادارة حرية الوصول للمعلومات الصحيحة وذات الصلة وفي الوقت المناسب حتي يتمكنوا من القيام بواجباتهم			
8	مجلس الادارة هو المشرف علي الاهداف الاستراتيجية للبنك			
9	يقوم مجلس الادارة بتشكيل لجان تساعده علي إدارة أعمال البنك بشكل سليم كلجنة التدقيق والمراجعة، لجنة إدارة المخاطر			
10	تتحدد واجبات ومسؤوليات أعضاء مجلس الادارة بمجموعة من الأنظمة و القوانين			
ii.	**تتميز وظيفة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية و الفعالية**	موافق	محايد	غير موافق
11	هناك قسم خاص بالتدقيق الداخلي في البنك			
12	تتميز مهنة التدقيق الداخلي في البنك بالاستقلالية			
13	تتم عملية التدقيق الداخلي في البنك بشكل دوري			
14	توجد قوانين و تعليمات تنظم مهنة التدقيق الداخلي في البنك			
15	يتمتع المدققون الداخليون بالكفاءة والخبرة والمؤهلات اللازمة لتأدية مهامهم			
16	يعمل المدققون الداخليون على تطوير كفاءاتهم وفعالية وجودة خدماتهم بصفة مستمرة ودورية			
17	يلتزم المدققون الداخليون بالإفصاح عن كل الحقائق المادية التي توصلوا إليها عند ممارستهم لعملية التدقيق			
18	يحترم المدققون الداخليون سرية المعلومات المتحصل عليها أثناء قيامه بعملية التدقيق			
19	يمارس المدققون الداخليون مهامهم بحرية واستقلالية تامة			
iii.	**يلتزم البنك بمبدأ الإفصاح و الشفافية**	موافق	محايد	غير موافق
20	يقوم البنك بالإفصاح عن كافة المعلومات الهامة عن مختلف العمليات والانشطة التي يقوم بها			
21	يشتمل الإفصاح عن المعلومات الهامة بشأن عناصر المخاطر الجوهرية المتوقعة			
22	تلتزم الادارة بالإفصاح عن السياسات المحاسبية بشأن المخاطر العامة للبنك			
23	يلتزم البنك بالقيام بتدقيق سنوي من قبل مدقق حسابات قانوني خارجي للتأكد من صحة وسلامة القوائم والبيانات المالية			

24	يمارس المدقق الخارجي مهنته باستقلالية و دون أي تدخل أو ضغط من قبل مجلس الادارة أو الادارة العليا للبنك			
25	يقوم البنك بدراسة ملاحظات المدقق الخارجي على القوائم المالية والاعتماد عليها في تصحيح الاخطاء			
iv.	**يلتزم البنك بضمان وجود نظام فعال لإدارة المخاطر**	موافق	محايد	غير موافق
26	يتعامل مجلس الادارة مع المخاطر الاستراتيجية التي تهدد سلامة البنك كأحد أهم أولوياته ويقوم بمراجعتها بنفسه دوريا			
27	يعين مجلس الادارة لجنة لإدارة المخاطر لمساعدته على إدارتها والتحكم فيها			
28	يعتمد البنك على نموذج خاص لإدارة المخاطر			
29	يتمحور دور لجنة إدارة المخاطر حول تحديد و تصنيف المخاطر بقسميها (التشغيلية و مخاطر السوق) و وضع الحلول المناسبة لها في حال وقوعها و معرفة آثارها			
30	يقوم البنك بصفة دورية بمراقبة مدى كفاءة رأس ماله			
31	يحترم البنك قرارات البنك المركزي المعتمدة بكل ما يتعلق بإدارة المخاطر			
-	**المحور الثالث: أداء البنوك في ضل الحوكمة**			
32	يلعب تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية دورا هاما في تجنيب البنك مخاطر التعثر			
33	يزيد تطبيق الحوكمة المصرفية من فاعلية اتخاذ القرار وتجنب الفشل المالي			
34	معايير الأداء التي تكون في ظل التنفيذ السليم لمبادئ الحوكمة المصرفية تزيد من ثقة المتعاملين			
35	وجود صفحة إلكترونية للشركة تشمل معلومات عن البنك وتحدث بشكل دائم يؤثر علي التقييم الجيد لأداء البنك			
36	تميز الادارة بالمرونة واتخاذها للقرارات في الوقت المناسب له أثر على أداء البنك وفعاليته			

معامل الفا كرو نباخ الكلي

Fiabilité

Remarques

Sortie obtenue		23-APR-2017 13:16:06
Commentaires		
Entrée	Données	D:\علي الحوكمة أثر تحليل أستبيان\spss نتاع خدمة\الجزائرية البنوك أداء2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=a b d e f g i j k l m n o p q r s t u v w x y z aa ab ac ad ae af ag ai /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.02
	Temps écoulé	00:00:00.06

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	40	100.0
	Exclu[a]	0	.0
	Total	40	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.756	32

اهلية الادارة

Fiabilité

Remarques

Sortie obtenue		23-APR-2017 13:19:05
Commentaires		
Entrée	Données	D:\علي الحوكمة أثر تحليل أستبيان spss\نتاع خدمة الجزائرية البنوك أداء2.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=a b d e f g /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.02
	Temps écoulé	00:00:00.02

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	40	100.0
	Exclu[a]	0	.0
	Total	40	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

اهلية الادارة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.293	6

التدقيق الداخلي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.223	9

الافصاح والشفافية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.567	6

وجود نظام فعال لأدارة المخاطر

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.260	6

أداء البنك في ضل الحوكمة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.432	5

مصفوفة الارتباط الكلي للنموذج

Corrélations

		المصرفية الحوكمة مبادئ تطبيق البنكي الاداء علي وأثره	نظام وجود بضمان البنك يلتزم المخاطر لأدارة فعال	الافصاح بمبدأ البنك يلتزم والشفافية	في الداخلي التدقيق وظيفة تتميز والفعالية بالاستقلالية البنك	الادارة مجلس أعضاء يتمتع والنزاهة بالاهلية
البنكي الاداء علي وأثره المصرفية الحوكمة مبادئ تطبيق	Corrélation de Pearson	1	.442**	.404**	.327*	.443**
	Sig. (bilatérale)		.004	.010	.039	.004
	N	40	40	40	40	40
المخاطر لأدارة فعال نظام وجود بضمان البنك يلتزم	Corrélation de Pearson	.442**	1	.327*	.549**	.383*
	Sig. (bilatérale)	.004		.039	.000	.015
	N	40	40	40	40	40
والشفافية الافصاح بمبدأ البنك يلتزم	Corrélation de Pearson	.404**	.327*	1	.443**	.359*
	Sig. (bilatérale)	.010	.039		.004	.023
	N	40	40	40	40	40
بالاستقلالية البنك في الداخلي التدقيق وظيفة تتميز والفعالية	Corrélation de Pearson	.327*	.549**	.443**	1	.439**
	Sig. (bilatérale)	.039	.000	.004		.005
	N	40	40	40	40	40
والنزاهة بالاهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع	Corrélation de Pearson	.443**	.383*	.359*	.439**	1
	Sig. (bilatérale)	.004	.015	.023	.005	
	N	40	40	40	40	40

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

```
REGRESSION
  /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA ZPP
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT t5
  /METHOD=STEPWISE t1 t2 t3 t4
  /SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)
  /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID)
  /CASEWISE PLOT(ZRESID) OUTLIERS(3)
  /SAVE MAHAL.
```

Régression

Remarques

Sortie obtenue		23-APR-2017 22:49:12
Commentaires		
Entrée	Données	D:\نتاع خدمة spss\علي الحوكمة أثر تحليل أستبيان\الجزائرية البنوك أداء 3 جديد بمجاميع المتغيرات.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.

Syntaxe		REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA ZPP /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT t5 /METHOD=STEPWISE t1 t2 t3 t4 /SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED) /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID) /CASEWISE PLOT(ZRESID) OUTLIERS(3) /SAVE MAHAL.
Ressources	Temps de processeur	00:00:03.71
	Temps écoulé	00:00:01.99
	Mémoire requise	3284 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	888 octets
Variables créées ou modifiées	MAH_2	Mahalanobis Distance

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
الاداء علي وأثره المصرفية الحوكمة مبادئ تطبيق البنكي	2.6600	.35141	40
والنزاهة بالاهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع	2.6958	.28467	40
بالاستقلالية البنك في الداخلي التدقيق وظيفة تتميز والفعالية	2.6167	.23996	40
والشفافية الافصاح بمبدأ البنك يلتزم	2.6458	.33373	40
المخاطر لأدارة فعال نظام وجود بضمان البنك يلتزم	2.6542	.29086	40

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الادارة مجلس أعضاء يتمتع والنزاهة بالاهلية	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).
2	نظام وجود بضمان البنك يلتزم المخاطر لأدارة فعال	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).

b. Variable dépendante : البنكي الاداء علي وأثره المصرفية الحوكمة مبادئ تطبيق

Récapitulatif des modèles[c]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.443[a]	.197	.175	.31909
2	.533[b]	.284	.245	.30535

a. Prédicteurs : (Constante), والنزاهة بالاهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع

b. Prédicteurs : (Constante), المخاطر لأدارة فعال نظام وجود بضمان البنك يلتزم , والنزاهة بالاهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع

c. Variable dépendante : البنكي الاداء علي وأثره المصرفية الحوكمة مبادئ تطبيق

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	.947	1	.947	9.301	.004[b]
	Résidu	3.869	38	.102		
	Total	4.816	39			
2	Régression	1.366	2	.683	7.326	.002[c]
	Résidu	3.450	37	.093		
	Total	4.816	39			

a. Variable dépendante : البنكي الاداء علي وأثره المصرفية الحوكمة مبادئ تطبيق

b. Prédicteurs : (Constante), والنزاهة بالاهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع

c. Prédicteurs : (Constante), المخاطر لأدارة فعال نظام وجود بضمان البنك يلتزم , والنزاهة بالاهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع

Coefficients[a]

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés			Corrélations		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.	Corrélation simple	Partielle	Partielle
(Constante)	1.184	.486		2.434	.020			
والنزاهة بالاهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع	.547	.179	.443	3.050	.004	.443	.443	.443
(Constante)	.567	.549		1.033	.308			
والنزاهة بالاهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع	.396	.186	.321	2.132	.040	.443	.331	.297
المخاطر لأدارة فعال نظام وجود بضمان البنك يلتزم	.386	.182	.319	2.120	.041	.442	.329	.295

a. Variable dépendante : البنكي الاداء علي وأثره المصرفية الحوكمة مبادئ تطبيق

Variables exclues[a]

Modèle		Bêta In	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité
						Tolérance
1	بالاستقلالية البنك في الداخلي التدقيق وظيفة تتميز والفعالية	.164[b]	1.014	.317	.164	.807
	والشفافية الافصاح بمبدأ البنك يلتزم	.282[b]	1.866	.070	.293	.871
	المخاطر لأدارة فعال نظام وجود بضمان البنك يلتزم	.319[b]	2.120	.041	.329	.853
2	بالاستقلالية البنك في الداخلي التدقيق وظيفة تتميز والفعالية	.017[c]	.096	.924	.016	.638
	والشفافية الافصاح بمبدأ البنك يلتزم	.223[c]	1.481	.147	.240	.829

a. Variable dépendante : البنكي الاداء علي وأثره المصرفية الحوكمة مبادئ تطبيق

b. Prédicteurs dans le modèle : (Constante), والنزاهة بالاهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع

c. Prédicteurs dans le modèle : (Constante), المخاطر لأدارة فعال نظام وجود بضمان البنك يلتزم , والنزاهة بالاهلية الادارة مجلس أعضاء يتمتع

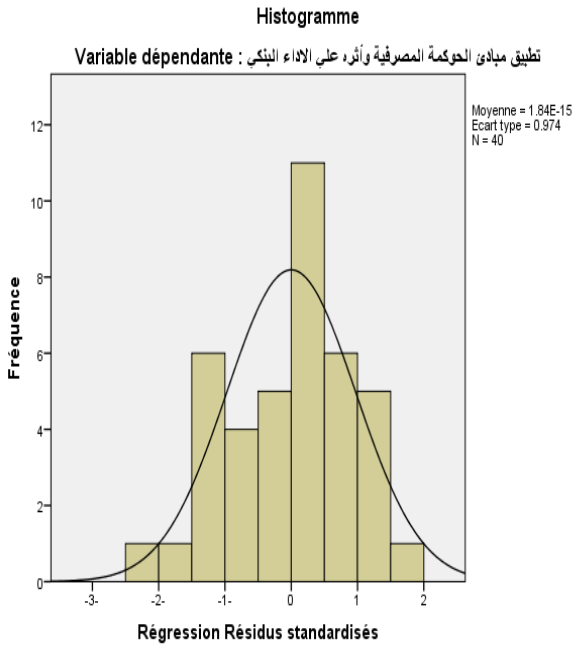
Statistiques des résidus[a]

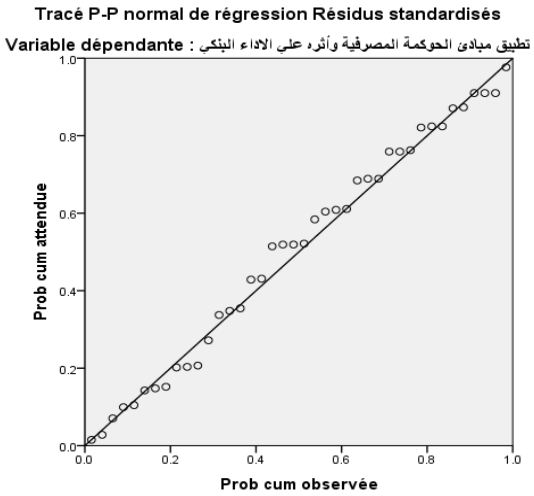
	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Prévision	2.1353	2.9140	2.6600	.18716	40
Prévision standardisée	-2.804-	1.357	.000	1.000	40
Erreur standard de la prévision	.049	.173	.080	.024	40
Prévision corrigée	2.1047	2.9386	2.6590	.18665	40
Résidu	-.66214-	.60749	.00000	.29742	40
Résidu standardisé	-2.168-	1.989	.000	.974	40
Résidu studentisé	-2.340-	2.072	.002	1.015	40

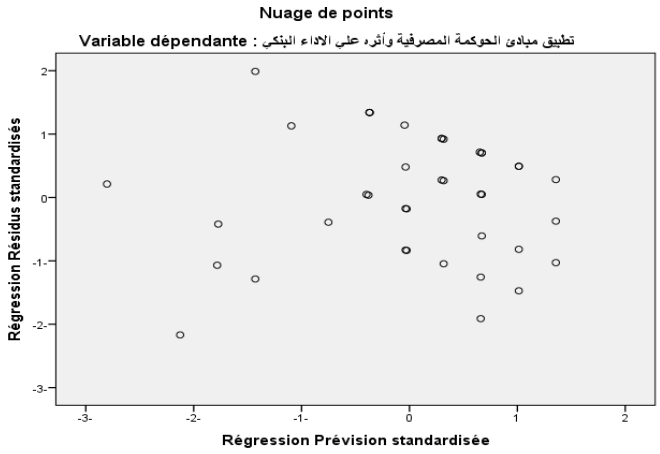
Résidu supprimé	-.77130-	.65885	.00105	.32318	40
Résidu supprimé studentisé	-2.501-	2.174	-.002-	1.038	40
Distance de Mahalanobis	.018	11.528	1.950	2.032	40
Distance de Cook	.000	.301	.029	.051	40
Valeur influente centrée	.000	.296	.050	.052	40

a. Variable dépendante : البنكي الاداء علي وأثره المصرفية الحوكمة مبادئ تطبيق

Graphiques







فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

العنوان **رقم الصفحة**

الاهداء..... **III**

شكر و عرفان..... **IV**

الملخص..... **V**

قائمة المحتويات..... **VII**

قائمة الجداول..... **VIII**

قائمة الأشكال البيانية..... **IX**

قائمة الملاحق..... **X**

المقدمة..... **ب**

الفصل الأول: المفاهيم النظرية حول الحوكمة وفقا لمقررات لجنة بازل وعلاقتها بالأداء البنكي..... **1**

تمهيد..... **2**

المبحث الأول: ماهية الحوكمة و الاداء البنكي وعلاقتهما بلجنة بازل للرقابة المصرفية..... **3**

المطلب الأول: الحوكمة المؤسسية..... 3

الفرع الأول: تعريف الحوكمة المؤسسية..... 3

الفرع الثاني: أهداف و أهمية الحوكمة المؤسسية ومبادئها..... 4

المطلب الثاني: الحوكمة من المنظور البنكي..... 6

الفرع الأول: تعريف الحوكمة من المنظور البنكي..... 6

الفرع الثاني: الفاعلين الأساسيين في حوكمة البنوك..... 6

الفرع الثالث: الأداء في البنك و علاقته بالحوكمة..... 7

الفرع الرابع: العوامل الداعمة لتطبيق الحوكمة في القطاع البنكي..... 9

المطلب الثالث: علاقة الحوكمة المؤسسية في البنوك بلجنة بازل..... 10

الفرع الأول: التعريف بلجنة بازل للرقابة المصرفية..... 10

الفرع الثاني: مبادئ الحوكمة في البنوك وفقا لمقررات لجنة بازل..... 11

المبحث الثاني: الدراسات السابقة..... 14

المطلب الاول: عرض الدراسات السابقة..... . 14

الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية..... 14

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية..... 16

المطلب الثاني: تقييم الدراسات السابقة..... 17

المطلب الثالث: موقع الدراسة من الدراسات السابقة..... 18

خلاصة الفصل: 19

الفصل الثاني: محاولة الكشف عن مدي تأثير مبادئ الحوكمة علي أداء البنك وفعاليته..... 20

تمهيد:..... 21

المبحث الأول: منهجية وأدوات الدراسة..... 22

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة..... 22

الفرع الأول: مجتمع الدراسة..... 22

الفرع الثاني: مصادر البيانات و المعلومات..... 22

المطلب الثاني: الأدوات والبرامج المعتمدة..... 23

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة..... 23

الفرع الثاني: البرامج المستخدمة..... 23

المبحث الثاني: عرض وتحليل ومناقشة النتائج..... 24

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة..... 24

الفرع الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة..... 24

الفرع الثاني: تقييم مدي تطبيق الحوكمة في البنوك وفقا لمقررات لجنة بازل..... 28

الفرع الثالث: تقييم أثر تطبيق مبادئ الحوكمة علي أداء البنك وفعاليته..... 33

الفرع الرابع: عرض نتائج قياس علاقات الارتباط بين المبادئ و أداء البنك وفعاليته..... 34

الفرع الخامس: عرض نتائج نموذج الانحدار التدريجي..... 37

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج..... 40

الفرع الأول: تحليل ومناقشة مدي استجابة أفراد العينة حول مبادئ الحوكمة..... 40

الفرع الثاني: اختبار نتائج علاقات الارتباط..... 42

الفرع الثالث: اختبار نتائج النموذج 43

خلاصة الفصل:..... 45

الخاتمة العامة..... 46

قائمة المراجع..... 50

الملاحق..... 54

الفهرس..... 69