وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غليزان
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه
الشعبة: علوم مالية ومحاسبة
التخصص: حوكمة واستراتيجيات مالية للمؤسسة

العنوان

دور الحوكمة المالية في اصلاح البنوك العمومية –دراسة تجارب دولية وإمكانية استفادة الجزائر منها–

من إعداد
تونسي نسيبة

تحت إشراف:
د. بوقطاية سفيان

أعضاء لجنة المناقشة

اللقب والاسم	الرتبة	الجامعة الأصلية	الصفة
طهراوي دومة علي	أستاذ التعليم العالي	جامعة غليزان	رئيسا
بوقطاية سفيان	أستاذ محاضر" أ"	جامعة غليزان	مشرفا ومقررا
ميموني ياسين	أستاذ محاضر" أ"	جامعة غليزان	مناقشا
قادة عبد القادر	أستاذ محاضر" أ"	جامعة غليزان	مناقشا
مزيان عبد القادر	أستاذ محاضر" أ"	جامعة سعيدة	مناقشا
سليماني الياس	أستاذ التعليم العالي	جامعة بشار	مناقشا

السنة الجامعية: 2024–2025

الشكر

عملا بقوله تعالى: "وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ "سورة إبراهيم، الآية 07.

اتباعًا لقول النبي صلى الله عليه وسلم: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"، أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ بوقطاية سفيان، المشرف على هذا العمل، الذي لم يدخر جهدًا في تقديم النصائح والتوجيهات لإثراء العمل. كما أتقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة لتحملهم عناء قراءة وتقويم البحث. ولا أنسى كل الأكاديميين والمهنيين الذين لم يبخلوا علينا بتقديم المساعدة لإنجاز هذا العمل، وإلى كل أفراد الأسرة الجامعية.

ن. تونسي

الإهـداء

أهدي عملي هذا إلى:

- أمي العزيزة، أطال الله في عمرها.

روح أبي وروح والد زوجي، تغمدهما الله برحمته.

زوجي الحبيب، الذي كان لي خير داعم وسند في مسيرتي العلمية.

أبنائي الأعزاء، طه، أنس، وآلاء، قرة عيني.

جميع أفراد عائلة تونسي وعائلة بلجيلالي.

ن. تونسي

الملخص

ظهر مفهوم الحوكمة نتيجة الحاجة إلى تحسين إدارة المؤسسات من جهة وتجنب الأزمات المالية وبما ان سلامة الجهاز المصرفي يعد من الركائز الأساسية لضمان استقرار النظام المالي وسلامة عمل السوق المالي والحفاظ على اقتصاديات الدول، توجهت اهداف الدراسة الى العمل تحديد أثر العلاقة بين الحوكمة المالية والإصلاح البنكي مع الإشارة الى التجارب الدولية ، مرورا بضبط مفهوم الحوكمة، والتطرق الى مسار الإصلاح البنكي الجزائري منذ اصدار اول بنك جزائري سنة 1843 الى غاية اصدار القانون النقدي والبنكي سنة 2023، ثم الخوض في دراسة مجموعة من تجارب الدول الرائدة في مجال تطبيق الحوكمة، بعد ذلك تم تحليل مجموعة من الدراسات السابقة بهدف تحديد الفجوة البحثية للدراسة. تم الاستعانة في الجانب النظري بالمنهج الوصفي التحليلي اما عن الجانب التطبيق فكان عبارة عن دراسة إحصائية مبنية على أداة الاستبيان الذي وزع على عينة من عمال البنوك العمومية في الجزائر والذي تم تحليل مخرجاته باستعمال برنامج الحزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية، والذي ساعد في الوصول الى عدة نتائج أهمها، ان البنوك العمومية الجزائرية تطبق الحوكمة مع وجود بعض النقائص، إضافة الى تطبيق متطلبات الإصلاح البنكي بشكل عام، واهم ما تم التوصل اليه هو وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوكمة المالية والإصلاح البنكي في البنوك العمومية الجزائرية، اما عند مقارنة التجربة الجزائرية وباقي الدول الرائدة في تطبيق الحوكمة فقد اجمع افراد العينة على وجود بعض التأخر في تطبيق الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية.

الكلمات المفتاحية:

حوكمة، حوكمة مالية، إصلاح بنكي

Abstract:

The concept of governance emerged due to the need to improve the management of institutions. Given that the soundness of the banking system is one of the fundamental pillars to ensure the stability of the financial system, the security of the financial market, and the preservation of national economies, the study's objectives focused on determining the impact of the relationship between financial governance and banking reform, with reference to international experiences. This includes defining the concept of governance, examining the course of Algerian banking reform from the establishment of the first Algerian bank in 1843 to the enactment of the Monetary and Banking Law in 2023, and then studying various experiences of leading countries in the application of governance. Subsequently, an analysis of several previous studies was conducted to identify research gaps. Theoretically, the descriptive-analytical method was used, while practically, a statistical study based on a questionnaire distributed to a sample of employees of public banks in Algeria was conducted. The results were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences software, which helped reach several conclusions, notably that Algerian public banks apply governance with some shortcomings, in addition to the general application of banking reform requirements. The main conclusion is that there is a statistically significant relationship between the application of financial governance and banking reform in Algerian public banks. When comparing the Algerian experience with that of other leading countries in the application of governance, the sample members agreed that there is some delay in the application of governance in Algerian public banks.

Keywords: Governance, Financial Governance, Banking Reform

Résumé :

Le concept de gouvernance est apparu en raison du besoin d'améliorer la gestion des institutions. Étant donné que la solidité du système bancaire est l'un des piliers fondamentaux pour garantir la stabilité du système financier, la sécurité du marché financier et la préservation des économies nationales, les objectifs de l'étude se sont orientés vers la détermination de l'impact de la relation entre la gouvernance financière et la réforme bancaire, en tenant compte des expériences internationales. Cela inclut la définition du concept de gouvernance, l'examen du parcours de la réforme bancaire algérienne depuis la création de la première banque algérienne en 1843 jusqu'à la promulgation de la loi monétaire et bancaire en 2023, puis l'étude de diverses expériences de pays leaders dans l'application de la gouvernance. Ensuite, une analyse de plusieurs études antérieures a été réalisée afin d'identifier les lacunes de la recherche. Sur le plan théorique, la méthode descriptive-analytique a été utilisée, tandis que sur le plan pratique, une étude statistique basée sur un questionnaire distribué à un échantillon d'employés de banques publiques en Algérie a été réalisée. Les résultats ont été analysés à l'aide du logiciel statistique pour les sciences sociales, ce qui a permis d'aboutir à plusieurs conclusions, notamment que les banques publiques algériennes appliquent la gouvernance avec certaines lacunes, en plus de l'application générale des exigences de la réforme bancaire. La conclusion principale est qu'il existe une relation statistiquement significative entre l'application de la gouvernance financière et la réforme bancaire dans les banques publiques algériennes. En comparant l'expérience algérienne avec celle des autres pays leaders dans l'application de la gouvernance, les membres de l'échantillon ont convenu qu'il existe un certain retard dans l'application de la gouvernance dans les banques publiques algériennes.

Mots-clés : Gouvernance, Gouvernance Financière, Réforme Bancaire

الفهرس

الفـهــرس	
المحتويات	**الصفحة**
الشكر	II
الإهداء	III
ملخص	IV
الفهرس	
فهرس الجداول	XI
فهرس الأشكال	XIII
قائمة الملاحق	XV
مقدمة	أ-هـ
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
تـمـهـيــد	02
1.1الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات	03
1.1.1 ماهية حوكمة الشركات	03
2.1.1 المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات	08
3.1.1 محددات وآليات حوكمة الشركات	12
4.1.1 نماذج دولية في حوكمة الشركات	18
2.1 الإطار المفاهيمي للحوكمة البنكية	24
1.2.1ماهية الحوكمة البنكية	24
2.2.1 ركائز ومحددات الحوكمة البنكية	27
3.2.1 مبادئ الحوكمة حسب مقررات لجنة بازل	30
4.2.1 الحوكمة المالية	39
3.1 النظام البنكي الجزائري	42
1.3.1 أساسيات النظام البنكي	42
2.3.1 النظام البنكي الجزائري قبل الاستقلال	44
3.3.1 النظام البنكي الجزائري قبل قانون النقد والقرض	46
4.3.1 النظام البنكي بعد قانون النقد والقرض	50

4.1 تجارب دولية في الحوكمة	59
1.4.1 تجربة الحوكمة في إنجلترا والولايات المتحدة الامريكية	59
2.4.1 تجربة الحوكمة في فرنسا وألمانيا	63
3.4.1 تجارب الحوكمة في بعض الدول العربية	66
4.4.1 تجربة الحوكمة في الجزائر مقارنة بباقي التجارب	71
خلاصة الفصل	74
الفصل الثاني: الدراسات العلمية السابقة	
تمهيد	76
1.2 الدراسات العلمية السابقة باللغة العربية	77
2.2 الدراسات العلمية السابقة باللغات الأجنبية	105
3.2 تعقيب عام حول الدراسات السابقة	142
4.2 مميزات الدراسة	147
خلاصة الفصل	148
الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية	
تمهيد	150
1.3 الطرق والإجراءات	151
1.1.3 مجتمع الدراسة	151
2.1.3 أدوات، حدود ومتغيرات الدراسة	154
3.1.3 اعداد وهيكلة الاستبيان	158
4.1.3 عينة الدراسة	159
5.1.3 المقاييس المستخدمة في الدراسة	161
6.1.3 الاختبارات المطبقة على الدراسة	162
2.3 مناقشة النتائج	164
1.2.3 ثبات الاستبيان	164
2.2.3 اختبار صدق الأداة وطبيعة التوزيع	165
3.2.3 خصائص عينة الدراسة	167
4.2.3 الاتجاه العام للعينة	172
5.2.3 اختبار الفرضيات	195

خلاصة الفصل	207
خاتمة	209
المراجع	214
الملاحق	237-302

فهرس الجداول

رقم	العنـوان	الصفحة
01	العلاقة بين الحوكمة والإصلاح البنكي	58
02	الاحصائيات الخاصة باستمارات الاستبيان	160
03	معايير تحديد الاتجاه لمقياس ليكرت الخماسي	162
04	حساب معامل ثبات الاستبيان	164
05	اختبار طبيعة التوزيع	165
06	الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان	166
07	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	167
08	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	168
09	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	169
10	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	171
11	نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الحوكمة في البنوك العمومية	173
12	نتائج إجابات افراد العينة على مدى تطبيق معايير الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية	180
13	نتائج إجابات افراد العينة على المحور الخاص بالإصلاحات البنكية	183
14	نتائج إجابات افراد العينة على المحور الخاص بدور الحوكمة في اصلاح البنوك العمومية	189
15	توزيع إجابات الافراد على السؤال الأول للمحور الخامس	193
16	توزيع إجابات الافراد على السؤال الثاني للمحور الخامس	194
17	نتائج اختبار "T" للمحور الخاص بتطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية	196

18	نتائج اختبار "T" للبعد الخاص بضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة البنوك	197
19	نتائج اختبار "T" للبعد الخاص بضمان احترام دور كافة أصحاب المصالح (الموظفون، العملاء، الجهات الرسمية) في حوكمة البنوك.	198
20	نتائج اختبار "T" للبعد الخاص بالإفصاح والشفافية	199
21	نتائج اختبار "T" للبعد الخاص بمسؤولية مجلس الإدارة	200
22	نتائج اختبار "T" للبعد الخاص بالتدقيق الداخلي	201
23	نتائج اختبار "T" للبعد الخاص بالتدقيق الخارجي	202
24	نتائج اختبار "T" للبعد الخاص بإدارة المخاطر	203
25	نتائج اختبار "T" للمحور الخاص بالإصلاحات البنكية	204
26	نتائج اختبار "T" للمحور الخاص بدور الحوكمة في اصلاح البنوك العمومية	205

فهرس الأشكال

رقم	العنـوان	الصفحة
01	أهمية حوكمة الشركات	07
02	خصائص حوكمة الشركات	08
03	مبادئ حوكمة الشركات	12
04	محددات الحوكمة	13
05	نموذج الحوكمة الانجلو-امريكي	20
06	نموذج الحوكمة الألماني	22
07	نموذج الحوكمة الياباني	23
08	ركائز الحوكمة البنكية	28
09	الهيكل التنظيمي للبنك قبل قانون النقد والقرض	50
10	هيكلة النظام البنكي الجزائري بعد قانون النقد والقرض	51
11	اهم ما جاء به قانون النقد والقرض	54
12	متغيرات الدراسة	157
13	تمثيل احصائيات توزيع الاستبيان	160
14	توزيع افراد العينة حسب الجنس	167
15	توزيع افراد العينة حسب العمر	168
16	تمثيل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	170
17	تمثيل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	172

18	نسب إجابات افراد العينة على السؤال الأول المتعلق بالمحور الخامس	193
19	نسب إجابات افراد العينة على السؤال الثاني المتعلق بالمحور الخامس	195

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	نموذج الاستبيان	238
02	قائمة المحكمين	267
03	صدق وطبيعة الاستبيان	268
04	خصائص العينة	271
05	المتوسطات والتكرارات	274
06	اختبار الفرضيات	297

المقدمة

تمهيد:

لقد تمخض موضوع الحوكمة ، عما شهده العالم من انهيارات وتوالي الأزمات المالية والاقتصادية التي صاحبها انهيار كبرى المنظمات الاقتصادية والشركات، على غرار شركة "إنروفوورلدكوم" و"بنك بريش" حيث ارتبط انهيارهم بالفساد الإداري بصفة عامة والفساد المالي والمحاسبي بصفة خاصة، بالإضافة إلى افتقار إدارتهم إلى الممارسة السليمة في عملية الرقابة والإشراف، إضافة الى فضيحة "إنرون" التي تعتبر من اكبر الفضائح المحاسبية في التاريخ والتي أدت الى انهيار كبرى شركات الطاقة في الولايات المتحدة الامريكية سنة2001 وذلك بسبب غياب الحوكمة المالية التي تسهر على عدالة القوائم المالية، وسلامة الممارسات المحاسبية، اما سنة 2008 فقد انهار بنك" ليمان براذرز" والذي يعتبر من اهم بنوك الاستثمار، والذي ساهم في خلق الازمة المالية العالمية بسبب الاستثمار في الأوراق المالية المدعومة بالرهن العقاري والافراط في الاستدانة ،كل هذا بغياب إدارة مخاطر فعالة والتي تعتبر جزء لا يتجزأ من الحوكمة، ومن الازمات المحلية لدينا ازمة بنك "الخليفة" سنة 2003 التي تولدت عن سوء الإدارة المالية والاحتيال وغياب الحوكمة المالية.

إن التطور الكبير الذي شهدته المؤسسة عبر الزمن من تطور في طريقة تنظيمها وفي أشكالها القانونية وكذلك تشعب واتساع نشاطها واختلاف اتجاهاتها الاقتصادية، وباعتبار المؤسسة أهم خلية نشطة في النسيج الاقتصادي، كل هذا دفعها إلى ضرورة إيجاد تقنيات ووسائل تضمن لها حسن تسيير نشاطاتها وأن الأصول محافظ عليها بصورة معقولة، ولكي تتحكم المؤسسة في ترشيد نشاطها والوصول إلى تحقيق أقصى كفاية إنتاجية بأقل التكاليف، بات من الضروري إيجاد طرق ووسائل تكفل لها القيام بذلك ومن بين هذه الوسائل نجد الحوكمة المالية والتي تتكفل بإعطاء صورة عادلة عن سلامة الأوضاع المالية والإدارية في المؤسسة.

لقد ظهرت بوادر الاهتمام بالحوكمة في الجزائر مع انعقاد أول ملتقى دولي حول الحكم الراشد للمؤسسات سنة 2007، حيث مثل هذا الملتقى فرصة سانحة لتلاقي الأطراف المؤسساتية الفاعلة من أجل تبادل الأفكار وطرح الانشغالات، وهذا من اجل بلوت فكرة إعداد ميثاق جزائري حول الحكم الراشد للمؤسسة، حيث كان هذا الملتقى بمثابة اللبنة الأساسية والخطوة العملية نحو بناء هذا الميثاق.

لقد عملت الجزائر منذ بداية تسعينات القرن الماضي في إجراء اصلاحات هيكلية والتي تعكس في بعدها الاقتصادي التوجه الاستراتيجي للدولة نحو ما يعرف باقتصاد السوق، وبالرغم من الإصلاحات التي عرفتها المنظومة المصرفية أنا ذاك إلا انها لم تكن كافية، الأمر الذي استدعى إلى ضرورة تبني الحوكمة والعمل بها وذلك من اجل الارتقاء بالمنظومة البنكية الجزائرية. وفي هذا الإطار قد سعت الجزائر إلى تكثيف جهودها من أجل بناء إطار تشريعي توجيهي للحوكمة البنكية كحلقة أساسية ضمن سلسلة الإصلاحات التي انتهجتها الجزائر نتيجة توجهها نحو اقتصاد السوق. يتطلب النظام البنكي بنية تحتية ملائمة وهذا لدعم عملية التسيير الكفؤ للبنوك، فالحوكمة الجيدة تعمل على توطيد العلاقات بين أصحاب المصالح من جهة وتوفير مناخ ملائم لتحسين المجتمع ككل من جهة أخرى وهذا لا يتم إلا من خلال تبني مبدأ المسؤولية الاجتماعية.

لا يمكن الإنكار أن مبادئ الحوكمة تعمل على تعزيز التفوق الإداري والمالي بالمؤسسة، كمالا يمكن أيضا الإنكار أن الحوكمة في البنوك تعد أكثر أهمية من الحوكمة في قطاعات أخرى، وهذا راجع بطبيعة الحال الى الدور الحاسم الذي تلعبه البنوك كوسيط مالي في الاقتصاد، ولعل خير دليل على ذلك أزمة الرهن العقاري والتي كانت دليل على ضعف الحوكمة في القطاع المالي.

تعد الحوكمة البنكية إطار خاص فهي تشمل مجموعة من الأطراف الفاعلة على غرار المساهمين، مجلس الإدارة، الإدارة العليا وغيرها هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن البنوك تخضع في حد ذاتها إلى مجموعة من القوانين واللوائح الفريدة والخاصة.

– الاشكالية الرئيسية

تعتبر الحوكمة أداة من أدوات الحماية من الازمات المالية والتلاعبات والغش وغيرها من الميزات كما انها تساهم في الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح في أي مؤسسة مهما كانت صفتها القانونية وطبيعة نشاطها، ومع التطور المستمر للنظام البنكي الجزائري وجملة الإصلاحات التي توالت عليه، والتي من شأنها الحفاظ على استقراره. من هذا المنطلق تمت بلورت معالم الإشكالية الرئيسية كالتالي:

"ما دور الحوكمة المالية في إصلاح البنوك العمومية الجزائرية في ظل الاستفادة من التجارب الدولية؟"

– الأسئلة الفرعية

لقد انبثقت عن الإشكالية الرئيسية عدة تساؤلات فرعية وهي:

– ما هو مسار تطور الحوكمة في القطاع البنكي محليا ودوليا؟

– هل الحوكمة المالية مفعلة في البنوك العمومية الجزائرية بما يتناسب والمعايير الدولية؟

–هل يتم تطبيق متطلبات الإصلاح البنكي في القطاع العام الجزائري؟

– كيف يؤثر تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية على مسار الإصلاحات البنكية؟

– فرضيات الدراسة

كإجابة مؤقتة عن الإشكالية تم وضع مجموعة من الفرضيات كمنطلق للدراسة تتلخص فيما يلي:

– يتم تطبيق الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية حسب المعايير الدولية؛

– لا تطبق متطلبات الإصلاح البنكي في البنوك العمومية الجزائرية؛

– تساعد الحوكمة المالية في دعم الاصلاحات البنكية في البنوك العمومية الجزائرية،

– ترقى البنوك الجزائرية الى مصاف الدول المتقدمة في تطبيق الحوكمة.

– أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق جملة من أهداف عدة ولعل أهمها:

– الخروج بمفهوم دقيق عن حوكمة الشركات؛

- محاولة تسليط الضوء على الحوكمة والحوكمة المالية في البنوك؛
-عرض مختلف مراحل الإصلاح البنكي الذي مرت به الجزائر؛
- التعرف على أثر تبني الحوكمة على الإصلاح في البنوك العمومية الجزائرية؛
- التعرف على مختلف التجارب الدولية في مجال الحوكمة ومحاولة الاستفادة منها.

- مبررات اختيار الموضوع

هناك جملة من الدوافع التي أدت الى اختيار موضوع الدراسة ولعل أبرزها:
- بحكم تخصص الطالبة في مجال الحوكمة والاستراتيجيات المالية للمؤسسة؛
- محاولة نشر الوعي بضرورة تبني الحوكمة خاصة في القطاع البنكي الجزائري؛
- محاولة خلق إضافة في مجال الحوكمة المالية في البنوك؛
- الرغبة في الاطلاع على كلما هو جديد فيما يخص موضوع الدراسة.

- أهمية الموضوع

تهتم هذه الدراسة بتأطير أحد اهم المواضيع البحثية وهي الحوكمة المالية ودورها في الإصلاح البنكي، حيث تكمن أهميها في أهمية القطاع البنكي الذي يعتبر أساس تطور الدول ومعيار للتنمية والتقدم واداة من أدوات تمويل الاقتصاد وجذب رؤوس الأموال، إضافة الى دور الحوكمة الذي برز بعد الازمات المالية العالمية، كما يمكن اعتبارها مرجع يمكنه دعم متخذي القرار نحو تأسيس هيكل حوكمي بنكي فعال.

- المنهج والأساليب المتبعة

لقد تم الاستعانة في هذه الدراسة على عدة مناهج منها المنهج الوصفي التحليلي في عرض الجوانب النظرية للدراسة من خلال تسليط الضوء على متغيرات الدراسة، إضافة الى المنهج الاستقرائي في عرض الجانبي التاريخي للإصلاحات البنكية، اما عن الجانب التطبيقي للدراسة فقد تم استعمال المنهج الاحصائي بالاستعانة بأداة الاستبيان لجمع المعلومات المتعلقة بتطبيق الحوكمة والإصلاحات البنكية في البنوك العمومية الجزائرية وما مدى الارتباط بينهما حيث تم تحليل هذه المعلومات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعي.

- حدود الدراسة

لقد اهتمت هذه الدراسة بدور الحوكمة في الإصلاحات البنكية ومن منطلق شساعة الفجوة البحثية وتشعب الموضوع تم ضبطه بحدود وهي كالآتي:

– الحدود المكانية

لقد ركزت هذه الدراسة على دور الحوكمة في اصلاح البنوك العمومية أي انها شملت الحدود الجغرافية للجمهورية الجزائرية حيث كانت الدراسة على مجموعة من وكالات البنوك العمومية الجزائرية في عدة ولايات.

– الحدود الزمنية

لقد شملت الحدود الزمنية للدراسة ما يلي:

– بالنسبة للحوكمة تم التطرق الى مفهوم الحوكمة منذ بداية فصل الملكية عن الإدارة في سنة 1932 الى غاية اخر إصلاحات الحوكمة البنكية في سنة 2015 اما عن التجارب الدولية فقد تم عرض كل مراحل تطور تطبيقات الحوكمة الى غاية 2024؛

– بالنسبة إلى تاريخ النظام البنكي الجزائري منذ تأسيس اول بنك في الجزائر بمقتضى القانون الصادر في سنة 1843 الى غاية اصدار القانون النقدي والبنكي في سنة 2023؛

–بالنسبة للجانب التطبيقي، لقد حددت فترة الدراسة بالفترة الممتدة من10 ديسمبر 2023 الى 15ماي 2024 وهذا بداية من اعداد الاستبيان وعرضه على المحكمين الى غاية استرجاع الاستمارات وتحليلها مرورا بفترة التوزيع.

– الحدود الموضوعية

لقد ركزت الحدود الموضوعية للدراسة ما يلي:

– الحوكمة المالية في البنوك مع التعريج على حوكمة الشركات باعتبارها هي أصل الحوكمة في المؤسسات بجميع انواعها؛

– مسار الإصلاحات البنكية في الجزائر منذ اشاء اول بنك جزائري الى غاية اصدار القانون النقدي والبنكي؛

– الدراسة مجموعة من التجارب الدولية في مجال الحوكمة؛

– ابراز أثر تطبيق الحوكمة على إصلاحات البنوك العمومية الجزائرية.

– الحدود البشرية

لقد شملت هذه الدراسة عمال البنوك العمومية باعتبارها الفئة الأنسب والتي يمكنها تحديد مدى تطبيق الحوكمة والإصلاحات في البنوك باعتبارها جزء من المنظومة البنكية.

– صعوبات الدراسة

من بين أهم العقبات التي واجهت الدراسة هي التماطل والتجاوب السلبي لأفراد عينة الدراسة، وذلك رغم منحهم الوقت الكافي للإجابة على الاستمارات بالإضافة إلى التأكيد على أهمية المعلومات التي تمنحها العينة والتي تخدم أغراض البحث العلمي.

– تقسيم البحث:

لغرض معالجة الإشكالية المطروحة في كافة جوانبها تم تقسيم الدراسة كالتالي:

الفصل الأول: الإطار النظري لمتغيرات البحث

تم تقسيم الفصل المتعلق بالإطار النظري الى أجزاء كالتالي:

الجزء الأول متعلق بالحوكمة حيث تم التطرق أولا الى حوكمة الشركات عن طريق عرض مجموعة من المفاهيم والمبادئ والأسس، ثم التطرق الى مفاهيم عامة حول الحوكمة البنكية ثم تسليط الضوء على الحوكمة المالية وبعدها الانتقال الى الجانب الخاص بالإصلاحات حيث تم التطرق الى جميع مراحل الإصلاح البنكي في الجزائر ثم محاولة ربط الإصلاح البنكي بالحوكمة من خلال القانون النقدي والبنكي، ثم أخيرا عرض مجموعة من التجارب الدولية السباقة في تبني الحوكمة ومحاولة ربطها بالتجربة الجزائرية.

الفصل الثاني: الدراسات العلمية السابقة

تم في هذا الفصل التطرق الى مجموعة متنوعة من الدراسات السابقة المرتبطة موضوع الدراسة باللغة العربية واللغات الأجنبية، من اجل التعرف على طرق معالجة الموضوع وأحدث الدراسات المتعلقة بالحوكمة في القطاع البنكي، واستخراج الفجوة البحثية لموضوع الدراسة.

الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية

تم تقسيم الفصل المتعلق بالدراسة التطبيقية الى جزئين اساسين وهما:

الجزء الأول خاص بالطرق والإجراءات المستخدمة في الدراسة التطبيقية وتمثلت في عرض مجتمع الدراسة المتكون من البنوك العمومية العاملة في الجزائرية ثم عرض الاستبيان وعينة الدراسة والتعريف بالأدوات الإحصائية المستعملة لتحليل البيانات الخاصة بعينة الدراسة والتي تم استخراجها من الاستمارات المسترجعة.

الجزء الثاني خاص بتحليل النتائج المستخرجة بعد معالجة نتائج الاستبيان باستعمال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية اختبار فرضيات الدراسة للخروج بمجموعة من النتائج والتي تعتبر نتائج دراسة الموضوع.

الفصل الاول

الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

تميز العقد السابق بعدة تطورات وتقلبات حادة اثرت سلبا على اقتصاديات العالم بسبب فضائح الفساد والانهيارات الكبيرة التي ضربت كبرى دول العالم وذلك بسبب التلاعب والفساد المالي والإداري، وتجذر المسيرين خاصة في القطاع المالي والبنكي الذي يعتبر قطاع حساس يؤثر بشكل كبير على الاقتصاد ككل، كل هذه الازمات جعلت موضوع حوكمة الشركات محط اهتمام مجتمع الاعمال الدولي والمنظمات العالمية لأنها تعتبر من اهم العناصر المساهمة في محاربة الفساد وإرساء العدالة والمسائلة والشفافية وحماية حقوق أصحاب المصالح.

تم تقسيم الفصل النظري للدراسة الى أربعة أجزاء كالتالي:

الجزء الأول تم التطرق من خلاله الى حوكمة الشركات التي تعتبر أساس الحوكمة، حيث تم ضبط مفهوم الحوكمة وكل ما يتعلق بها، اما الجزء الثاني فقد احتوى على التأصيل النظري للحوكمة البنكية والحوكمة المالية، والجزء الثالث يخص الإصلاح البنكي منذ نشأة البنوك الى آخر الإصلاحات القانون النقدي والمصرفي الذي صدر سنة 2023 إضافة الى محاولة الربط بين هذا الأخير والحوكمة، اما آخر جزء فقد تضمن مجموعة من التجارب الدولية في مجال الحوكمة إضافة التجربة الجزائرية.

1.1 الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات

من اجل تحديد إطار مفاهيمي يضمن الإحاطة التامة بمفهوم حوكمة الشركات يجب التطرق الى عدة ابعاد تضمن هذا الأخير وهي:

1.1.1 ماهية حوكمة الشركات

للتعرف على حوكمة الشركات يجب أولا الرجوع الى أصل المصطلح ومعناه من التطرق الى عدة عناصر كالتالي:

- **تعريف الحوكمة**

يرجع لفظ الحوكمة الى الاغريقيين اذ انها تعبر عن مدى قدرة ربان السفينة على قيادتها في معترك الأمواج والأعاصير، وما يمتلكه من اخلاقيات نزيهة في الحفاظ على الأرواح والممتلكات ورعايته للأمانة الملقاة على عاتقه في إيصال الركاب والبضاعة لأصحابها وكذا الدفاع عنها ضد أي خطر يمكن ان تتعرض له أثناء الإبحار فاذا ما اتم عمله على أكمل وجه بإيصال السفينة سالمة الى الميناء اطلق على هذا الربان Good Governor والتي تعني المتحكم الجيد، كما انه لا توجد ترجمة عربية تتطبق تماما على المصطلح باللغة الإنجليزية governance وهذا ما دفع باقي الدول الى استعمال نفس المصطلح مع تغيير في طريقة نطقها فقط الا انه في عام 2003 اصدر مجمع اللغة العربية لفظ "الحوكمة " والتي تم اعتبارها ترجمة للمصطلح governance.[1]

يعتبر Berle & Means اول من فكر في فصل الملكية عن الإدارة وذلك سنة 1932 وذلك عن طريق تحليل تركيبة رأسمال كبرى الشركات الامريكية واهم ما توصلا اليه هو ضرورة فصل الإدارة عن الملكية مع وجوب تفعيل نظام رقابي يضمن حماية حقوق المساهمين ، هذا ما جعل الولايات المتحدة الامريكية من الدول السباقة في مجال الحوكمة ويظهر ذلك عندما قامت بورصة نيويورك باقتراح مجموعة من القواعد تفرض على الشركات تكوين مجلس الإدارة من مديرين مستقلين وتشكيل لجان لمتابعة أعمالهم وتفعيل تدقيق دوري للإحاطة بالمخاطر المحتملة ، اما البداية الرسمية لمصطلح حوكمة الشركات فكانت على يد لجنة تدقيق الشؤون المالية للشركات البريطانية (Cadbury) سنة 1992 بعد اصدار تقريرها بعنوان " الابعاد المالية لحوكمة الشركات" وبعد هذا اخذت حوكمة الشركات مكانتها وخاصة بعد الازمات المالية العالمية وفضائح كبرى الشركات الامريكية، اما على الصعيد الدولي يعتر تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لسنة 1999اول إقرار دولي لمفهوم حوكمة الشركات [2]

[1] د وليد الحيالي، **"حوكمة الشركات وأثرها على الإفصاح في المعلومة المحاسبية"**، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2015، ص: 23.
[2] حدبي عد القادر، **" تفعيل حوكمة الشركات على ضوء المعايير الدولية للتدقيق الداخلي بالإشارة الى حالة الجزائر"**، أطروحة دكتوراه تخصص علوم التسيير جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، 2017- 2018، ص: 03.

تعرف حوكمة الشركات بانها مجموعة من الأطر والقواعد والعلاقات والنظم والعمليات التي تنظم العمل داخل الشركة وذلك بمرافقة مجموعة من الاليات التي يتم بموجبها محاسبة الشركات اما منظمة التعاون الاقتصادي فقد عرفت حوكمة الشركات بانها "مجموع العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس ادارتها والمساهمين وأصحاب المصالح الاخرين، التي توفر اطرا وآليات لتحديد اهداف الشركة وطرق تنفيذها وآليات الرقابة على الأداء"[1]

فحوكمة الشركات هي مجموعة القوانين والقواعد المنظمة للعلاقة بين الشركة وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف ذوي العلاقة بالشركة كحملة السندات، العمال، الموردين، الدائنين، المستهلكين وتشمل حوكمة الشركة العلاقة بين مختلف أصحاب المصالح وادارة الشركة كما عرفها الكاتب Gabrielle O'Donovan بانها السياسات التي تشمل العمليات والنظام والأشخاص، والتي تخدم متطلبات المساهمين وجميع أصحاب المصلحة الآخرين من خلال توجيه ومراقبة أنشطة الإدارة الجيدة والتركيز على الموضوعية والمساءلة والنزاهة، فالإدارة الجيدة للشركات تعتمد على التزام السوق الخارجية والتشريعات، بالإضافة الى ثقافة صحية تشمل ضمانات للسياسات والعمليات، فالحوكمة هي نظام للسيطرة على الشركة بهدف تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتي تخدم جميع أصحاب المصالح وذلك ضمن الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية ودون اهمال المتطلبات البيئية والاجتماعية[2]. كما تم تعريف الحوكمة أيضا على انها مجموعة العلاقات التعاقدية التي تربط المساهمين وأصحاب المصالح بإدارة الشركة وذلك عن طريق مجموعة من الإجراءات والوسائل التي تستعمل لإدارة شؤون الشركة وتحديد مهامها والتي تساهم في تطوير الأداء وتحقيق الإفصاح والشفافية والمساءلة وتعظيم الربح وحماية مصالح مختلف الأطراف ذات العلاقة بالشركة[3]

كما تعني الحوكمة مجموع القواعد والمبادئ التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات بشفافية تامة في الشركة ومدى مساءلة القائمين على تسييرها من رؤساء ومديرين وعاملين، وكذا مدى الإفصاح عن المعلومات التي تفيد المستثمرين إضافة الى حماية حقوق المساهمين في الشركة.[4]

تعرف الحوكمة أيضا على انها عبارة عن مجموعة الإجراءات التي تضمن سير عمل الشركات على أحسن وجه مع الالتزام بحماية أموال المساهمين، وجميع مصالح الفئات الأخرى من موظفين ودائنين مع تفعيل الأدوات الرقابية والاشرافية بهدف توفير الشفافية وتعزيز الثقة والمصداقية في المعاملات المالية [5]

كما تم تعريف حوكمة الشركات بناءات على تقرير(Cadbury) لسنة 1992 بانها "نظام بمقتضاه تدار المؤسسات وتراقب" وعرفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بانها " النظام الذي يوجه ويضبط أعمال

---

[1] عبد المنعم بن محسن الحمدي، **"حوكمة الشركات"**، دار الكتب الوطنية، الطبعة الأولى، صنعاء، 2020، ص: 06.

[2] عبد الصبور عبد القوي علي المصري، **"التنظيم القانوني لحوكمة الشركات- دراسة مقارنة –"**، مكتبة القانون والاقتصاد، الطبعة الأولى، الرياض،2012، ص: 18.

[3] د ريهام محمود شلبي، **"حوكمة الشركات"**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الاردن ،2023، ص:17.

[4] عصام مهدي محمد عابدين، **"الحوكمة في الشركات والبنوك ودورها في ضبط اعمالها والرقابة عليها دراسة تحليلية إجرائية وتطبيقها"**، الجزء الأول، دار المحمود للنشر والتوزيع، القاهرة، 2021، ص: 19.

[5] احمد بن محمد الرزين، **"حوكمة شركات المساهمة"**، درا الارقم للنشر والتوزيع،2012، ص: 04.

المؤسسة، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في المؤسسات مثل مجلس الإدارة، الإدارة العليا، المساهمين وذوي العلاقة ويضع القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشؤون المؤسسة كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللزمة لتحقيقها واسس المتابعة ومراقبة الأداء"، اما سنة 1998 فقد عرفتها منظمة التجارة الدولية بانها" ذلك الاطار الفعال الذي ينبغي ان يضمن التوجيه الاستراتيجي للمؤسسة، والرصد الفعال من جانب مجلس الإدارة، وكذا مسائلة مجلس الإدارة امام المؤسسة والمساهمين"[1]

تعتبر الحوكمة أيضا مجموع الأدوات التي يستخدمها أصحاب المصالح للإشراف على المخاطر والرقابة عن طريق مجلس الإدارة، وابسط تعريف قدمته (Cadbury) " حوكمة الشركات هي نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب" ونلاحظ ان لفظ الحوكمة يشابه لفظ السيطرة والرقابة ويمكن حصرها في مجمل العلاقات التي تربط الشركة ومجلس ادارتها ومجموع المساهمين وأصحاب المصالح والتي تعمل على تسطير الأهداف ووضع الخطط والاشراف على الأداء ضمن اطار الفصل بين الملكية والإدارة دون اهمال الجانب الأخلاقي والحفاظ على المجتمع من اجل الاستثمار طويل الاجل بالاستعانة بمجموعة من الاحكام والانظمة .[2]

اما عن مؤسسة التمويل الدولية IFC فقد عرفت الحوكمة" هي النظام الذي من خلاله يتم إدارة الشركات والتحكم في اعمالها " إضافة الى فئة أخرى من الباحثين والتي عرفتها بانها مجموع "قواعد اللعبة" والتي تستعين بها الشركة عن طريق مجلس الإدارة للحفاظ على حقوق أصحاب المصالح والمساهمين فبمعنى آخر هي النظام الذي يؤطر العلاقة بين مختلف الأطراف الفاعلة داخل المؤسسة وتوزيع السلطة بينهم.[3]

مما سبق وعلى ضوء الدراسة يمكننا استخلاص ان حوكمة الشركات هي مجموعة الاطر والعلاقات التي تربط أصحاب المصالح والمساهمين وجميع الأطراف ذات الصلة في الشركة وتحت رقابة مجلس الإدارة ضمن انطار الحفاظ على حقوقهم وتوزيع السلطات بينهم والحفاظ على المجتمع من اجل الاستمرار وتحقيق العدالة والشفافية بين أصحاب المصالح سوآءا في الجانب المادي او الاخلاقي.

- **أهمية حوكمة الشركات**

تكمن أهمية تطبيق الحوكمة في كونها أكبر عامل مساعد لتوفير رؤوس الأموال وبأقل تكلفة ممكنة، كما انها تساهم في جذب الاستثمارات وتفعيل الشراكة مع الأجانب ودعم الثقة مع جميع الأطراف المتعاملة مع الشركة، إضافة الى انها تعمل على تقليل المخاطر والازمات المالية للبنوك والشركات والاقتصاد كما انها تحارب الفساد الإداري والمالي بين المديرين والموظفين داخل الشركة وخارجها، إضافة الى انها تدعم الدور الاجتماعي لهذه الأخيرة وتعتبر

[1] عمر علي عبد الصمد، **" نحو إطار متكامل لحوكمة المؤسسات في الجزائر على ضوء التجارب الدولية-دراسة نظرية تطبيقية-"**أطروحة دكتوراه، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الجزائر 3 ،2013، ص: 17.

[2] طارق عبد العال حماد، **"حوكمة الشركات -المفاهيم، المبادئ، التجارب- تطبيقات الحوكمة في المصاريف-"** الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2005.، ص:53.

[3] إبراهيم سيد احمد، **" حوكمة الشركات ومسؤولية الشركات عبر الوطنية وغسيل الأموال"**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية،2010، ص ص:160-161.

أيضا قيمة تحسب كنوع من أصول الشركة، فحوكمة الشركات تضيف العديد من المزايا للمجتمع والمستثمرين والشركات، فبالنسبة للمجتمع:

- تشجيع الاستثمار وتحقيق التنمية المستدامة؛
- محاربة الفساد؛
- زيادة الإنتاجية والابتكار؛
- العمل بكفاءة؛
- الحفاظ على استقرار الأسواق المالية؛
- تشجيع الشفافية في العلاقات القائمة بين أصحاب الاعمال والدولة.

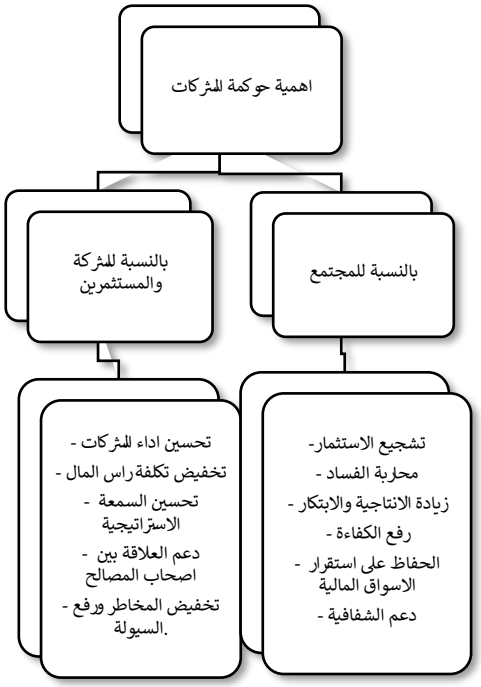
بالنسبة للشركة والمستثمرين:

- تحسين أداء الشركات؛
- تقليل تكلفة راس المال؛
- تحسين السمعة الاستراتيجية؛
- بناء علاقات قوية بين أصحاب المصلحة؛
- تخفيف اثار المخاطر؛
- زيادة السيولة[1]

يمكن تلخيص ما سبق في الشكل الموالي:

[1]أحمد علي خضر، **"حوكمة الشركات"**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية،2012، ص ص180.

الشكل 01: أهمية حوكمة الشركات



المصدر: من اعداد الباحثة بناءا على ما سبق

- **خصائص حوكمة الشركات:**

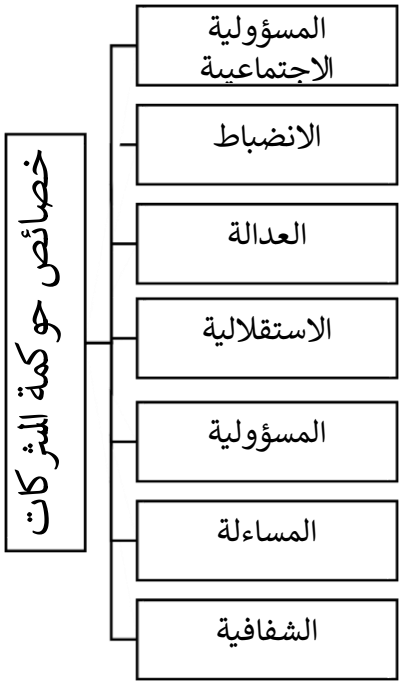
تمتاز حوكمة الشركات بمجموعة من الخصائص والتي يجب نوفرها للتوصل الى التطبيق الأمثل للحوكمة على مستوى للشركة وتتمثل في:

- الشفافية: بمعنى تقديم صورة عادلة وحقيقية عن كل الاحداث المتعلقة بالشركة بما يحقق درجة عالية من النزاهة والموضوعية في إدارة اعمال الشركة، كما يضمن الإفصاح عن المعلومات الهامة في الوقت المناسب؛
- المساءلة: ويقصد بها محاسبة المسؤولين ومتخذي القرار بناءا على نتائج قراراتهم وذلك وفق آليات محددة؛
- المسؤولية: بمعنى توزيع السلطة والمسؤولية وفق هيكل تنظيمي محدد ليتحمل كل فرد نتيجة قراراته؛
- الاستقلالية: وهي ان يتمتع مجلس الإدارة وكل اللجان التابعة له بالاستقلالية التامة مع المرافقة المستمرة في العمل من طرف مدقق خارجي مستقل ومؤهل؛
- العدالة: وتعني المساواة في التعامل مع كافة المساهمين؛
- الانضباط: والذي يتمثل في الالتزام التام بما تمليه قواعد السلوك الأخلاقي في العمل واحترام اللوائح والتعليمات المصدرة من طرف الشركة؛

- المسؤولية الاجتماعية: وهي اكتساب الشركة صفة المواطن الصالح مع الحفاظ على مصلحة المجتمع.[1]

يمكن تلخيص خصائص حوكمة الشركات في الشكل الموالي:

الشكل 02: خصائص حوكمة الشركات



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على ما سبق

2.1.1 المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات:

تعتبر منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) من اهم الهيئات التي اهتمت بحوكمة الشركات حيث قامت بنشر لائحة استرشادية لشرح وتوضيح مبادئ حوكمة الشركات وذلك سنة 1999 بعد طلب من الحكومات والمؤسسات الدولية والقطاع الخاص حيث نالت هذه المعايير اعتراف العالم ككل وتتمثل هذه المبادئ في:

- **ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات**

يجب ان تدعم حوكمة الشركات الشفافية وكفاءة السوق مع التوافق مع القانون وتحديد المسؤوليات بين الجهات المشرفة والمنظمة والمنفذة.

- ينبغي خلق إطار حوكمة يؤثر على الأداء الاقتصادي، نزاهة السوق وحوافز داعمة للمساهمين في السوق من اجل انشاء أسواق تتميز بالنزاهة والشفافية؛

[1] حليمي نبيلة،" **معايير التدقيق ودورها في تفعيل الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية** "، أطروحة دكتوراه في محاسبة، جامعة الجزائر 3، 2021، ص ص: 13-14.

- يجب ان تكون القوانين المؤطرة لحوكمة الشركات تتوافق مع النطاق التشريعي السائد وقابلة للتنفيذ وتتمتع بالشفافية؛
- يجب ان يتم توزيع المهام والمسؤوليات ضمن انطار تشريع واضح ومحدد مع الالتزام بخدمة المصلحة العامة؛
- يجب ان تمتلك الجهات المسؤولة النزاهة والموارد اللازمة للقيام بمهامها بطريقة احترافية وموضوعية، كما ينبغي ان تكون قراراتها شفافة ومناسبة مع توفر الدلائل الكافية لتبريرها.[1]

➢ **الحقوق والمعاملة المتكافئة للمساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية**

يجب على الإطار العام للحوكمة ان يحمي المساهمين بكل فئاتهم ويضمن لهم حقوقهم ويكفل لهم المعاملة المتساوية خاصة لصغار المساهمين والمساهمين الأجانب، كما يجب أيضا ان يمنح لهم فرص الحصول على التعويضات في حال انتهاك حقهم، كما يجب ان تحتوي الحقوق الأساسية للمساهمين الحق في:

- ضمان تسجيل الملكية؛
- نقل وارسال الأسهم؛
- الحصول بانتظام على المعلومة الصحيحة وفي الوقت المناسب؛
- الحق في المشاركة والتصويت في الجمعية العامة؛
- الحق في عزل او انتخاب أعضاء مجلس الإدارة؛
- الحق في نسبة من الأرباح؛
- المشاركة في اتخاذ القرارات بخصوص التغيرات الجوهرية للشركة؛
- الحق في تعديل النظام الأساسي للشركة؛
- الترخيص بإصدار أسهم جديدة او نقل جزء من أصول الشركة اوكلها.[2]

➢ **المعاملة المتساوية للمساهمين**

يجب ان تضمن الحوكمة المعاملة العادلة بين المساهمين وخاصة صغار المساهمين والمساهمين الأجانب وذلك من خلال:

- يتم معاملة حملة الأسهم نفس المعاملة بما فيهم الأقلية والجانب؛
- فعالية التسوية عند انتهاك حقوق أصحاب الأسهم؛
- منع الاتمام الذاتي للصفقات والاتجار الداخلي دون علم حملة الأسهم؛
- اعلام حملة الأسهم بكل القرارات المتعلقة بمصالحهم الخاصة.[3]

[1] حسين عبد الجليل آل غزوي، وليد ناجي الحيالي،" **حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية**"، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان الأردن ،2015، ص:192.

[2] لزهر العابد، " **حوكمة الشركات**"، الفا للوثائق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2022، ص ص:96-97.

[3] محمد الشريف بن زاوي،" **حوكمة الشركات والهندسة المالية**" دار الفكر الجامعي، الإسكندرية مصر،2016، ص: 58.

- **دور أصحاب المصالح في أساليب الحوكمة**

تضمن الحوكمة الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح في حدود الصلاحيات التي يمنحها القانون او الاتفاقيات، إضافة الى دعم التعاون بين الشركة وأصحاب المصالح من اجل خلق القيمة وتحقيق الاستمرارية وخلق فرص العمل ورفع القدرة التنافسية وذلك من خلال:

- احترام حقوق أصحاب المصالح والتي يفرضها القانون وتمنح لهم بموجب اتفاقيات؛
- تقديم تعويضات عند انتهاك أحد حقوق أصحاب المصالح؛
- وضع آليات وطرق من اجل دعم مشاركة العمال؛
- ينبغي السماح لأصحاب المصالح بالحصول على المعلومات الكافية وفي الوقت المناسب وبالقدر الكافي من اجل المشاركة في حوكمة الشركة؛
- سهولة تواصل أصحاب المصالح وخاصة العمال مع مجلس الإدارة وكافة السلطات من اجل الإبلاغ عن التجاوزات دون المساس بحقوقهم عند الإبلاغ؛
- يجب ان تتمتع الحوكمة بإطار كفء وفعال للإعسار وإطار آخر داعم لحقوق الدائنين.[1]

- **الافصاح والشفافية**

يجب ان يضمن إطار الحوكمة تحقيق الإفصاح السليم وفي الوقت المناسب وفي جميع المجلات الخاصة بالشركة خاصة الموقف المالي الأداء وأساليب ممارسة السلطة كما يجب الإفصاح عن:

- النتيجة المالية والتشغيلية؛
- الأهداف المسطرة من طرف الشركة؛
- حقة المساهمين وحقوق التصويت؛
- المديرين التنفيذين وأعضاء مجلس الإدارة واجورهم إضافة الى كل المزايا المقدمة لهم؛
- عوامل المخاطرة المتوقعة؛
- القضايا المادية المتعلقة بالعمال وجميع أصحاب المصالح.

سياسات حوكمة الشركات وجميع هياكلها إضافة الى مراجعة كل المعلومات والإفصاح عنها بما يتناسب ومعايير المحاسبة دون اهمال الإفصاح عن قواعد السلوك الأخلاقي مع الحرص على التدقيق الخارجي من طرف مدقق مستقل من أجل المصادقة على القوائم المالية وكذا توفير قنوات لإيصال المعلومة للمستفيدين منها في الآجال المناسبة.[2]

[1] لزهر العابد، **مرجع سبق ذكره**، ص: 99.

[2] OECD Principles and Annotations on Corporate Governance, retrieved on 19-02-2024 https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/35032070.pdf

- **مسؤولية مجلس الإدارة**

يجب على الحوكمة الشركات ضمان التوجيه والارشاد الفعال إضافة الى الحرص على مراقبة ومساءلة مجلس الإدارة امام المساهمين وذلك عن طريق:

- يجب على أعضاء مجلس الإدارة استخدام المعلومات الكاملة والعمل بالكفاءة اللازمة لتحقيق المصلحة العامة للشركة والأطراف التابعة لها؛
- العدالة في التعامل مع المساهمين من طرف مجلس الإدارة؛
- على مجلس الإدارة التحلي بأخلاقيات المهنة والاهتمام بمصالح جميع أصحاب المصالح؛
- يجب على مجلس الإدارة القيام بمجموعة من المهام تتمثل في:
- عرض استراتيجية الشركة وخطط العمل والميزانية التقديرية وتحديد الأهداف المسطرة وسياسة المخاطر المتبعة إضافة الى المتابعة والتوجيه والاشراف على مختلف العمليات الخاصة بالمصروفات والاندماج والتخلي عن الاستثمارات؛
- الاشراف على تحديد المرتبات والامتيازات والمكافئات والحرص على تداول المناصب؛
- الحرص على عدم التعارض بين مصالح الشركة وامتيازات كبار الأعضاء التنفيذين وأعضاء مجلس الإدارة على المدى الطويل؛
- ضمان الشفافية في الترشيح والانتخاب لمجلس الإدارة؛
- تجنب أي تعارض مع مصالح الشركة وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين وخاصة الأطراف الذين لديهم صلة قرابة؛
- ضمان عدالة وشفافية حسابات الشركة؛
- الاشراف على عمليات الإفصاح.

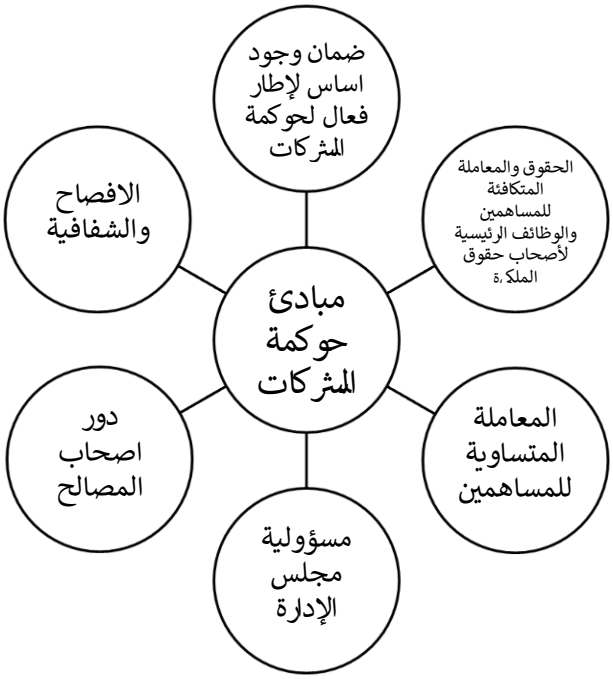
يجب على مجلس الإدارة ان يكون متمكنا من ممارسة الحكم الموضوعي لشؤون الشركة وذلك عن طريق:

- يجب توفر عدد من الأعضاء المستقلين عن الشركة من اجل المساعدة في اتخاذ قرارات موضوعية ولتجنب تعارض المصالح وذلك لضمان نزاهة القوائم المالية، والشفافية في ترشيح أعضاء مجلس الإدارة وتحديد الامتيازات؛
- تحديد صلاحيات لجان مجلس الإدارة وإجراءات عملها؛
- على أعضاء مجلس الإدارة الالتزام التام بالمسؤولية المنوطة إليهم؛
- سهولة وصول أعضاء مجلس الإدارة الى المعلومات الكافية والصحيحة وفي الوقت المناسب من اجل القيام بمسؤولياتهم بطريقة سليمة.[1]

مما سبق يمكن تلخيص مبادئ الحوكمة الشركات في الشكل الموالي:

[1] وليد ناجي الحيالي، حسين عبد الجليل آل غزوي، **مرجع سبق ذكره**، ص ص:200-202.

الشكل 03: مبادئ حوكمة الشركات



المصدر: من اعداد الباحثة بناءا على ما سبق

3.1.1 محددات وآليات حوكمة الشركات

تختلف محددات حوكمة الشركات عن اليات تطبيقها والتي يتم التطرق اليها كالتالي:

- **محددات حوكمة الشركات**

لكي تضمن الشركات التطبيق السليم للحوكة يجب ان تتوفر على مجموعة من الأسس والمحددات التي تدعم الاستفادة من مزايا الحوكمة والتي تم تقسيمها الى محددات خارجية وداخلية كالتالي:

أولا: المحددات الخارجية:

وهي التي تحدد ملاءة المناخ العام للاستثمار في الدول وذلك بالاستعانة بمجموعة من العناصر وهي:

- **البيئة القانونية:** وتتمثل في مدى كفاءة مجموع القوانين المنظمة للشركات كقوانين ولوائح الأسواق المالية وقانون الشركات، قانون الإفلاس وقوانين تنظيم المنافسة وغيرها من القوانين؛
- **كفاءة القطاع المالي:** من حيث توفير أدوات التمويل المناسبة سوآءا في البنوك او الأسواق المالية إضافة الى جودة الأدوات الرقابة التي توفرها هذه الأخيرة في احكام الرقابة على الشركات وعلى مجالس ادارتها؛

- **المؤسسات غير الحكومية:** وهي عبارة عن مجموعة من المؤسسات والمنظمات التي تساعد في تنظيم عمل الأسواق خاصة في الجانب السلوكي والأخلاقي وتتمثل في الجمعيات المهنية والمؤسسات الخاصة بالمهن الحرة.

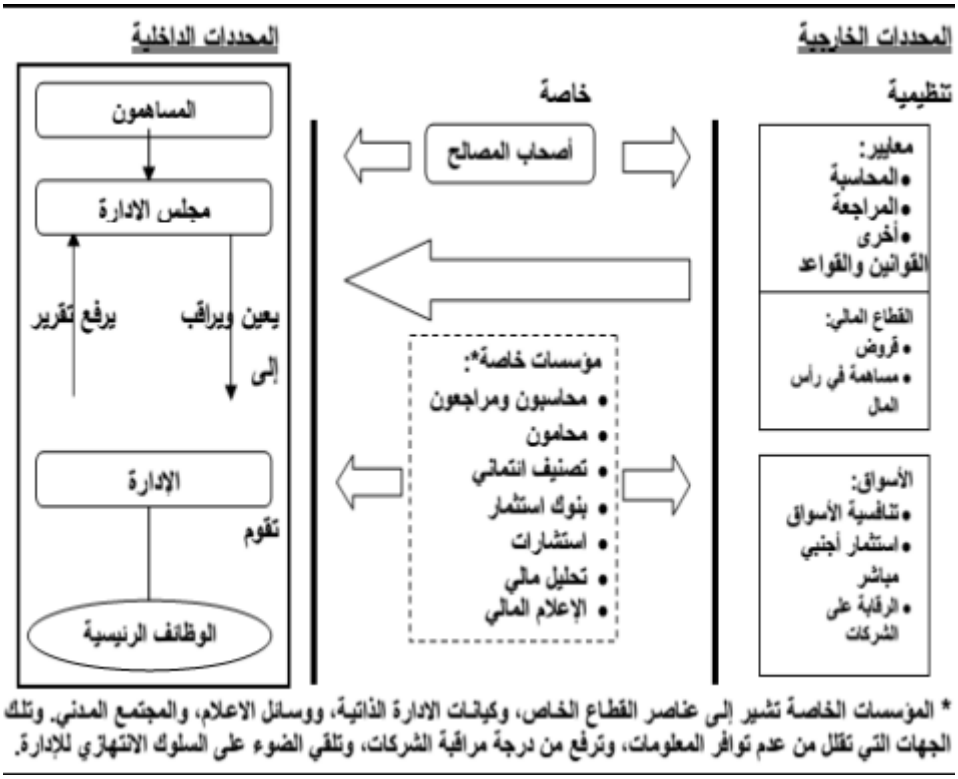
حيث تكمن أهمية هذه المحددات في انها تضمن فعالية تطبيق القوانين والقواعد والتي تساعد في ضبط ادارة الشركة[1]

ثانيا: المحددات الداخلية:

هي عبارة عن مجموعة من الأسس والقواعد والتي من شانها تحديد وتأطير عمليات اتخاذ القرارات وتوزيع المسؤوليات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والتي تساعد بشكل أساسي في التقليل من تضارب المصالح بين هذه الأطراف، مما يؤدي الى زيادة الثقة والقدرة على تعبئة المدخرات ورفع من مستويات الاستثمار وزيادة القدرة التنافسية والحفاظ على حقوق أصحاب المصالح والأقليات وخلق فرص العمل.

بصيغة أخرى يمكن تلخيص المحددات الداخلية والخارجية كالتالي:

الشكل 04: محددات الحوكمة



المصدر: طارق عبد العال: مرجع سبق ذكره، ص 121

[1] سالم بن سلام بن حميد الفليتي، **" حوكمة الشركات المساهمة العامة في سلطنة عمان "**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى عمان الأردن، 2010، ص ص:27-28.

إضافة الى ما سبق ذكره من محددات داخلية وخارجية هناك مجموعة أخرى من العوامل المؤثرة على الحوكمة والتي يمكن ربطها بالثقافة السائدة في الدول والنظم السياسية والاقتصادية إضافة الى مستوى الوعي لدى الافراد والمستوى التعليمي لهم لذا يمكن اعتبار حوكمة الشركات محيط اقتصادي تعمل من خلاله الشركات [1]

- **آليات حوكمة الشركات**

من اجل التطبيق السليم للحوكمة تستعين الشركة بمجموعة من الآليات البعض منها داخلية والبعض الآخر خارجية وهي كالتالي:

أولا: الآليات الداخلية

يتم تقسيم الاليات الداخلية الى ما يلي:

- **مجلس الإدارة:**

يعتبر مجلس الإدارة الاداة الرئيسية المكلفة بإدارة اعمال الشركة ووضع الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق أهدافها من خلال رسم الخطط واعداد السياسات وتبنيها وذلك في حدود الموارد المتاحة وذلك ليتم استغلالها بأحسن طريقة كما يضمن الحفاظ على حقوق المساهمين وتطبيق التوصيات والقرارات الصادرة عن الجمعية العامة للمساهمين[2]، كما يعتبر مجلس الإدارة من اهم الأدوات المستعملة للرقابة التي يمكن تطبيقها على إدارة الشركة، اذا انه يساهم في حماية راس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستخدام وذلك من خلال الصلاحيات التي يتمتع بها هذا الأخير في التعيين والاعفاء وفي منح المكافآت والامتيازات كما انه يعتبر اهم عنصر مساهم في وضع استراتيجيات الشركة إضافة الى انه يقدم الحوافز المناسبة للإدارة ويراقب ويقوم اداءها وبالتالي فمجلس الإدارة يساعد في تعظيم قيمة الشركة ولكي يقوم المجلس بمهامه على اكمل وجه يجب ان يراعي مصلحة الشركة بتحقيق أهدافها مع عدم اهمال الجانب الاجتماعي، وللقيام بكل هذه المهام يجب على مجلس الإدارة ان يتمتع بالسلطة الكافية لذلك بعيدا عن البيروقراطية والتدخلات السياسية وعلى جميع أعضائه التمتع بالكفاءة والتأهيل المهني اللازم لتحمل هذه المسؤوليات، وليتمكن مجلس الإدارة من القيام بواجباته يستعين بمجموعة من اللجان وهي كالتالي:[3]

- **لجنة التدقيق**

هي عبارة عن لجنة فرعية تابعة لمجلس الإدارة هدفها الرئيسي دعم مجلس الإدارة في أداء مهامه والتأكد من سلامة نظام الرقابة الداخلي إضافة الى ضمان جودة وشفافية التقارير المالية ويعتبر من أهم مؤشرات تقييم سلامة

[1] مصطفى يوسف كافي،**" الازمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات- جذورها، أسبابها، تداعياتها، افاقها-"**مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن،2013، ص: 230.

[2] سالم بن سلام الفليتي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 33.

[3] خلف الله بن يوسف، زيتوني كمال **"دور آليات حوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومات المالية في المؤسسة الاقتصادية"** مجلة جديد الاقتصاد، المجلد14، العدد 01، 2019، الجزائر، ص:194.

تطبيق الحوكمة في الشركة اذ انها تعمل على رفع مستوى الثقة في المعلومات المحاسبية [1]حيث تعتبر لجنة التدقيق من اهم اليات الحوكمة والتي يقع على عاتقها مجموعة من المسؤوليات تتلخص في:

- ✓ مسؤولية سلامة التقارير المالية وتتلخص في مراجعة المبادئ المحاسبية المعمول بها في اعداد هذه التقارير ومدى وملاءمتها وطبيعة عمل الشركة مع مراجعة وتقييم نظام الرقابة السائد في الشركة؛
- ✓ مسؤولية لجنة التدقيق تجاه المدقق الخارجي: وتتمثل هذه المسؤولية في تعيين المدقق الخارجي وتحديد اتعابه، مراجعة خطة العمل المعمول بها من طرف المدقق الخارجي، حل النزاعات بين المدقق الخارجي والشركة في حال وقوعها، الحرص على توفير الشروط الملائمة لعمل المدقق الخارجي باستقلالية تامة؛
- ✓ المسؤولية تجاه المدقق الداخلي: والتي تتضمن تعيين رئيس لجنة التدقيق ومراجعة خطة التدقيق الداخلي والحرص على توفير الموارد اللازمة والكافية للجنة.

ولكي تقوم لجنة التدقيق بمهامها على أكمل وجه يجب ان تتميز بمجموعة من الخصائص أهمها:

- ✓ حجم لجنة التدقيق: والذي حدد ب ثلاث أعضاء على الأقل حيث يختلف عدد الأعضاء حسب طبيعة الشركة وحسب القوانين السائدة في الدول كما يرتبط بحجم مجلس الإدارة وحجم الشركة؛
- ✓ استقلالية لجنة التدقيق: تعتبر الاستقلالية من اهم الشروط الواجب توافرها في اللجنة لممارسة مهامها لأنها تعتبر الخط الدفاعي الأول ضد الأخطاء والتلاعبات إذ يجب ان تتميز بالدقة والوضوح والاستقلالية كما يجب ان تتكون من مجموعة من الأعضاء المستقلين غير التنفيذين لضمان الشفافية والاستقلالية؛
- ✓ خبرة لجنة المراجعة: يعتبر عدد أعضاء لجنة التدقيق من اهم العوامل المحددة لمدى كفاءة اللجنة حيث انه كلما زاد عدد الأعضاء كلما زادت فعالية اللجنة في مواجهة الأزمات والمصاعب وهذا ما يضمن كذلك توفر عدد كافي من الأعضاء ذوي الخبرة في مجال المالية والمحاسبة والذي بدوره يدعم القدرة على اكتشاف الأخطاء مما يدعم نظام الرقابة الداخلي؛
- ✓ دورية الاجتماعات: وهي من العوامل المساعدة والداعمة لفعالية لجنة التدقيق والتي تمثل عدد الاجتماعات التي تعقد خلال السنة، والذي يعتبر مقياسا لقدرة اللجنة على القيام بمهامها.[2]

[1] عبير هريش صالح الزهراني، حميدة محمد عبد المجيد،" **أثر آليات الحوكمة على العلاقة بين التخطيط الضريبي وقيمة الشركة دراسة تطبيقية على الشركات السعودية**"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية المجلد 03 العدد 02 الجزء 02، مصر، 2023، ص: 500.

[2] علاء احمد إبراهيم رزق، " **أثر آليات حوكمة الشركات على الإفصاح الاختياري في التقارير المالية للشركات المقيدة بالبورصة المصرية**" مجلة البحوث المالية التجارية، المجلد 25 العدد 01، مصر،2024، ص: 80.

- **التدقيق الداخلي**

تؤدي مهمة التدقيق دورا هاما في تفعيل عملية الحوكمة وذلك من خلال دعم المساءلة، حيث يقوم المدققون الداخليون بزيادة المصداقية والعدالة ودعم الشفافية وضبط سلوك الموظفين خاصة في المؤسسات العمومية من خلال القيام بمهامهم إضافة الى التقليل من الفساد المالي والإداري اذ يعتبر التدقيق آلية مهمة ضمن هيكل الحوكمة خاصة في الجانب المتعلق بضمان عدالة القوائم المالية والكشف عن الغش والتزوير ولتفعيل أداء مهام التدقيق الداخلي يجب على الشركات ضمان استقلالية المدقق الداخلي ضمن تشريع خاص يساعد هذا الأخير على القيام بمهامه بشكل جيد.[1]

ونظرا للأهمية البالغة لوظيفة التدقيق وأثرها على تفعيل الحوكمة تم تأطير عملية التدقيق الداخلي بعدة محاور تدعم فعالية أدائها وهي:

- ✓ التدقيق الداخلي نشاط مستقل عن الإدارة التنفيذية للشركة؛
- ✓ انه نشاط موضوعي يقوم بأعمال التدقيق من خلال مهنيين ذوي خبرة من داخل وخارج المنظمة لضمان جودة الخدمة وموثوقية المعلومات المالية وإرساء مبادئ الشفافية؛
- ✓ التزام المدققين بتطبيق معايير التدقيق الداخلي الدولية؛
- ✓ تقديم الخدمات الاستشارية إضافة الى المهام الأساسية للمدقق والتي تشمل الفحص التأكيد والتقييم مما يساهم في تقييم المخاطر ودعم الحوكمة؛
- ✓ التزام المدقق بتقديم خدمات التأكيد والتي تعتمد على التحليل الموضوعي للأدلة وذلك لتقديم رأي فني محايد مستقل عن الاعمال؛
- ✓ إرساء مجموعة من المبادئ التي تعكس صورة ممارسة مهنة التدقيق الداخلي ووضع إطار عام لتحسين أداء هذه العملية بالاستعانة بمجموعة من الأسس؛
- ✓ وضع استراتيجية عمل هدفها خلق قيمة للشركة وتحسين عملياتها؛
- ✓ إضافة مهام جديدة للتدقيق ضمن مجال إدارة المخاطر والرقابة ونظام الحوكمة؛
- ✓ الفصل بين الكفاءة المهنية للمراجعين المرتكزة على المعرفة والمهارة والعناية المهنية المرتكزة على القدرة على تحقيق الأهداف وتبني الاستراتيجيات بالاستعانة بتكنولوجيا المعلومات؛

[1] خليدة عابي، **" دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة خدمات المراجعة الخارجية دراسة حالة الجزائر"**، أطروحة دكتوراه تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2015، ص: 80.

- ✓ الاستعانة بالمعايير الدولية للتدقيق لضمان جودة التقارير المالية؛
- ✓ تطبيق دليل اخلاقيات مهنة التدقيق على الوحدات المستفيدة من خدمات التدقيق؛
- ✓ توسيع نطاق عملية التدقيق لتشمل المسؤولين عن الحوكمة والخاضعين لهم؛
- ✓ قيام المدققين الداخليين بتدقيق العمليات وأنظمة الرقابة، الأداء، الملومات المالية وغير المالية، امن المعلومات والإذعان، التقارير الاجتماعية والبيئية والجودة اضاقة الى الاستراتيجيات والنظم والهياكل وكل ما له علاقة بالمنظمة.
- ✓ اتسام المدقق الداخلي بمجموعة من الصفات أهمها التفكير الإبداعي، القدرة على التواصل، الإدارة وتقييم المخاطر، التعامل مع الأدلة الكمية والإحصائية، القدرة الاقناع، التحلي بالصفات الأخلاقية لمهنة التدقيق، القدرة على التحليل الاستراتيجي، الاضطلاع التام على التكنولوجيات الحديثة، القدرة على اتخاذ القرار؛
- ✓ الحرص على تفعيل مبادئ الحوكمة الخاصة بالحفاظ على حقوق المساهمين والمعاملة العادلة لهم إضافة الى دعم الشفافية والعدالة والإفصاح المالي، وبمسؤولية مجلس الإدارة.[1]

- **الإدارة الالكترونية**

أي ما يقصد به الحوكمة الالكترونية وتعني الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات في إدارة الاعمال مما يجعل العمليات أكثر وضوحا وسهولة في تطبيق الحوكمة وهذا ما تم اقتراحه كما تساعد على تحسين الأداء وتقليل الضغط على العاملين وهذا ما تم اقتراحه في المؤتمر الدولي لتعزيز الحوكمة بين الجزائر والصين والذي من خلاله تم ابراز أهمية استعمال تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الحوكمة.

- **التنمية البشرية**

تعتبر التنمية البشرية او كما تعرف بتطوير الموارد البشرية من اهم اليات تطبيق الحوكمة وهذا من منطلق وضع الكفاءات البشرية في الأماكن المناسبة لها وذلك بالاستعانة بمجموعة من المعايير المرتبطة بالمؤهلات البيداغوجية والكفاءة ودون اهمال المؤهلات الشخصية وما يتعلق بالسلوك الأخلاقي، إضافة الى رفع المؤهلات والقدرات للإطارات المرشحة للمناصب القيادية المسؤولة عن تطبيق الحوكمة في الشركات[2].

[1] محمد عبد الفتاح العشماوي،**" نموذج مقترح لتفعيل حوكمة الشركات في إطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية"** ملتقى دولي بعنوان الحوكمة والإصلاح المالي والإداري في المؤسسات الحكومية، القاهرة، سبتمبر 2007، ص ص: 146-147.

[2] حليمي نبيلة،**" معايير التدقيق الجزائرية ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية"**، أطروحة دكتوراه تخصص محاسبة، جامعة الجزائر 3 ،2021، ص:32.

ثانيا: الآليات الخارجية

يتم تقسيم الاليات الخارجية الى ما يلي:

- **التدقيق الخارجي**

من اهم أسباب ظهور التدقيق الخارجي هو فصل الإدارة عن الملكية من اجل الحفاظ على الممتلكات وتفادي المخاطر والحرص على صحة المعلومة المالية وهو عبارة عن فحص المخرجات المالية للمؤسسة من طرف مهني مستقل ومؤهل لإبداء رايه الفني المحايد ومن اهم أهدافه التأكد من ان النتائج المالية لآخر السنة تعكس الصورة الحقيقية والعادلة للمؤسسة إضافة الى التحقق من تطبيق القوانين والإجراءات المعتمدة من طرف المؤسسة وهذا ما يعني ان التدقيق الخارجي يساعد في تعزيز مصداقية القوائم المالية التي تعتبر الإدارة مسؤولة عن اعدادها وعرضها كما انه يساهم تعزيز مصداقية باقي المعلومات غير المنشورة مما يساعد بدوره في رفع ثقة أصحاب المصالح وكل هذا يصب ضمن دعم وتعزيز الحوكمة داخل الشركات [1]

- **التشريع والقوانين**

وهي مجموع القوانين والتشريعات التي تؤثر على الأطراف الفاعلة في عملية الحوكمة ، حيث اثرت بعض القوانين على الأطراف الأساسية للحوكمة ليس بدورهم في عملية الحوكمة بل في كيفية التفاعل بين هذه الأطراف واحسن مثال على ذلك هو قانون Oxley-Sarbanes الذي فرض على شركات المساهمة عدة تعديلات تتمثل في الرفع من عدد الأعضاء المستقلين داخل مجلس الإدارة، تعزيز اشراف لجنة التدقيق على في اعداد التقارير المالية مع مصادقتها بشهادة تثبت صحة التقارير المالية وفعالية نظام الرقابة مقدمة من طرف المدير التنفيذي ومدير الشؤون المالية، إضافة الى دعم التواصل بين لجنة التدقيق والمدقق الخارجي وتحديد مسؤولية المصادقة على المعاملات التي تخص المسؤولين والتي قد تؤثر على أصحاب المصالح إضافة منح الصلاحية للجنة التدقيق في تعيين المدقق الخارجي واعفائه .[2]

4.1.1 النماذج الدولية في حوكمة الشركات

يتم تقسيم نماذج حوكمة الشركات الى عدة نماذج دولية كالتالي:

- **النموذج الانجلو امريكي**

نشأ هذا النموذج الهجين بين الولايات المتحدة الامريكية والمملكة المتحدة وقد تبنته أيضا كندا واستراليا حيث يرتكز على مجلس واحد لإدارة الشركة ورقابتها والذي يتشكل من مجموعات متفاوتة من المدراء التنفيذيين

[1] نقاز نور الهدى، طرشي محمد، **"التدقيق الخارجي ودوره في تعزيز تطبيق معايير حوكمة الشركات – دراسة عينة من الخبراء المحاسبين ومحافظي الحسابات –"**، المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير، المجلد 15 العدد 02، الجزائر، 2021، ص: 197.

[2] خليدة عابي،**" دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة خدمات المراجعة الخارجية دراسة حالة الجزائر "**، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2015، ص: 87.

وغير التنفيذيين حيث لا يوجد فرق بينهم في الوظائف فهم يشتركون في تحمل المسؤولية تجاه نشاط الشركة كما يقوم المساهمين بالمشاركة في الرقابة عن طريق استعمال حقوقهم في التصويت، حيث يوجه هذا النموذج لحماية المساهمين وتكييف شروط عضوية المجلس لتقدير المساهمين.[1]

ويستند النموذج الأنجلو- أمريكي لإدارة الشركات إلى أولوية التمويل السهمي ويحركه الدافع إلى زيادة قيمة الأسهم. وتعد الولايات المتحدة (الولايات المتحدة) والمملكة المتحدة (المملكة المتحدة) أفضل مثالين على النموذج الأنجلو- أمريكي لإدارة الشركات. ويقيّم نموذج أصحاب المصلحة دور أصحاب المصلحة في إدارة الشركات ويستند عادة إلى التمويل المصرفي. وتتبع بلدان مثل ألمانيا واليابان هذا النموذج لإدارة الشركات. على الرغم من أن النقاش حول التقارب والتباعد قديم جداً، والكثير من الأدبيات موجودة. غير أن الانتقال من نموذج من نماذج إدارة الشركات إلى نموذج آخر ليس بالأمر اليسير[2]، ويتبع نموذج إدارة الشركات في الولايات المتحدة نموذج "الإنكليزية – الأمريكية" الذي يشدد على مصالح حملة الأسهم والإدارة والمديرين. وهو يستند إلى مجلس إدارة أحادي المستوى (ذو مستوى واحد) يتألف أساساً من مديرين غير تنفيذيين انتخبهم حملة الأسهم. ولدى بعض المجالس ذات المستوى الواحد مديرون تنفيذيون وغير تنفيذيون على حد سواء، في حين أن مجالس أخرى قد يكون فيها كبير الموظفين التنفيذيين (كبير الموظفين التنفيذيين) رئيساً للمجلس، مما ينشئ ازدواجية بين المسؤول التنفيذي الأول والرئيس، ثم يستخدم بعد ذلك لجاناً وظيفية منفصلة، مثل لجان مراجعة الحسابات والترشيح والتعويض[3].

ومن اهم مميزات هذا النموذج:

- انخفاض نسبة الملكية بين الشركات غير المالية والبنوك؛
- تطور وكبر حجم الأسواق المالية وارتفاع نسبة سيولتها؛
- ارتفاع عدد الشركات المدرجة بالبورصة؛
- ارتفاع نسبة المساهمين؛
- صرامة القواعد المحاسبية لدعم الشفافية وعدالة المعلومات المالية المنشورة؛
- الاعتماد على كفاءة المسيرين في اعداد الخطط التحفيزية المتعلقة بأداء الشركات؛
- انخفاض تأثير المؤسسات المالية على ممارسات حوكمة الشركات.[4]

كما يمكن تلخيص خصائص النموذج في الشكل التالي

---

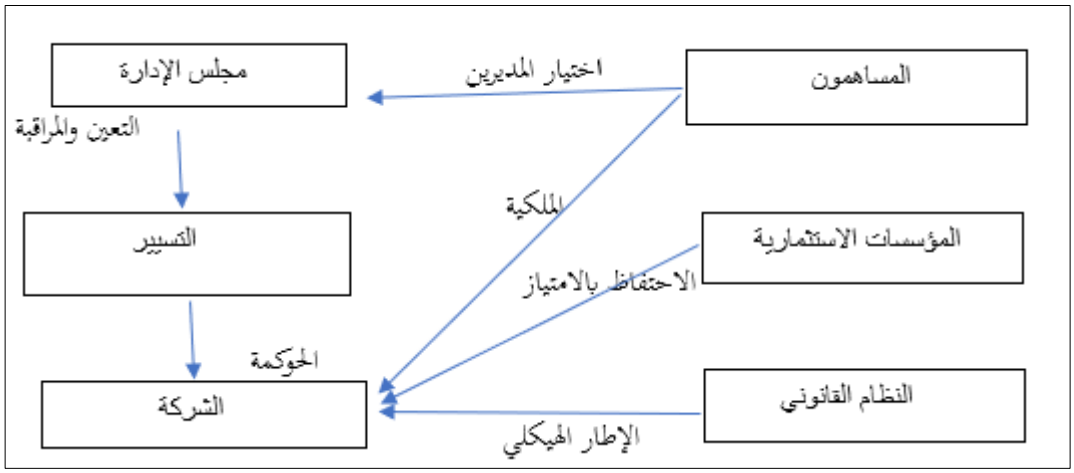
[1] عبد المجيد كموش،**" دراسة تحليلية لنماذج حوكمة الشركات- الاليات ونظام التشغيل-"** مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 02 العدد 02، الجزائر،2018، ص: 28.

[2] Naveen Srivastav and Jp Singh, "**Enablers of Convergence of Indian Corporate Governance System to Anglo-American Model: An Interpretative Structural Model**",Conference 11th Consortium of Students in Management Research (COSMAR)At: Department of Management Studies, IISc. Bangalore oct 2011 p: 02.

[3] Heidi Hylton Meier and Natalie C. Meier, "**CORPORATE GOVERNANCE: AN EXAMINATION OF U.S. AND EUROPEAN MODELS**", Corporate Ownership & Control / Volume 11, Issue 2, USA ,2014 p: 348

[4] عبد المجيد كموش، **مرجع سبق ذكره**، ص: 29.

الشكل :05 نموذج الحوكمة الانجلو–امريكي



المصدر: Vladimir Eduardovich Serogodsky et al ," **The Models of Corporate Governance**" International Journal of Recent Technology and Engineering, Volume-8 Issue-4, November 2019 p 8891

- **النموذج الألماني**

فلننتقل إلى النموذج المقبل لإدارة الشركات. ويتميز ما يسمى بنموذج إدارة الشركات القارية أو الألمانية بأوروبا الغربية. وقد اتسم هذا النموذج تاريخياً بتركيز رأس المال. ويشارك حاملو الأسهم مباشرة في إدارة الشركة. وبالإضافة إلى ذلك، لا تقدم الإدارة تقاريرها إلى المالكين فحسب، بل إلى نقابات العمال أيضاً. وعلى خلاف النماذج الأخرى، تؤدي المصارف التجارية دورا هاما في النموذج القاري. وهي تشارك مباشرة في الشركات الحاكمة، ويكون ممثلو المصارف أعضاء كاملي العضوية في مجلس الإدارة. وفي الوقت نفسه، ينقسم مجلس الإدارة إلى جزأين. الأول يشير إلى المجلس، ويشمل الموظفين الإداريين. ويكون ممثلو النقابات العمالية وحملة الأسهم أعضاء في المجلس الإشرافي. كلا هذان الجزءان مستقلان تماماً يحدد القانون حجم الشركة وإدراج موظفي الشركة في قائمة المفتشين، كما يحدد القانون حجمهم وإدراج موظفي الشركة في قائمة المفتشين. ومن الناحية التاريخية، اختارت الشركات الألمانية الكبرى القروض المصرفية بدلا من إصدار الأوراق المالية كمصدر للتمويل. ولهذا السبب، فإن سوق الأوراق المالية الألمانية، فضلاً عن ملكية مستثمري القطاع الخاص للشركات، هي سوق صغيرة جداً. واليوم، ينتمي أكثر من نصف أسهم الحيازات الألمانية إلى مستثمرين أجانب، ونحو الثلث ـ إلى القطاع المصرفي، ونحو 10% ـ إلى مستثمرين من القطاع الخاص.[1]

وهذا النظام فريد من حيث أنه يعالج عدة اختلافات قائمة في أسواق رأس المال الألمانية. ونظراً للاختلافات الشديدة، فإن لدى المجتمع الدولي تحفظات بشأن هذا النموذج، وقد تناولت مدونة إدارة الشركات الألمانية هؤلاء

[1] Vladimir Eduardovich Serogodsky et al," **The Models of Corporate Governance » International Journal of Recent Technology and Engineering"**, Volume-8 Issue-4, November 2019 p :8892.

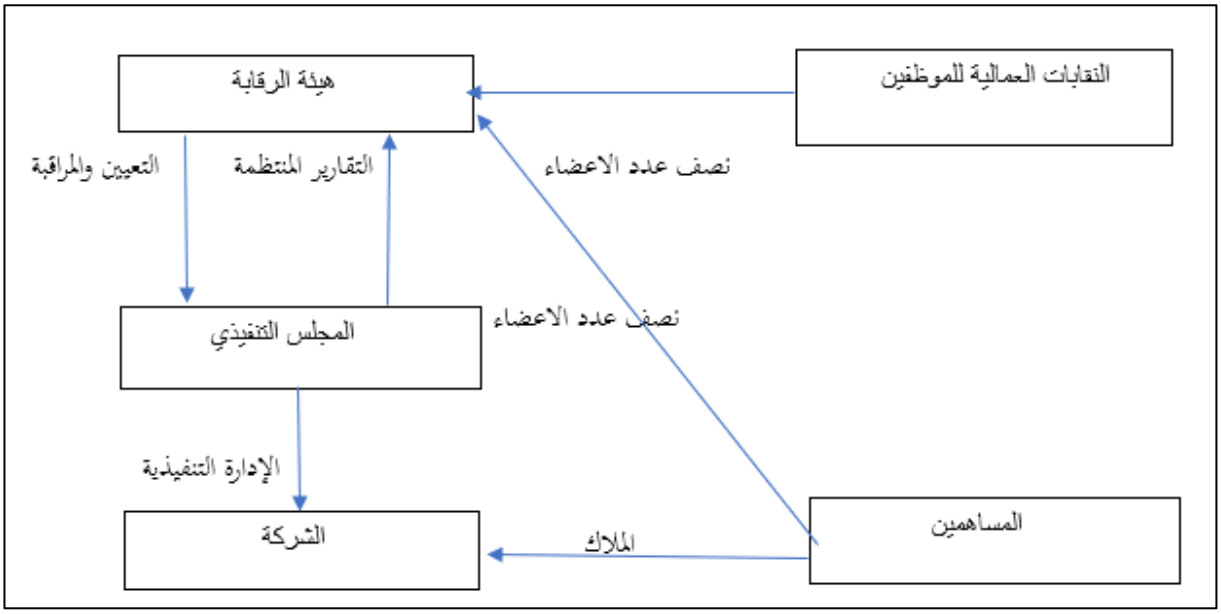
المنتقدين. وخلافا لمعظم النماذج الأخرى التي تركز أساسا على حملة الأسهم، يعترف هذا النظام بأهمية أصحاب المصلحة الآخرين ونفوذهم في أسواق رأس المال. وهذا أمر هام لأن الرسملة السوقية في ألمانيا تختلف عن الرسملة السوقية في البلدان الأخرى. فعلى سبيل المثال، تمثل سوق الأوراق المالية حوالي 30 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي في ألمانيا مقابل 122 في المائة في الولايات المتحدة.

وبالإضافة إلى ذلك، فإن ملكية الشركات تتركز في الشركات الألمانية أكثر بكثير مما تتركز في الولايات المتحدة، ولها غلبة الشركات المملوكة للأسرة.[1]

يمكن تلخيص ما سبق في الشكل الموالي

[1] Heidi Hylton Meier and, Natalie C. Meier, **"CORPORATE GOVERNANCE: AN EXAMINATION OF U.S. AND EUROPEAN MODELS** ", Corporate Ownership & Control / Volume 11, Issue 2, 2014, p: 348.

الشكل 06: النموذج الألماني للحوكمة



المصدر: Vladimir EduardovichSerogodsky et al op.cit ,p 8893.

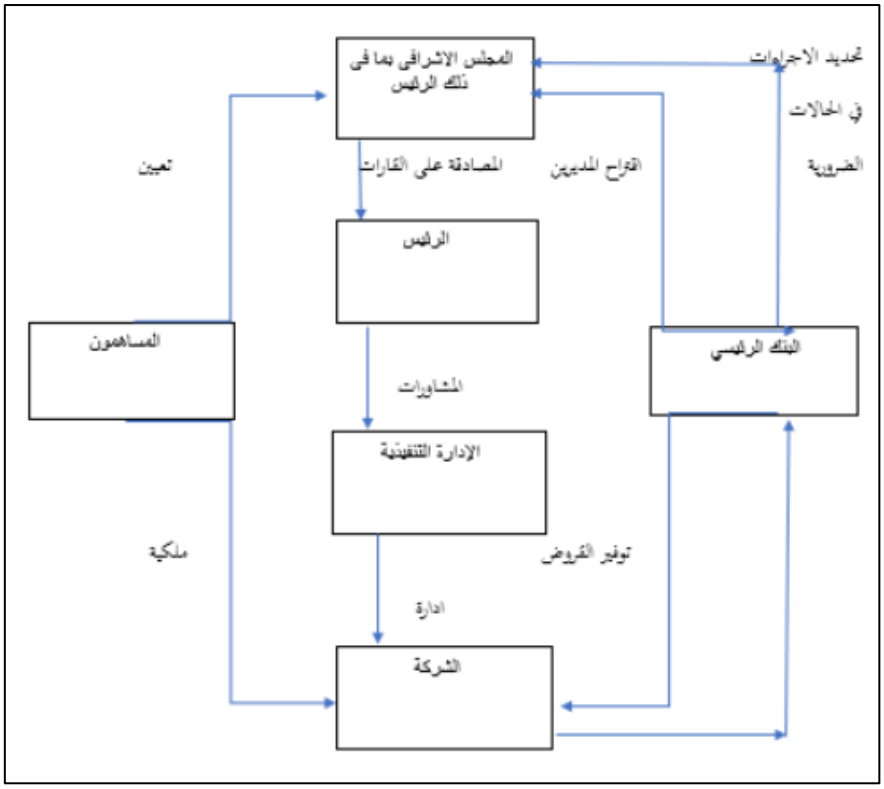
- **النموذج الياباني:**

والنموذج الياباني لإدارة الشركات معرض بشدة للثقافة الوطنية. ومعظم أكبر الشركات اليابانية تحوز أصولا على أساس مصرف كبير. وفي هذه الحالة، توفر المؤسسة الائتمانية لجميع الشركات تمويلاً مستقراً يحمي بدوره من اندماج المنافسين. ويستند النموذج إلى الحفاظ على العلاقات الطويلة الأجل بين شركات المجموعة والمصرف، وأساليب الحماية من التأثيرات الخارجية. ويهدف النموذج إلى تلبية احتياجات منظمات الائتمان. وهكذا، فإن كل سيطرة تقع داخل القابضة لأن الشركات لا تتعرض لتهديدات خارجية. يشارك أصحاب الأسهم بنشاط في إدارة الشركة من أجل الحصول على المزيد من الحوافز والحفاظ على توازن المصالح بين الموظفين والشركاء. واليوم، تسعى الإدارة العامة في اليابان إلى ضمان مرونة شركات التمويل، وضمان وجود قدر كاف من المساعدة بين المؤسسة القابضة والمؤسسة الائتمانية. ويوفر النموذج الياباني للمالكين السيطرة على إدارة الشركة. وفي الواقع، ليس لمجلس إدارة الشركات اليابانية أي أعضاء مستقلين. وعلى الرغم من أن العديد من الجهات الفاعلة الرئيسية في نموذج الحوكمة الذي يتخذ شكل المصرف الرئيسي والإدارة والدولة والشركات المنتسبة، فإن ذلك يتسبب أحياناً في فضائح وينقص الثقة في هذا النوع من إدارة الشركات. وثمة عنصر فريد آخر من عناصر النموذج الياباني يتمثل في إدارة الشركات اليابانية معبرا عنه في التطوير النشط لثقافة الشركات، وكذلك في نظام التوظيف مدى الحياة. وفقاً

للإحصائيات، أكثر من نصف موظفي الحيازات اليابانية يعملون هناك طوال حياتهم.[1] وهو يمثل أيضا نموذج لمجموع العمال التجارية التي تصف العلاقات التاريخية للبنوك اليابانية وهو يشجع تكوين تكتلات تلقب بتكتلات كريستو Keiretsu وهذا ما يساعد في تشكيل عدد كبير من الروابط بين الشركات والتي تتكون من مجالس إدارة كبيرة في معظم الأحيان، فالسلطة مرتبطة بطبيعة العلاقة بين الإدارة العليا وشبكة Keiretsu ، إضافة الى ان المؤسسات المالية تساهم بشكل كبير في تطبيق الحوكمة وذلك من خلال الرقابة التي تفرضها على الشركات بصفتها مالك لجزء من رأس المال من جهة ومقرض معرض لجزء من المخاطر من جهة أخرى، حيث يقوم المساهمون بمساعدة الهيئات المالية بتعيين أعضاء مجلس الإدارة ورئيس مجلس الإدارة الذي يقوم بدوره بالتنسيق بين قرارات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للشركة.[2]

يلخص الشكل التالي خصائص هذا النموذج

الشكل 07: النموذج الياباني لحوكمة الشركات



المصدر: عبد المجيد كموش، مرجع سبق ذكره ص: 36

[1] Vladimir Eduardovich Serogodsky et al, op.cit, p: 8893.

[2] عبد المجيد كموش، **مرجع سبق ذكره** ص 31.

2.1 الإطار المفاهيمي للحوكمة البنكية

من اجل تحديد مفهوم واضح حول الحوكمة البنكية واهم الأطر التي تنظم هذه الأخيرة سيتم التطرق الى العناصر التالية:

1.2.1 ماهية الحوكمة البنكية

تختلف الآراء حول تعريف الحوكمة البنكية من بلد الى اخر ومن هيئة دولية الى أخرى لذا سيم عرض مجموعة من التعاريف لمحاولة نسج تعريف شامل يجمع كل ما يتعلق بالحوكمة البنكية.

- **تعريف الحوكمة البنكية**

تعرف الحوكمة البنكية بانها الرقابة على الأداء المفروضة من طرف مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك والاهتمام بمصالح المساهمين والمودعين والاهتمام بعلاقاتهم مع الأطراف الفاعلة في الخارج وذلك عبر هيكل تنظيمي وسلطة الهيئات الرقابية، حيث تطبق الحوكمة في القطاع البنكي على البنوك العامة والخاصة والمختلطة وذلك عبر مجموعة من العناصر الأساسية تنقسم الى جزئين وهما الجزء الأول عبارة عن الأطراف الفاعلة الداخلية والمتمثلة في مجلس الإدارة والمساهمين والإدارة التنفيذية والمدققين الداخليين والجهاز الرقابي، اما الجزء الثاني فيتمثل في الأطراف الفاعلة الخارجية وهي الاطار القانوني التنظيمي والرقابي، المودعين، صناديق التامين، ووسائل الاعلام .[1]

عرفت لجنة بازل للرقابة المصرفية الحوكمة البنكية على انها الطريقة الت بها إدارة الاعمال في البنوك من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا وذلك عن طريق:

- رسم الخطط والسياسات في البنك مع مراعاة الرفع من العائد المالي؛
- وضع إطار من المبادئ والمعايير لضبط سلوكيات العمل والاستعانة بمجموعة من الاليات لتطبيقه؛
- وضع مجموعة من الاليات والخطط لتقييم أداء البنك والعاملين به؛
- توزيع الصلاحيات والمسؤوليات وسلطة اتخاذ القرار على مستويات الإدارة؛
- وضع اليات مساعدة تدعم التعاون بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمدققين؛
- دعم نظام الرقابة الداخلية؛
- السيطرة على المخاطر الائتمانية للأطراف ذات صلة وأصحاب المصالح؛
- نظام حوافز مالي واداري للعمال.
- التزام البنك بالقوانين واللوائح المفروضة عليه؛
- حماية حقوق أصحاب المصالح؛
- توفير نظام حفظ وتدفق المعلومات؛

[1] أمير فرج يوسف،" **حوكمة الشركات**"، دار المطبوعات الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، بدون سنة، ص: 165.

- ادارة الاعمال اليومية للبنوك وفق مخططات عمل ملائمة ومحددة.[1]

كما عرفت الحوكمة البنكية بانها طريقة إدارة اعمال البنوك من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يساعد البنك على تحقيق أهدافه مع الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح، وبسبب صعوبة العمل البنكي وتعقيد عملياته أصبحت عملية إدارة المخاطر من طرف الهيئة الرقابة غير كاف بل امتد الى المساهمين وممثليهم من مجلس الإدارة، حيث اكدت العديد من الهيئات العالمية والدول ذات الخبرة في القطاع البنكي على ضرورة التهافت لتطبيق الحوكمة في هذا الأخير نظرا لعدد المزايا التي تقدمها الحوكمة.[2]

يكمن تعريف الحوكمة البنكية هي مجموع الاليات التي تساهم في تطوير البنوك مما يساعد في تحقيق الشفافية والرفع من مستوى الأداء في البنوك بالإضافة الى الحوكمة البنكية تعني فرض الرقابة على الأداء من طرف مجلس الإدارة والإدارة العليا مع توفير الحماية اللازمة لأصحاب المصالح ووضع إطار تنظيمي فعال يساهم في تنظيم علاقتهم مع باقي الأطراف الخارجية ذات الصلة مع البنك [3]

كما عرفت لجنة بازل الحوكمة البنكية بانها يتضمن إنشاء إطار يحدد الأدوار والمسؤوليات والعلاقات بين مجلس الإدارة والإدارة العليا والمشرفين لضمان الإدارة الفعالة للمخاطر والامتثال للوائح والسلامة العامة للنظام المصرفي. وهو يشمل العمليات والهياكل والممارسات التي تسترشد بها عملية صنع القرار، وإدارة المخاطر، عبارة عن مجموعة من الاليات التي تساعد في توزيع السلطات التي بموجبها يضطلع مجلس المصرف وادارته العليا على اعمله وشؤونه التجارية بما في ذلك القيام بما يلي:

- تحديد استراتيجية المصرف وأهدافه؛
- اختيار الأفراد والإشراف عليهم؛
- تشغيل أعمال المصرف على أساس يومي؛
- حماية مصالح المودعين، والوفاء بالتزامات حملة الأسهم، وأخذ مصالح أصحاب المصلحة الآخرين المعترف بهم؛
- مواءمة ثقافة الشركات وأنشطتها وسلوكها مع توقع أن يقوم المصرف بما يلي:
- العمل بطريقة آمنة وسليمة، مع السلامة والامتثال للقوانين الواجبة التطبيق؛
- إنشاء وظائف مراقبة.[4]

[1]حاكم محسن الربيعي، محمد عبد الحسين راضي،" **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص: 30.

[2] تحريشي جمانة،" **مدى استفادة البنوك التجارية من تطبيق حوكمة البنوك – بنك أبو ظبي التجاري نموذجا-**"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 03 العدد 01، الجزائر، 2017، ص: 137.

[3]سهير محمود معتوق، نفين محمد طريح،" **الحوكمة في الجهاز المصرفي**"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 31 العدد 01، مصر، 2017، ص: 190.

[4]Basel Committee on Banking Supervision, "**Guidelines Corporate governance principles for banks**", July 2015, p03. https://www.bis.org/bcbs/publ/d328.pdf.

ويمكن أيضاً تعريف الحوكمة في المصارف من خلال مفهوم "عقود الحكم"، وهي آليات مصممة لتحديد أهداف قابلة للتحقيق بالنسبة للمصارف، بما يكفل أن تكون هذه الأهداف واقعية. وتؤدي هذه العقود دوراً حاسماً في توجيه المصارف نحو تحقيق أهداف ممكنة وممكنة المنال، وتجنب وضع توقعات غير واقعية يمكن أن تؤدي إلى تحديات في التنفيذ. ويبرز هذا التعريف البديل أهمية إنشاء هياكل حوكمة توفر للمصارف أهدافا واضحة وقابلة للتحقيق من أجل تحسين أدائها وسلامتها العامة.[1]

مما سبق يمكن التوصل الى ان الحوكمة البنكية هي عبارة عن توافق مجموعة من الآليات من اجل الوصول الى تحقيق اهداف البنوك مع ضمان الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح ورفع قيمة البنك مع تجنك الاخطار المحيطة بالعمل البنكي الى أقصى حد ممكن.

- **أهمية الحوكمة البنكية**

يعتبر القطاع البنكي من اهم القطاعات الاقتصادية التي تشكل كيان الدول، كما انها اكثر عرضة للمخاطر والصدمات المالية بسبب هيكلة ميزانياتها التي تتخصص بارتفاع نسبة الرافعة المالية التي تعبر عن نسبة الديون، إضافة الى البنوك تلعب دور المراقب على المقرضين لتفادي الاعسار المالي لذا تحتاج نظام حوكمة فعال لإدارة المخاطر، كما انها تقوم بتمويل المشاريع الاقتصادية وتقديم القروض الى الجمهور وتوفير السيولة للسوق، لذا أي فشل في المنظومة البنكية يؤثر سلبا على كل متعامليه لذا ولسلامة القطاع البنكي يجب توفره على اليات الحوكمة البنكية التي من شانها الحفاظ على الاستقرار المالي، إضافة الى التغير المستمر والسريع للبيئة البنكية الدولية وظهور الابتكارات المالية ولمواجهة كل هذه التغيرات والتحديات لمواكبة التطور يجب تفعيل دور الحوكمة البنكية.[2]

اوصت العديد من الهيئات المالية والدولية بضرورة تطبيق الحوكمة في القطاع البنكي لما لها من أهمية بالغة والتي تتمثل في:

- أهمية البنوك نفسها كمركز للنشاط الاقتصادي والتجاري؛
- طبيعة عمل البنوك في بيئة متسارعة؛
- الاثار السلبية التي يسببها انهار البنوك على المستوى الاقتصادي؛
- تحسين أداء البنوك المطبقة لمبادئ الحوكمة البنكية وارتفاع قيمتها السوقية؛
- الحد من مستوى المخاطر المحيطة بالبنوك؛
- تساهم الحوكمة في الحد من تقلبات السوق الحادة؛
- تعتبر الحوكمة نظام يساعد تنظيم العمليات التشغيلية للبنوك وفرض الرقابة عليها؛
- تعتبر الحوكمة من اهم الاليات التي تساعد في رفع الكفاءة الاقتصادية؛

[1] Richarde Roulier, "**20 Governance Issues and Banking System Soundness**", International Monetary Fund Edition,1997, p: 450.

[2] حاكم محسن الربيعي، محمد عبد الحسين راضي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 49.

- تساعد الحوكمة في الحفاظ على الاستقرار الاقتصادي والمالي؛
- تساهم الحوكمة البنكية في جذب الاستثمارات الأجنبية،
- الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح داخل البنوك.[1]

➢ **اهداف الحوكمة البنكية**

ان التطبيق السليم للحوكمة يضمن للبنوك تحقيق مجموعة من الأهداف والتي تعتبر من أولويات الحوكمة البنكية وهي:

- وضع نظام رقابي واستشرافي مستقل تحت رئاسة السلطة العليا للبنك من اهم مهامه ضبط العمليات التنفيذية ضمن إطار يتسم بالنزاهة والمصداقية والشفافية؛
- تحسين الأداء البنكي واعطائه ميزة تنافسية تدعم مركزه في السوق المحلي والعالمي، مما يرفع من ثقة العملاء؛
- تخفيض مستوى المخاطر التي ينعرض لها البنوك والناجمة عن الفساد المالي والإداري؛
- حماية حقوق المساهمين عن طريق توفير مجموعة من الأطر والقوانين المتعلقة بهم؛
- دعم وتقوية الأجهزة المحاسبية والمالية وذلك لإضفاء مستوى من الاستقرار المالي للبنوك؛[2]
- وضع أنظمة مساعدة تعمل على تقليل من الفساد وتضارب المصالح من خلال خلق ثقافة الحوكمة؛
- وضع أنظمة مسائلة وتوزيع الحقوق والمسؤوليات؛
- تعزيز ثقة أصحاب المصالح وتزكية دورهم في مجلس الإدارة،[3]

2.2.1 ركائز ومحددات الحوكمة البنكية

يوجد فرق بين الركائز والمحددات بصفة عامة فالركائز هي دعامة بناء أي نظام اما المحددات فهي التي توجه عمل النظام، اما عن الحوكمة البنكية فلها عدة ركائز ومحددات سيتم تسليط الضوء عليها كالتالي:

➢ **ركائز الحوكمة البنكية**

يعتمد نجاح تطبيق الحوكمة البنكية على عدة ركائز أهمها:

أولا: السلوك الأخلاقي:

والذي يمكنه تعريفه على انه مجموع القيم والمبادئ التي يرتكز عليها العمل البنكي والتي تؤطر العلاقات بين الأطراف الفاعلة في البنك وتساعد في اجراء الحوارات الصريحة في الأوقات المناسبة لحل المشاكل والتي بدورها تمنع عدة تجاوزات منها الرشوة وتضارب المصالح وتسريب الاسرار الوظيفية وكل ما يتعارض والجانب الأخلاقي للعمل البنكي حيث يعتبر هذا المرتكز الأكثر أهمية في بناء حوكمة بنكية فعالة.

[1] تحريشي جمانة، **مرجع سبق ذكره**، ص: 138.
[2] بن لخضر عبد الغاني، سعيداني نور الهدى،" **التكنولوجيا التنظيمية كحل لإرساء مبادئ الحوكمة البنكية في البنوك الجزائرية**"، مجلة البشائر الاقتصادية المجلد 10، العدد 01، الجزائر، 2024، ص: 29.
[3] ساسي نور الدين، جبوري محمد،" **واقع تطبيق الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية**"، مجلة إضافات اقتصادية المجلد 05، العدد 02، الجزائر،2021، ص: 36.

ثانيا: الرقابة والمساءلة:

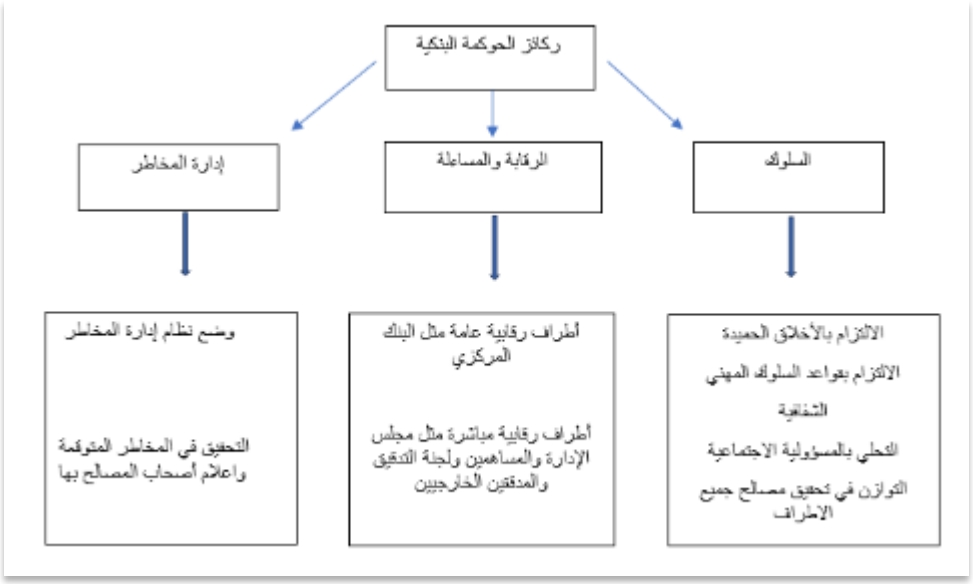
من اجل ان يوفر البنك معلومات مالية المناسبة وفي الوقت المناسب وتقارير مالية سليمة تتسم بالإفصاح والشفافية يجب توفير نظام رقابي فعال ليس فقط على البيئة الداخلية للبنك بل وعلى البيئة الخارجية لأجل ضمان تطبيق سليم للحوكمة ومن اهم الأطراف المساهمة في عملية الرقابة هو البنك المركزي والغرف التجارية ز البورصة وهيئة سوق المال.

ثالثا: إدارة المخاطر:

مع التطور الذي طرا على النظام البنكي منذ بداية الثمانينات والذي لا يزال مستمرا الى يومنا هذا كان على البنوك مواجهة العديد من المخاطر وبدرجات متفاوتة الامر الذي فرض عليها تشكيل ما يسمى وظيفة إدارة المخاطر لمحاول الحد من هذه الاخطار المحيطة بالعمل البنكي حيث تعتبر هذه الأخيرة من اهم ركائز الحوكمة البنكية لان من الأهداف الرئيسية للحوكمة تقليل المخاطر.[1]

يلخص الشكل الموالي ركائز الحوكمة البنكية

الشكل 08: ركائز الحوكمة البنكية



المصدر: علاء فرحان طالب، ايمان شيخان المشهداني، "الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف "، دار الصفاء للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، عمان،2011، ص: 51.

[1] ناجي محمد فوزي خشبة، اميرة حسين محمد صالح،" **الحوكمة المصرفية ودورها في تحسين الأداء المصرفي دراسة ميدانية على الجهاز المصرفي العراقي**" المجلة المصرية لدراسات التجارية، المجلد 46 العدد04، مصر ،2022، ص: 09.

➢ **محددات الحوكمة البنكية**

ان التطبيق السليم للحوكمة البنكية يعتمد على مدى توفر مجموعة من المحددات والتي يمكن تقسيمها الى محددات داخلية وخارجية كالتالي:

أولا: المحددات الداخلية

تتأثر البنوك بمجموعة من المحددات الداخلية والتي دورا هاما في تفعيل الحوكمة وتتمثل هذه المحددات في:

- ✓ مجلس الإدارة: يعتبر من اهم العناصر المساهمة في نجاح الحوكمة داخل البنوك وذلك من خلال مجموع الاستراتيجيات والسياسات المطبقة من طرفه، وأيضا باعتباره الوسيط المنسق للعلاقات بين الأطراف الفاعلة في البنك؛
- ✓ الإدارة التنفيذية: يعتبر أداة الربط بين مجلس الإدارة والأطراف الفاعلة في العمل البنكي حيث تقوم الإدارة التنفيذية بالحرص على تطبيق الخطط والاستراتيجيات إضافة الى القيام بالالتزامات الواجبة للحفاظ على استمرارية النشاط البنكي، لذا فهي مطالبة بتطبيق مبادئ الحوكمة بشكل كبير لضمان تعزيز الشفافية والنزاهة والموضوعية في تطبيق مهامها؛
- ✓ المدققون الداخليون: يعتبرون هم المسؤولين عن اعداد القوائم المالية والحرص على سلامتها والمحافظة على تطبيق القوانين واللوائح إضافة الى خدمات التوجيه والارشاد، كما قد تخصص بعض البنوك لجان خاصة المرتبات والمكافآت والتعينات وإدارة المخاطر؛
- ✓ المساهمون: حيث يكمن دورهم في التأثير المباشر على البنك في تطبيق مبادئ الحوكمة وفرض الشفافية والعدالة ودعم السلوك الأخلاقي وهذا لضمان الحفاظ على مصالحهم؛[1]

ثانيا: المحددات الخارجية: وتشير الى مجموع العوامل الخارجية المؤثرة على تطبيق الحوكمة البنكية والتي يمكن تقسيمها الى:

- ✓ مجموع القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (قوانين سوق المال والشركات، تنظيم المنافسة، منع الاحتكار، الإفلاس)؛
- ✓ كفاءة القطاع المالي في تمويل المشاريع ودرجة تنافسية الاسواق؛
- ✓ كفاءة الهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في فرض الرقابة على البنوك؛
- ✓ توفير مؤسسات ذات تنظيم خاص تدعم كفاءة عمل الأسواق (الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق الشرف للعاملين مثل المدققين، المحاسبين، المحاميين، الشركات العاملة في أسواق المال وغيرها)؛
- ✓ مؤسسات خاصة بالمهن الحرة مثل شركات التصنيف الائتماني والاستشارات المالية.[2]

[1] بن لخضر عبد الغاني، سعيداني نور الهدى، **مرجع سبق ذكره**، ص: 31.
[2] ساسي نور الدين، جبوري محمد، **مرجع سبق ذكره**، ص: 39.

تتمثل أهمية هذه المحددات الخارجية في انها تضمن تطبيق القوانين والقواعد التي بدورها تساعد في الإدارة الجيدة للبنك من خلال تقليل تضارب المصالح بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص وكل هذا ينصب ضمن تفعيل الحوكمة البنكية.[1]

3.2.1 مبادئ الحوكمة البنكية حسب مقررات لجنة بازل

نظرا لصعوبة وتعقيد العمل البنكي وشدة تعرضه للمخاطر، أصبح لا يمكن لمشرفي البنك تحمل هذه المسؤولية الكبيرة بل تم نقلها الى المساهمين وممثليهم في مجلس الإدارة وذلك لتحقيق امن وسلامة العمليات البنكية ومع كل هذا توالت الازمات والافلاسات للبنوك في عدد كبير من دول العالم مما دفع العديد من الهيئات واللجان البنكية والنقدية العالمية المساهمة بأفكار حول كيفية بناء حوكمة سليمة في البنوك واهم هذه الهيئات هي لجنة بازل التي قدمت العديد من الجهود لتفعيل الحوكمة في القطاع البنكي من خلال مجموعة من المبادئ والتي تم الإعلان عنها سنة 1999 ثم تعديلها في اصدار دليل جديد سنة2006 والتعديل الأخير كان سنة 2015 والذي تضمن المبادئ التالية[2] :

- **المبدأ الأول مسؤوليات مجلس الإدارة**

وتقع على عاتق المجلس المسؤولية النهائية عن استراتيجية عمل المصرف وسلامته المالية، وقراراته المتعلقة بشؤون الموظفين الأساسيين، والتنظيم الداخلي وهيكل وممارسات الإدارة، وإدارة المخاطر والامتثال للالتزامات. ويجوز للمجلس أن يفوض بعض وظائفه، وإن لم يكن مسؤولياته، إلى اللجان عند الاقتضاء. وينبغي للمجلس أن ينشئ الهيكل التنظيمي للمصرف وأن يكون راضيا عنه. ومن شأن ذلك أن يمكّن المجلس والإدارة العليا من الاضطلاع بمسؤولياتهما وتيسير فعالية صنع القرار والحكم الرشيد. ويشمل ذلك التحديد الواضح للمسؤوليات والسلطات الرئيسية للمجلس نفسه وللإدارة العليا وللمسؤولين عن إدارة المخاطر ومهام الرقابة ينبغي لأعضاء المجلس أن يمارسوا "واجب الرعاية" و"واجب الولاء" تجاه المصرف بمقتضى القوانين الوطنية والمعايير الإشرافية المطبقة، ينبغي للمجلس أن يكفل استعراض المعاملات مع الأطراف ذات الصلة (بما في ذلك المعاملات الجماعية الداخلية) لتقييم المخاطر وإخضاعها لقيود مناسبة (مثلاً باشتراط إجراء هذه المعاملات على أساس شروط الاستقلالية) وضمان عدم الاختلاس أو إساءة استخدام الموارد المؤسسية أو التجارية للبنك. ولدى الاضطلاع بهذه المسؤوليات، ينبغي للمجلس أن يراعي المصالح المشروعة للمودعين وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصلحة المعنيين. كما ينبغي لها أن تكفل احتفاظ المصرف بعلاقة فعالة مع المشرفين عليه ومن اهم مسؤوليات مجلس الإدارة المشاركة بنشاط في اعمال البنك ومواكبة التغيرات المادية فيه، حماية مصالح البنك طويلة الاجل، الاشراف على الاستراتيجيات والموافقة عليها ومتابعة تنفيذها، القيام بدور الرائد في إرساء ثقافة

[1] علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، **مرجع سبق ذكره**، ص: 46.
[2] تحريشي جمانة، **مرجع سبق ذكره**، ص: 139.

الحوكمة البنكية والاشراف على تنفيذ الياتها حسب تغيرات البيئة الخارجية للبنك، القدرة على مواجهة إدارة المخاطر بفعالية، الموافقة على السياسات الخاصة بتقييم كفاية راس المال والسيولة وسياسات الامتثال ونظام الرقابة الداخلية، الموافقة على البيانات المالية السنوية، الموافقة على اختيار كبار الموظفين والأعضاء الرئيسين في الإدارة العليا ورؤساء مهام الرقابة والاشراف على أدائهم، الاشراف على نهج التعويضات، الاشراف على استقلال وفعالية سياسات البنك واجراءاته في مجال الإبلاغ عن المخالفات.[1]

- **المبدأ الثاني مؤهلات المجلس وتكوينه**

يجب تكوين مجلس الإدارة من أعضاء مؤهلين وعلى دراية تامة بالمهام الموكلة لهم في إطار الحوكمة البنكية، إضافة الى قيام بتدريب مستمر للحفاظ على نفس المستوى مع الكفاءة إضافة الى القدرة على اتخاذ القرارات بكل موضوعية وشفافية.[2]وعند تقييم الملاءمة الجماعية للمجلس، ينبغي مراعاة أن تكون لأعضاء مجالس الإدارة طائفة من المعارف والخبرات في المجالات ذات الصلة وأن تكون لديهم تعزيز تنوع الآراء. وقد تشمل مجالات الاختصاص ذات الصلة، على سبيل المثال لا الحصر، أسواق رأس المال، والتحليل المالي، ومسائل الاستقرار المالي، والإبلاغ المالي، وتكنولوجيا المعلومات، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة المخاطر، والتعويض، والتنظيم، وإدارة الشركات، والمهارات الإدارية، كما ينبغي أن يكون لدى المجلس بصورة جماعية فهم معقول للقوى الاقتصادية والسوقية المحلية والإقليمية، وعند الاقتضاء، للقوى الاقتصادية والسوقية العالمية، وللبيئة القانونية والتنظيمية. وينبغي أيضاً النظر في الخبرة الدولية، حيثما كان ذلك مناسباً يجب على أعضاء المجلس أن تيسر الاتصال والتعاون والنقاش النقدي في عملية صنع القرار. وينبغي أن تكون لدى المجالس عملية واضحة ودقيقة لتحديد المرشحين في المجلس وتقييمهم واختيارهم. وما لم يشترط القانون خلاف ذلك، يقوم المجلس (وليس الإدارة) بتسمية المرشحين وتشجيع التخطيط المناسب لتعاقب أعضاء المجلس. وينبغي أن تكون لدى المجالس عملية واضحة ودقيقة لتحديد المرشحين في المجلس وتقييمهم واختيارهم. وما لم يشترط القانون خلاف ذلك، يقوم المجلس (وليس الإدارة) بتسمية المرشحين وتشجيع التخطيط المناسب لتعاقب أعضاء المجلس. ويجب أن تشمل عملية الاختيار ما إذا كان المرشحون لعضوية المجلس: يمتلكون المعرفة والمهارات والخبرة، ولا سيما في حالة المديرين غير التنفيذيين، واستقلالية الإدارة بالنظر إلى مسؤولياتهم في المجلس وفي ضوء الأعمال التجارية للبنك وملامح المخاطر؛ وأن يكون لديهم سجل بالنزاهة والسمعة الجيدة؛ وأن يكون لديهم الوقت الكافي للاضطلاع بمسؤولياتهم على نحو كامل؛ وأن تكون لديهم القدرة على تعزيز التفاعل السلس بين أعضاء المجلس لا ينبغي أن يكون لدى المرشحين لعضوية المجلس أي تضارب في المصالح قد يعوق قدرتهم على أداء واجباتهم باستقلالية وموضوعية ويعرّضهم لتأثير غير مرغوب فيه، وإذا لم يعد أحد أعضاء مجلس الإدارة مؤهلاً أو إذا كان عاجزاً عن الوفاء بمسؤولياته، ينبغي للمجلس أن يتخذ الإجراءات المناسبة التي يجيزها القانون، والتي قد

[1]Basel Committee on Banking Supervision," **Guidelines Corporate governance principles for banks**", July 2015p 12. https://www.bis.org/bcbs/publ/d328.htm.retrieved on 19_03_2024 , 00:40.

[2] عبد المطلب عبد الحميد،" **الإصلاح المصرفي وفق مقررات بازل 03**»، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية،2013، ص: 347.

تشمل إخطار المشرف البنكي التابع له. وينبغي أن تكون لدى البنك لجنة ترشيح أو هيئة مماثلة، تتألف من عدد كاف من أعضاء المجلس المستقلين، تحدد المرشحين وتسميهم بعد مراعاة معايير خاصة مناقشة لمزيد من التفاصيل عن لجنة الترشيح وغيرها من لجان المجالس ومن أجل مساعدة أعضاء المجلس على اكتساب معارفهم ومهاراتهم والحفاظ عليها وتعزيزها، والوفاء بمسؤولياتهم، ينبغي للمجلس أن يكفل مشاركة الأعضاء في برامج التعريف والوصول إلى التدريب المستمر بشأن المسائل ذات الصلة التي قد تنطوي على موارد داخلية أو خارجية. وينبغي للمجلس أن يخصص ما يكفي من الوقت والميزانية والموارد الأخرى لهذا الغرض، وأن يستفيد من الخبرة الخارجية حسب الحاجة. وينبغي بذل المزيد من الجهود المكثفة لتدريب وإطلاع الأعضاء الذين لديهم خبرة مالية أو تنظيمية أو ذات خبرة محدودة أكثر أو ذات صلة بالمخاطر على آخر المستجدات. وحيثما يكون هناك حملة أسهم يتمتعون بسلطة تعيين أعضاء المجلس، ينبغي للمجلس أن يكفل فهم هؤلاء الأفراد لواجباتهم. وتقع على أعضاء المجلس مسؤوليات تجاه المصالح العامة للبنك، بصرف النظر عن الجهة التي تعينهم. وفي الحالات التي يختار فيها حامل أسهم مسيطر أعضاء المجلس، قد يرغب المجلس في وضع إجراءات محددة أو إجراء استعراضات دورية لتيسير اضطلاع جميع أعضاء المجلس بالمسؤولية على النحو المناسب. [1]

- **المبدأ الثالث هيكل المجلس وممارساته**

ينبغي للمجلس أن يهيكل نفسه من حيث القيادة والحجم واستخدام اللجان لكي يضطلع بدوره الرقابي وغيره من المسؤوليات على نحو فعال. ويشمل ذلك ضمان أن يكون لدى المجلس الوقت والوسائل اللازمة لتغطية جميع المواضيع الضرورية بقدر كاف من التعمق وأن تكون لديه مناقشة قوية للمسائل ينبغي للمجلس أن يحتفظ بالقواعد التنظيمية أو اللوائح الفرعية أو الوثائق المماثلة الأخرى التي تحدد تنظيمه وحقوقه ومسؤولياته وأنشطته الرئيسية وأن يستعملها دورياً؛ ولكي يدعم المجلس أداءه، ينبغي له أن يجري تقييمات منتظمة – بمفرده أو بمساعدة خبراء خارجيين – للمجلس ككل ولجانه وفرادى أعضاء المجلس. وينبغي أن يقوم المجلس بإجراء استعراض دوري لهيكلها وحجمها وتكوينها فضلا عن هياكل اللجان والتنسيق فيما بينها، تقييم الملاءمة الجارية لكل عضو من أعضاء المجلس دوريا (سنويا على الأقل)، مع مراعاة أدائه في المجلس أيضا، لقيام، إما بصورة منفصلة أو كجزء من هذه التقييمات، باستعراض دوري لفعالية ممارساتها وإجراءاتها الإدارية، وتحديد المجالات التي قد تدعو الحاجة فيها إلى إدخال تحسينات، وإجراء أي تغييرات ضرورية، استخدام نتائج هذه التقييمات كجزء من جهود التحسين الجارية التي يبذلها المجلس، والقيام، عند طلب المشرف، بتقاسم النتائج مع المشرف، وينبغي للمجلس أن يحتفظ بالمحاضر المناسبة لمداولاته وقراراته (مثل محاضر الجلسات أو ملخصات المسائل

[1]Basel Committee on Banking Supervision, op.cit p :13.

المستعرضة، والتوصيات الصادرة، والقرارات المتخذة والآراء المعارضة). وينبغي أن تتاح هذه الخدمات للمشرف عند الاقتضاء.[1]

- **المبدأ الرابع الإدارة العليا**

ينبغي ان يخضع فرع البنك الى نفس مبادئ الحوكمة التي تطبق في المركز الرئيسي للبنك، وبالتالي فان مجلس إدارة البنك يخضع مجلس الفرع البنكي لمبادئ الحوكمة وهو مسؤول مسؤولية كاملة على ذلك.[2]

تساهم الإدارة العليا إلى حد كبير في إدارة الشركات السليمة للمصرف من خلال السلوك الشخصي (مثل المساعدة على إنشاء " القاعدة في القمة " جنبا إلى جنب مع المجلس). وينبغي لأعضاء الإدارة العليا أن يوفروا رقابة كافية على من يديرون شؤونهم، وأن يكفلوا اتساق أنشطة المصرف مع استراتيجية الأعمال التجارية، ورغبة المخاطر، والسياسات التي يوافق عليها المجلس. والإدارة العليا مسؤولة عن تفويض المهام إلى الموظفين، وينبغي أن تنشئ هيكلا إداريا يعزز المساءلة والشفافية في جميع أنحاء المصرف، وتماشيا مع التوجيه الذي يقدمه المجلس، ينبغي للإدارة العليا أن تنفذ استراتيجيات الأعمال التجارية، ونظم إدارة المخاطر، وثقافة المخاطر، والعمليات والضوابط المتعلقة بإدارة المخاطر – المالية منها وغير المالية – التي يتعرض لها المصرف وتكون مسؤولة عنها عن الامتثال للقوانين والأنظمة والسياسات الداخلية.

ينبغي أن تزود الإدارة العليا المجلس بالمعلومات التي تحتاج إليها للاضطلاع بمسؤولياتها، والإشراف على الإدارة العليا، وتقييم نوعية أداء الإدارة العليا. وفي هذا الصدد، ينبغي للإدارة العليا أن تبقي المجلس على علم منتظم ووافي بالمسائل المادية، بما في ذلك:

- ✓ التغييرات في استراتيجية الأعمال التجارية، واستراتيجية المخاطر/شهوة المخاطر؛
- ✓ أداء المصرف وحالته المالية؛
- ✓ الإخلال بحدود المخاطر أو قواعد الامتثال؛
- ✓ أوجه القصور في الرقابة الداخلية؛
- ✓ المسائل القانونية أو التنظيمية؛
- ✓ القضايا التي أثيرت نتيجة لإجراءات الإبلاغ عن المخالفات في البنك.[3]

[1]"**Corporate governance principles for banks**" by Basel Committee on Banking Supervision, p 17 https://www.fundacionmicrofinanzasbbva.org/revistaprogreso/en/corporate-governance-principles-for-banks/,retrieved on 20_03_2024 /00:03.

[2] عبد المطلب عبد الحميد، **مرجع سبق ذكره**، ص: 347.

[3]Basel Committee on Banking Supervision, op.cit p: 20.

➢ **المبدأ الخامس حوكمة هياكل المجموعة:**

في هيكل مجموعة ما، يتحمل مجلس إدارة الشركة الأم المسؤولية العامة عن المجموعة وعن ضمان إنشاء وتشغيل إطار إدارة واضح يلائم هيكل المجموعة وكياناتها وأعمالها ومخاطرها. وينبغي للمجلس والإدارة العليا أن يعرفا ويفهما الهيكل التنظيمي للمجموعة البنكية والمخاطر التي تشكلها.

ولدى العمل في إطار هيكل مجموعة، ينبغي لمجلس إدارة الشركة الأم أن يكون على علم بالمخاطر المادية والمسائل التي قد تؤثر على كل من المصرف ككل وفروعه. ينبغي أن يكون ممارسة رقابية كافية على الفروع مع احترام المسؤوليات القانونية والإدارية المستقلة التي قد تنطبق على المجالس الفرعية وينبغي لمجلس إدارة الشركة الأم، من أجل الاضطلاع بمسؤولياته، أن يقوم بما يلي:

- ✓ إنشاء هيكل جماعي (بما في ذلك الكيان القانوني وهيكل الأعمال التجارية) وإطار لإدارة الشركات يتضمن أدوارا ومسؤوليات محددة بوضوح، بما في ذلك الأدوار والمسؤوليات على مستوى الشركة الأم وعلى المستوى الفرعي حسب الاقتضاء استنادا إلى تعقد وأهمية الشركة الفرعية؛
- ✓ تحديد مجلس فرعي وهيكل إداري مناسبين يأخذان في الاعتبار المخاطر المادية التي تتعرض لها المجموعة وأعمالها التجارية وفروعها؛
- ✓ تقييم ما إذا كان إطار إدارة الشركات في المجموعة يشمل سياسات وعمليات وضوابط ملائمة، وما إذا كان الإطار يعالج إدارة المخاطر في جميع هياكل الأعمال التجارية والكيانات القانونية؛
- ✓ ضمان أن يتضمن إطار إدارة الشركات في المجموعة عمليات وضوابط مناسبة لتحديد ومعالجة حالات تضارب المصالح المحتملة داخل المجموعة، مثل تلك الناشئة عن المعاملات داخل المجموعة؛
- ✓ إقرار سياسات واستراتيجيات واضحة لإنشاء هياكل وكيانات قانونية جديدة، وضمان اتساقها مع سياسات المجموعة ومصالحها؛
- ✓ تقييم ما إذا كانت هناك نظم فعالة قائمة لتيسير تبادل المعلومات فيما بين مختلف الكيانات، وإدارة مخاطر الشركات الفرعية أو كيانات المجموعة المنفصلة وكذلك مخاطر المجموعة ككل، وضمان الإشراف الفعال على المجموعة؛
- ✓ أن تكون لديها موارد كافية لرصد امتثال الفروع لجميع المتطلبات القانونية والتنظيمية والإدارية المنطبقة؛
- ✓ المحافظة على علاقة فعالة مع كل من الجهة المنظمة للدولة، ومن خلال المجلس الفرعي أو الاتصال المباشر، مع الجهات المنظمة لجميع الفروع؛
- ✓ إنشاء وظيفة فعالة للمراجعة الداخلية للحسابات تكفل إجراء عمليات مراجعة الحسابات داخلية أومن أجل جميع فروع أو أجزاء المجموعة والمجموعة نفسها؛

- ✓ ضمان أن يشمل إطار إدارة الشركات في المجموعة عمليات وضوابط مناسبة لتحديد ومعالجة حالات تضارب المصالح المحتملة داخل المجموعة، مثل تلك التي تنشأ من معاملات داخل المجموعة، مع الاعتراف المناسب بمصلحة المجموعة.[1]

➢ **المبدأ السادس: وظيفة إدارة المخاطر**

تمثل وظيفة إدارة المخاطر المستقلة عنصرا رئيسيا في خط الدفاع الثاني للبنك. وهذه الوظيفة مسؤولة عن الإشراف على أنشطة المخاطرة على نطاق المؤسسة وينبغي أن تكون لها سلطة القيام بذلك داخل المنظمة ومكونة من ضابط مخاطر رئيسي اوما يعادله وعادة ما يسمى أيضا المدير التنفيذي والذي يجب ان يمتلك المقومات اللازمة لتقلد هذا المنصب.[2] وينبغي أن تشمل الأنشطة الرئيسية لوظيفة إدارة المخاطر ما يلي:

- ✓ تحديد المخاطر الفردية والإجمالية والناشئة؛
- ✓ تقييم هذه المخاطر وقياس نسبة تعرض البنك لها؛
- ✓ وضع وتنفيذ إطار إدارة المخاطر على نطاق المؤسسة، الذي يشمل ثقافة المخاطر لدى البنك، وتقبل المخاطر وحدود المخاطر؛
- ✓ الرصد المستمر لأنشطة المخاطرة والتعرض للمخاطر بما يتماشى مع ما يوافق عليه المجلس من رغبة في المخاطر وحدود المخاطر وما يقابلها من احتياجات من رأس المال أو السيولة (أي تخطيط رأس المال)؛
- ✓ إنشاء نظام للإنذار المبكر قابل للتعديل حسب رغبة المصرف في المخاطرة؛
- ✓ تقديم التقارير إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة أو لجنة المخاطر بشأن جميع هذه البنود، بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، اقتراح الإجراءات المناسبة للتخفيف من المخاطر.[3]

➢ **المبدأ السابع: تحديد المخاطر ورصدها ومراقبتها**

يجب ان يتم تحديد ومراقبة المخاطر بطريقة دورية ضمن إطار عمل البنك ككل وعلى مستوى كل فرع على حدى، كما يجب على إدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية ان يبقيا على اضطلاع تام بالمخاطر ومواكبة كل التغيرات التي تطرأ عليها كل هذا ضمن نظام ابلاغ دقيق وشامل وآني في البنك وذلك دون اهمال وضعية المخاطر الخارجية، كما يجب ان تولي ادارة المخاطر أهمية كبيرة في تحديد وتقييم المخاطر بدقة عالية من طرف الإدارة العليا بدلا من التركيز على التقييمات الخارجية في حين ان هذه الأخيرة مثل أنواع الائتمانيات الخارجية أو نماذج المخاطر يمكن ان تساعد في عملية تقييم المخاطر لتكون شاملة.[4]

[1] "Corporate governance principles for banks", op. cit p 22.

[2] عبد المطلب عبد الحميد، **مرجع سبق ذكره**، ص: 348.

[3] Basel Committee on Banking Supervision, op.cit p 25.

[4] Mejra Festić, Polona Črepinko, Borut Bratina , **"The Importance of Corporate Governance of Banks Concerning the Ownership in the International Environment"**, NAŠE GOSPODARSTVO OUR ECONOMY Vol 66,N° 04 ,Germany, 2022 p :14.

- **المبدأ الثامن: التواصل**

يتطلب وجود إطار فعال لإدارة المخاطر وجود اتصالات قوية داخل البنك بشأن المخاطر، سواء على نطاق المنظمة أومن خلال تقديم التقارير إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا، ويشكل الاتصال المستمر بشأن المسائل المتعلقة بالمخاطر، بما في ذلك استراتيجية المخاطر التي يتبعها البنك، في جميع أنحاءه، أحد المبادئ الأساسية لثقافة المخاطر القوية. وينبغي أن تؤدي ثقافة المخاطر القوية إلى تعزيز الوعي بالمخاطر وتشجيع الاتصال المفتوح والتحدّي بشأن المخاطرة عبر المنظمة، وكذلك رأسياً من وإلى مجلس الإدارة والإدارة العليا. وينبغي أن تقوم الإدارة العليا على نحو نشط بالتواصل والتشاور مع مهام المراقبة المتعلقة بالخطط والأنشطة الرئيسية للإدارة حتى تتمكن وظائف الرقابة من الاضطلاع بمسؤولياتها على نحو فعال، وينبغي إبلاغ المعلومات إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا في الوقت المناسب وبطريقة دقيقة ومفهومة بحيث تكون جاهزة لاتخاذ قرارات دقيقة. ومع ضمان أن يكون مجلس الإدارة والإدارة العليا على دراية كافية، ينبغي للإدارة والمسؤولين عن مهمة إدارة المخاطر أن يتجنبوا المعلومات الضخمة التي يمكن أن تجعل من الصعب تحديد المسائل الرئيسية. وبدلاً من ذلك، ينبغي إعطاء الأولوية للمعلومات وتقديمها بطريقة موجزة وملموسة تماماً. وينبغي للمجلس أن يقيّم مدى أهمية المعلومات التي يتلقاها وعملية الحفاظ على دقتها، وأن يحدد ما إذا كانت هناك حاجة إلى معلومات إضافية أولا، وينبغي للبنوك أن تتجنب "صوامع" تنظيمية يمكن أن تعوق التقاسم الفعال للمعلومات عبر المنظمة ويمكن أن تؤدي إلى اتخاذ قرارات بمعزل عن بقية البنك وقد يتطلب التغلب على هذه العقبات في مجال تبادل المعلومات من المجلس والإدارة العليا ومهام الرقابة إعادة تقييم الممارسات المعمول بها من أجل التشجيع على زيادة الاتصال.[1].

- **المبدأ التاسع: الامتثال.**

مجلس إدارة المصرف مسؤول عن الإشراف على إدارة مخاطر امتثال المصرف. ينبغي للمجلس أن ينشئ وظيفة امتثال وأن يوافق على وظيفة البنك وضع سياسات وعمليات لتحديد مخاطر الامتثال وتقييمها ورصدها والإبلاغ عنها وإسداء المشورة بشأنها، الإدارة العليا للمصرف مسؤولة عن وضع سياسة امتثال تتضمن المبادئ الأساسية التي يوافق عليها المجلس وتوضح العمليات الرئيسية التي يتم بها الامتثال يجب تحديد المخاطر وإدارتها من خلال جميع مستويات المنظمة. وفي حين أن المجلس والإدارة مسؤولان عن امتثال البنك، فإن وظيفة الامتثال تؤدي دورا هاما في دعم قيم الشركات وسياساتها وعملياتها التي تساعد على ضمان تصرف البنك بمسؤولية والوفاء بجميع الالتزامات الواجبة التطبيق. وينبغي أن تسدي وظيفة الامتثال المشورة إلى المجلس والإدارة العليا بشأن امتثال البنك للقوانين والقواعد والمعايير السارية وأن تبقيهما على علم بالتطورات في هذا المجال. كما ينبغي لها أن تساعد على تثقيف الموظفين بشأن مسائل الامتثال، وأن تعمل كجهة اتصال داخل البنك

[1]Basel Committee on Banking Supervision, op.cit p :30.

لاستفسارات الموظفين عن الامتثال، وأن تقدم التوجيه للموظفين بشأن التنفيذ المناسب للقوانين والقواعد والمعايير المطبقة في شكل سياسات وإجراءات ووثائق أخرى مثل أدلة الامتثال، ومدونات قواعد السلوك الداخلية والمبادئ التوجيهية للممارسة.[1]

- **المبدأ العاشر: التدقيق الداخلي**

ينبغي أن توفر وظيفة التدقيق الداخلي للحسابات تأكيدا مستقلا للمجلس وأن تدعم المجلس والإدارة العليا في تعزيز عملية إدارة فعالة وطويلة الأجل لسلامة البنك، وتشكل وظيفة التدقيق الداخلي للحسابات التي تتسم بالفعالية والكفاءة الخط الثالث للدفاع في نظام الرقابة الداخلية. وهو يوفر ضماناً مستقلاً لمجلسي الإدارة وكبار الموظفين إدارة نوعية وفعالية الرقابة الداخلية للمصرف، وإدارة المخاطر ونظم وعمليات الحوكمة، مما يساعد المجلس والإدارة العليا على حماية المنظمة وسمعتها وينبغي أن تكون لمهمة التدقيق الداخلي للحسابات ولاية واضحة، وأن تكون مسؤولة أمام المجلس ومستقلة عن الأنشطة الاخرى. وينبغي أن يكون لديها ما يكفي من المكانة والمهارات والموارد والسلطة داخل البنك لتمكين مدققي الحسابات من الاضطلاع بمهامهم بفعالية وموضوعية.[2]

- **المبدأ الحادي عشر: التعويضات**

تشكل نظم الأجور عنصرا رئيسيا من عناصر هيكل الإدارة والحوافز الذي يعمل من خلاله المجلس والإدارة العليا على تعزيز الأداء الجيد، ونقل السلوك المقبول القائم على المخاطرة، وتعزيز ثقافة تشغيل المصرف ومخاطره. والمجلس أو لجنة التعويض التابعة له، حسب الوفد مسؤول عن الإشراف العام على تنفيذ الإدارة لنظام الأجور بالنسبة للمصرف بأكمله. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي للمجلس أو لجنته أن يرصدا ويستعرضا بانتظام النتائج لتقييم ما إذا كان نظام الأجور على نطاق المصرف يخلق الحوافز المرغوبة لإدارة المخاطر ورأس المال والسيولة. وينبغي أن يستعرض المجلس أو اللجنة الفرعية خطط الأجور وعملياتها ونتائجها سنويا على الأقل. وينبغي أن يكون لدى المؤسسات المالية لجنة تعويض تابعة لمجلس إدارة كجزء لا يتجزأ من هيكلها الإداري وتنظيمها للإشراف على نظام التعويضات من حيث التصميم والتشغيل.[3]

- **المبدأ الثاني عشر: الإفصاح والشفافية**

ينبغي للبنك أن يطبق القسم المتعلق بالكشف والشفافية من مبادئ منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. وبناء على ذلك، ينبغي أن يشمل الكشف، على سبيل المثال لا الحصر، معلومات مادية عن أهداف المصرف وهياكله التنظيمية والإدارية وسياساته (ولا سيما مضمون أي إدارة للشركات أو أي مدونة أو سياسة للأجر والعملية التي ينفذ بها)، والملكية الرئيسية للحصص وحقوق التصويت، وما يتصل بذلك من

[1] "Corporate governance principles for banks", op. Cit p :31.

[2] سهير محمود معتوق، نفين محمد طريح، **مرجع سبق ذكره** ص: 198.

[3] Basel Committee on Banking Supervision, op.cit p: 34.

معاملات الأطراف. وينبغي للمصارف ذات الصلة أن تكشف على النحو لمناسب عن سياساتها المتعلقة بالحوافز والتعويضات وفقاً لمبادئ مؤسسة الضمان المالي المتصلة بالتعويض. وعلى وجه الخصوص، ينبغي إطلاع الجمهور على تقرير سنوي عن التعويض. وينبغي أن يشمل ما يلي: عملية صنع القرار المستخدمة لتحديد سياسة التعويض على نطاق المصرف؛ وأهم خصائص تصميم نظام التعويض، بما في ذلك المعايير المستخدمة لقياس الأداء وتسوية المخاطر؛ والمعلومات الكمية الإجمالية عن الأجور. وينبغي أيضا عرض التدابير التي تعكس أداء المصرف في الأجل الأطول. ويجب أن يكون الكشف عن المعلومات دقيقاً وواضحاً ومعروضاً بحيث يمكن لحملة الأسهم والمودعين وغيرهم من أصحاب المصلحة المعنيين والمشاركين في السوق الاطلاع على المعلومات بسهولة. ويستحسن الكشف العلني في الوقت المناسب على الموقع الشبكي العام للبنك، أوفي تقاريره المالية السنوية والدورية، أو بأي وسيلة مناسبة أخرى. ومن الممارسات الجيدة أن يكون هناك بيان سنوي محدد وشامل لإدارة الشركات في فرع محدد بوضوح من التقرير السنوي يتوقف على إطار الإبلاغ المالي المنطبق. وينبغي إطلاع المشرف البنك وأصحاب المصلحة المعنيين على جميع التطورات المادية التي تنشأ بين التقارير المنتظمة على النحو الذي يقتضيه القانون دون تأخير لا مبرر له.[1]

- **المبدأ الثالث عشر: دور المشرفين**

يجب على المشرفين أن يقدموا التوجيه لإدارة الشركات في البنوك وأن يشرفوا عليها، بما في ذلك من خلال التقييمات الشاملة والتفاعل المنتظم مع المجالس والإدارة العليا، وأن يتطلبوا تحسيناً وإجراءات علاجية حسب الاقتضاء، وأن يبادلوا المعلومات عن إدارة الشركات مع المشرفين الآخرين، المجلس والإدارة العليا مسؤولان في المقام الأول عن إدارة البنك، وينبغي للمشرفين تقييم أدائهم في هذا الصدد. وينبغي للمشرفين أن يضعوا إرشادات أو قواعد، تتسق مع المبادئ الواردة في هذه الوثيقة، تقتضي من البنوك أن تكون لديها سياسات وممارسات قوية في مجال إدارة الشركات. ويكتسي هذا التوجيه أهمية خاصة عندما لا تكون القوانين أو اللوائح أو المدونات أو متطلبات الإدراج الوطنية المتعلقة بإدارة الشركات قوية بما يكفي لتلبية الاحتياجات الفريدة للبنوك في مجال إدارة الشركات. وينبغي أن تتناول الإرشادات التنظيمية، في جملة أمور، التوقعات المتعلقة بالضوابط والموازين، وتوزيع المسؤوليات بشكل واضح، والمساءلة والشفافية فيما بين أعضاء المجلس والإدارة العليا وداخل المصرف. وبالإضافة إلى الإرشادات أو القواعد، ينبغي للمشرفين، عند الاقتضاء، أن يتقاسمون أيضاً مع البنوك التي يشرفون عليها أفضل الممارسات في هذا المجال فيما يتعلق بإدارة الشركات. ومن شأن التعاون وتبادل المعلومات المناسبة فيما بين السلطات العامة المعنية، بما في ذلك المشرفون المصرفيون وسلطات السلوك، أن يسهما إسهاما كبيرا في فعالية هذه السلطات كل في دوره. ويكتسي تبادل المعلومات هذا أهمية

[1] Key Principles of Governance in Financial Institutions, under the Control and Supervision of the Saudi Central Bank (3 rd Edition – Dhul Qidah 1442H/June 2021), p 24US/Laws/BankingRules/Key_Principles_of_Governance_in_Financial_Institutions-En.pdf retrieved on 21_03_2024 , / 02:53.

خاصة بين المشرفين على الكيانات المصرفية العابرة للحدود من الداخل والمضيفين. ويمكن أن يحدث التعاون على أساس ثنائي، أوفي شكل كلية إشرافية أومن خلال اجتماعات دورية بين المشرفين تناقش فيها المسائل المتعلقة بإدارة الشركات. ويمكن أن يساعد هذا الاتصال المشرفين على تحسين تقييمهم للإدارة العامة للبنك والمخاطر التي يواجهها، ولا سيما في سياق المجموعات، ومساعدة السلطات الأخرى على تقييم المخاطر التي يتعرض لها النظام المالي الأوسع نطاقا. وينبغي أن تكون المعلومات المشتركة ذات صلة بأغراض الإشراف وأن تُقدَّم ضمن قيود السرية وغيرها من القوانين المنطبقة. وقد تكون الترتيبات الخاصة، مثل مذكرة التفاهم، مبررة لتنظيم تقاسم المعلومات فيما بين المشرفين أوبين المشرفين والسلطات الأخرى.[1]

4.2.1 الحوكمة المالية

لقد تعددت التعاريف حول مصطلح الحوكمة المالية باعتباره مفهوم حديث نوعا ما لذا سيم عرض مجموعة من التعاريف لمحاولة تبسيط المفهوم كالتالي

- **تعريف الحوكمة المالية**

بعد تعاقب الازمات المالية العالمية التي ضربت العديد من الدول وخاصة الازمة المالية الأخيرة ظهر مفهوم الحوكمة المالية وتجدد الاهتمام بها وذلك للحفاظ على استقرار النظام المالي العالمي وحمايته من الانهيارات، حيث تم تعريفها:

"الحوكمة المالية هي عملية التنظيم والاشراف ومراقبة المؤسسات المالية "[2]كما عرفت أيضا انها " مجموع العمليات والقواعد والمعايير والقيم التي يمكن من خلالها لمختلف الجهات الفاعلة (الهيئات العامة المحلية والدولة والمؤسسات) على العمل على إدارة النظم المالية والأسواق في جميع الأقاليم على الصعيدين العالمي والمحلي، كما تساهم في رفع القيمة استنادا لاحترام اخلاقيات العمل كما عرفت أيضا بانها مجموع الاليات التي تستخدم في إدارة النظام المالي في الدول وخاصة المؤسسات المالية [3]. وقد عرفت أيضا بانها مجموع الإجراءات والاليات المستعملة لإدارة اعمال الشركة وتوجيها وتعزيز الأداء ودعم الإفصاح والشفافية والمساءلة ورفع الفائدة للمساهمين ومراعاة مصالح جميع الأطراف ذات الصلة، كل هذا ضمن إطار من العلاقات التعاقدية بين الإدارة وأصحاب المصالح، كما انها الية جديدة لتسيير الشؤون المالية بصفة خاصة في المؤسسات وبصفة عامة في الدول والمجتمعات والتي تهدف الى حماية مستعمليها من الازمات المالية وسوء التسيير المالي وذلك عن طريق مجموعة من القواعد والمبادئ أهمها الشفافية والعدالة والمسؤولية والمساءلة لإدارة النظام المالي بشكل جيد والتقليل من المخاطر وتحقيق النمو[4].

---

[1]Corporate governance principles for banks", op. Cit p :38,40.

[2] ضياء مجيد الموساوي" **عولمة الحوكمة المالية، التنظيم والاشراف ومراقبة المؤسسات المالية في أعقاب الازمة العالمية 2008_2009"**، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر،2013، ص: 05.

[3] بلهاشمي جهيزة، بوسويح منى،" **دور مؤشرات الحوكمة المالية في تحسين الأداء الاقتصادي لدولة الصين -دراسة قياسية للفترة الممتدة من 1996 الى 2007** "، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 06 العدد 02، 2021، ص: 151.

[4]بلهاشمي جهيزة،" **مظاهر تطبيق نظام الحوكمة المالية في دول المغرب العربي – الجزائر، تونس نموذجا-**"، مجلة الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، العدد 04 العدد 01، 2022.ص: 151.

تعرف الحوكمة المالية بانها " مجموع المؤسسات والمعايير والمبادئ والممارسات وعمليات اتخاذ القرار التي تنشا من خلالها مجموعة من القواعد والمبادئ لإدارة النظام المالي والبنكي، فهي مكونة من مختلف العمليات التي تدعم النشاط المالي والمعاملات المالية من خلال حماية حقوق الملكية وتنفيذ العقود بين مختلف المصالح المتعاقدة، فهي نظام مالي يسعى الى تطبيق وفرض معايير من اجل إدارة مختلف الموارد المالية للمؤسسات وحماية هذه المؤسسات من مختلف الازمات المعرضة لها، وعليه يمكن اعتبار الحوكمة المالية بحوكمة خاصة بالقطاع المالي والبنكي وبالنظر الى المفهوم الوظيفي للحوكمة البنكية نعتبرها مختلف الأساليب والعمليات والإجراءات الخاصة بعملية مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك والمؤسسات المالية بالإضافة الى مختلف الآليات اللازمة لحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين"[1].

الحوكمة المالية هي مجموع الإجراءات والمعايير والقواعد والهيئات التي من شانها مساعدة الإدارة المالية للمؤسسات في التوجه نحو الاستثمارات ذات العوائد وذلك بالاستعانة بمجموعة من الأدوات الرقابية والمعايير المتعلقة بالمساءلة والشفافية والعدالة والمسؤولية الاجتماعية.[2]

مما سبق يمكن القول ان الحوكمة المالية هي مختلف الاليات والمعايير المستخدمة من قبل جهات متخصصة والتي تعمل على إدارة النظام المالي في دولة ما وخاصة المؤسسات المالية والبنوك فالحوكمة المالية تهتم بالجانب المالي فقط لذا يمكن القول ان الحوكمة المالية للبنوك هي عبارة عن حوكمة بنكية تهتم فقط بالجانب المالي للبنوك.

- **الركائز الأساسية للحوكمة المالية**

ترتكز الحوكمة المالية الى عدة عناصر وهي:

- **السلوك الأخلاقي:** يعني الالتزام التام بقواعد السلوك المهني واخلاقيات العمل مع التحلي بالموضوعية في الاهتمام بمصالح جميع الأطراف ذات العلاقة في المؤسسة، إضافة الى الشفافية التامة في عرض المعلومة المالية؛
- **الرقابة والمساءلة:** أي تفعيل دور الهيئات الاشرافية والرقابية المباشرة وغير المباشرة المتعلقة بالمؤسسة؛
- **إدارة المخاطر:** بمعنى تفعيل دور إدارة المخاطر لما له من أهمية في حماية المؤسسات.[3]

[1] بلهاشمي جهيزة، **" دور الحوكمة المالية للمؤسسات في الدول الناشئة"**، أطروحة دكتوراه تخصص مالية المؤسسة، جامعة محمد اسطنبولي، معسكر،2019-2020، ص:71.

[2] بلهاشمي جهيزة، سعدي مراد، بغدادي هجيره،**" المسؤولية الاجتماعية والحوكمة المالية للبنوك الإسلامية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة"**، مجلة الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، المجلد 03، العدد 01، الجزائر،2021، ص: 61.

[3] طهراوي دومة علي، بوخاري خيرة،**" دور الحوكمة المالية في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك الجزائرية"**، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، الجزائر ،2023، ص: 415.

- **أنواع الحوكمة المالية**

تنقسم الحوكمة المالية الى نوعين اساسين وهما:

- **الحوكمة المالية الخاصة:** هي عبارة عن توافق مجموعة من الميكانيزمات والإجراءات التي تساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة برفع القيمة للمؤسسات وإدارة المخاطر المعرضة لها إضافة الى رسم الاستراتيجيات ووضع الخطط المتعلقة بالجانب المالي للمؤسسة؛
- **الحوكمة المالية العامة:** تتضمن استعمال النفوذ العام والسلطة لإدارة الموارد المالية في دولة ما بالاعتماد على مجموعة من المعايير كالشفافية والعدالة والمسؤولية الاجتماعية.

- **مقومات واهداف الحوكمة المالية**

تتنوع مقومات واهداف الحوكمة المالية كالتالي

أولا مقومات الحوكمة:

المقصود بها الاستعمال الأمثل للموارد المالية المتاحة ووضعها في الأماكن المخصصة لها وفق مجموعة من الشروط وهي:

- حسن الاستغلال للموارد لتحقيق النتائج المرجوة؛
- استخدام الممارسات المالية والإدارية السليمة؛
- دعم خلق الكفاءة؛
- التأكد من صرف الأموال في الأغراض المخصصة لها.[1]

ثانيا اهداف الحوكمة المالية:

- الربط بين الرقابة المالية والإدارية لتحقيق الشفافية في عناصر الميزانية؛
- توضيح مجال استخدام الميزانية التقديرية في إطار تحقيق الأهداف والنتائج؛
- محاربة الفساد وسوء تسيير الموارد المالية؛
- دعم الشفافية وحسن استخدام الموارد المالية.[2]

[1] بلهاشمي جهيزة، أطروحة دكتوراه بعنوان **" دور الحوكمة المالية للمؤسسات في الدول الناشئة"**، مرجع سبق ذكره، ص: 72.
[2] عبد اللطيف بن زيدي، جيلالي قالون،**" الحوكمة المالية مدخل استراتيجي لقياس ورفع أداء موازنة الدولة"**، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 05ن العدد 02، الجزائر، 2017، ص: 07.

3.1 النظام البنكي الجزائري

تعتبر البنوك هي شريان الاقتصاد في العالم لما لها من أهمية في تمويل الاقتصاد الوطني والحفاظ على الاستقرار النقدي إضافة الى مهام أخرى سيتم التطرق اليها، ونظرا للمراحل العديدة التي مرت بها الجزائر والتي تأثر بها القطاع البنكي سنتطرق في هذا الجزء الى مختلف تطورات القطاع البنكي الجزائري مع تسليط الضوء على واقع تطبيق الحوكمة فيه.

1.3.1 اساسيات النظام البنكي

سيتم التطرق أولا الى بعض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالبنوك والنظام البنكي كالتالي:

- **تعريف البنك**

هو عبارة عن مؤسسة تعمل على جمع الأموال من الجمهور على شكل ودائع او على أشكال أخرى لإعادة استعمالها في الإقراض والخصم وغيرهما من العمليات المالية أخرى، لذا يمكن تقسيم مهام البنك الى نوعين أساسيين:

- خلق النقود من خلال توزيع القروض من يولد ودائع إضافية مما يجعل البنك وسيط نقدي؛
- خلق أدوات للتمويل البنكي من خلال توزيع القروض، كتحويل الودائع الجارية الى مدخرات سائلة ليكون بذلك وسيط مالي.

إضافة إلى إن البنك ينفرد بمهمة الوساطة النقدية لأنه يوفر لمتعامليه النقود الخاصة والنقود المركزية، ويقوم كذلك بجمع المدخرات وضخها في السوق المالي مما يجعل البنك يجمع بين الوظيفة النقدية والمالية على حد سواء.[1]

كما يعرف البنك بانه الوسيط المالي بين طرفين أولهما يمتلك فائض مالي يطلب ايداعه في البنك اما الطرف الثاني فهو الذي له عجز مالي ويريد الحصول على رؤوس أموال، حيث ان البنك مقابل هذه الوساطة يضمن للطرف الأول الحماية للأموال المودعة إضافة الى فائدة على قيمة الأموال، ويضمن للطرف الثاني الحصول على الأموال التي يحتاجها مقابل فائدة يدفها هذا الأخير للبنك مع ضمان تحقيق هامش من الربح من تقابل الفائدتين من كلا الطرفين، ومع التطورات الحاصلة في البيئة الاقتصادية والمالية اصبح للبنك مهام أخرى إضافة الى مهامه الأساسية وهي تقديم خدمات متنوعة تتمثل في تقديم الاستشارة للعملاء ودراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع، إضافة الى خدمات التامين والسمسرة في السوق المالي وغيرها.

من منظور اخر يعتبر البنك " منشاة خاصة او عمومية تعمل عل تسهيل عمليات الدفع للأفراد والمؤسسات، تقرض وتستقبل الأموال كما تسير وسائل الدفع (المركز المحلي لهذه المؤسسات)، فرع البنوك يسمح بفتح او غلق الحساب في البنك.

[1] بخراز يعدل فريدة،" **تقنيات وسياسات التسيير المصرفي**"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، الجزائر،2005، ص:62.

اما في التشريع الجزائري فقد تم تعريف البنك في القانون 90-10 الصادر في 14 أفريل 1990 والمتعلق بالنقد والقرض في مادته 114 بانه شخصية اعتبارية تمتهن بصفة دائمة كل وظائف البنوك من استقبال الودائع، منح القروض وتوفير وسائل الدفع وتسييرها.[1]

كما تعتبر البنوك عبارة عن مؤسسات تستقبل الأموال في شكل ودائع وادخارات في حين تقدمها لطالبيها في شكل قروض فهي بذلك تقوم بعملية الائتمان عن طريق الإقراض والاقتراض في دور الوسيط المالي والنقدي.[2]

مما سبق يمكن تعريق البنك بانه عبارة عن وسيط مالي يقوم بجمع المدخرات من الجمهور وإعادة تقديمها الى طالبي رؤوس الأموال مقابل معدل فائدة في كلتا الحالتين إضافة الى تقديمه مجموعة من الخدمات المالية الأخرى والتي تتغير حسب متطلبات السوق ومستوى التطور الحاصل على مستوى العالم.

- **تعريف النظام البنكي**

يمكن تعريف النظام البنكي على انه جملة النشاطات التي تدار بها العمليات البنكية وبالخصوص التي تتعلق بمنح الائتمان ويشمل المنشآت المالية والسلطات المفوضة بالسلطة النقدية، وهو أيضا مجموع المؤسسات والقوانين والتنظيمات التي تتكون منها وتعمل ضمنها البنوك وتقوم بمجمل اعمالها، ويمثل أيضا مجموع البنوك التي تعمل تحت اشراف بنك وهو البنك المركزي الذي يعتبر اعلى هرم النظام البنكي الذي يختلف من بلد الى اخر.[3]

كما يعتبر النظام البنكي جزء لا يتجزأ من النظام المالي الذي يشمل مختلف التي تدار بها العمليات البنكية وهو يشمل الجهاز البنكي والمؤسسات المالية ومختلف الهيئات المسؤولة عن توجيه السياسة النقدية وضمان سلامة النظام البنكي الذي يعتبر مجموع البنوك العاملة في دولة ما.[4]

كما يعرف النظام البنكي أيضا على انه مجموعة من المؤسسات التي تعمل كجزء من شبكة لتوفير احتياجات الناس من الخدمات المالية. البنوك المركزية والبنوك التجارية والبنوك التجارية والبنوك عبر الإنترنت والبنوك الاستثمارية ومؤسسات الادخار والقروض وشركات التأمين والاتحادات الائتمانية هي بعض الأمثلة على أنواع الكيانات المالية التي يشملها النظام بنكي. الاستقرار والثقة في الاقتصاد هما ما يفترض أن يوفره النظام البنكي لعملائه. كما يعمل على إدارة حركة الأموال بين الأفراد والمؤسسات التجارية. وتمثل الاستثمارات المربحة وإيرادات الفوائد من القروض والرسوم التي يتم تحصيلها من العملاء المصادر الثلاثة الرئيسية لإيرادات هذه الكيانات. وتشارك البنوك أيضاً في إدارة الثروات وخدمات الودائع الآمنة وصرف العملات.[5]

لذا يمكننا القول ان النظام البنكي عبارة عن مجموعة من البنوك والمؤسسات المالية وجملة القوانين المنظمة لها إضافة الى الهيئات المنظمة لعملها في دولة ما.

---

[1] فضيل فارس،" **التقنيات البنكية محاضرات وتطبيقات**"، مطبعة الموساك رشيد، الجزء الأول، الطبعة الأولى، الجزائر،2013، ص:24.

[2] عبد القادر خليل،" **الاقتصاد البنكي مدخل معاصر** " ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر،2017، ص: 35.

[3] أسماء حدانة،" **النظام المصرفي الجزائري**"، مطبوعة مقدمة لطلبة السنة الثالثة ليسانس، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة،2020-2021، ص: 04.

[4] فضيلة ملهاق،" **وقاية النظام البنكي الجزائري من تبييض الأموال** "، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص: 24.

[5] Gary Hemming, Bank: Definition, Types, System, and Process, https://abcfinance.co.uk/bank/, retrieved on 28-03-2024. 00:58.

- **خصائص ومهام النظام البنكي**

يتميز النظام البنكي بعدة خصائص أهمها:

-تعتبر البنوك مؤسسات وساطة بين وحدات العجز والفائض المالي؛

- تعمل البنوك ضمن إطار رقابي واشرافي من طرف سلطات نقدية يفرضها البنك المركزي في إطار تشريعات بنكية مثل قانون البنك المركزي وقانون البنوك؛

- تعتمد البنوك خاصة الإسلامية والتجارية في مصادر تمويلها بشكل كبير على الودائع أكثر من الاعتماد على الأموال الخاصة؛

- تعتمد البنوك في تحقيق عوائدها على من كونها وسيط بين أصحاب الفائض المالي والعجز المالي.

اما عن مهام النظام البنكي فتتمثل في:

- المساهمة في خلق رؤوس الأموال؛
- تشجيع الاستثمار ودعم تمويل المشروعات؛
- تقديم الائتمان؛
- تقليل حجم المخاطر للمدخرين؛
- توفير السيولة؛
- تعدد وتنوع الاوعية الاستثمارية واجال استحقاقها.[1]

اما عن النظام البنكي الجزائري فيعتبر نظاما حديثا نظرا للظروف السياسية التي مرت بها الجزائر فقد نشا بعد الاستقلال أي عمره يقل عن قرن من الزمن لذا يعتبر حديثا مقارنة بغيره من الأنظمة البنكية في الدول المتقدمة التي قد يصل تاريخ نشأتها الى 5 قرون وهذا ما يجعله قليل الخبرة والتطور خاصة وانه اعتمد على مركزية القرار والتخطيط مما أثقل خطاه وولد جمودا في حركته وأهدافه التي صبت في تمويل برامج مخططة ولكنه تدارك ذلك تدريجيا عبر جملة من الإصلاحات سيتم التطرق اليها.[2]

2.3.1 النظام البنكي الجزائري قبل الاستقلال

يقصد بهذه المرحلة الفترة التي كانت الجزائر تحت الاستعمار الفرنسي لأنه قبل الاحتلال الفرنسي كانت الجزائر تابعة للإمبراطورية العثمانية التي كان يسودها نظام المعدنين الذهب والفضة في المبادلات لذا بعد الاحتلال قام المعمرون بتغيير الأسلوب المالي للجزائر ليحل محله أسلوب جديد مستوحى من النظام البنكي الفرنسي ليكون ولادة اول بنك في الجزائر بمقتضى القانون الصادر في 19-07-1843 والذي كان بمثابة فرع لبنك فرنسا والذي بدأ فعليا بصك العملة في بداية 1848 ولكنه لم يستمر طويلا بسبب الثورات الفرنسية وعزل الملك لويس فيليب عن العرش وقيام الجمهورية الثانية، اما ثاني بنك فهو le comptoir national d'exempte والذي كانت

[1] أسماء حدانة، **مرجع سبق ذكره**، ص: 06.

[2] سليمان بوفاسة،**"أساسيات في الاقتصاد النقدي والمصرفي "**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2018، ص:241.

وظيفته الوحيدة هي الائتمان ولم يتمتع بحق الإصدار النقدي، ولم ينجح بسبب نقص الودائع أما ثالث بنك فهو بنك الجزائر la Banque d'Algérie والذي تأسس سنة 1851 برأس مال قيمته 3 ملايين فرنك فرنسي نصف هذه القيمة منحت من الحكومة الفرنسية وقد تم ضبط عمله وفق شروط تحدد قيمة الاحتياطي والحق في تعيين مديره والحق في التحكم في الإصدار النقدي، ولكنه مر بأزمة مالية في الفترة ما بين 1880و1900 نتيجة افراطه في منح القروض العقارية والزراعية للمعمرين مما دفع الحكومة الفرنسية الى وضع مجموعة من الإصلاحات سنة 1990 والتي تتمثل في:

- نقل مقر البنك الى فرنسا؛
- تغيير اسمه بدلا من بنك الجزائر الى بنك "الجزائر وتونس"؛
- تخصيص ما قيمته 3 ملايين فرنك فرنسي لتمويل الزراعة؛
- تغيير المؤطرين بتعيين محافظ ونائب و15 عضوا من فرنسا والجزائر وتونس؛
- منح البنك حق الإصدار دون تقييد؛
- تأميم البنك سنة 1946 وتغيير اسمه الى بنك الجزائر بعد استقلال تونس في 1958.

اما باقي البنوك فكانت عبارة عن فروع لبنوك فرنسية والتي كان مجموع فروعها 409 بنكا موزعة ب 149في الجزائر و154 في وهران و83 في قسنطينة و23 فرعا في الصحراء، حيث كانت تمول الزراعة والنشاطات التجارية وخاصة تصدير الكحول. [1] يمكن تقسيمها حسب نشاطها كالتالي:

- **البنوك التجارية**

وهي عبارة عن هياكل من بنوك رئيسية فرنسية وتتمثل في:

- ✓ القرض العقاري الجزائري التونسي والذي أسس سنة 1880 وله 33 فرعا خصص للنشاط العقاري والزراعي؛
- ✓ المصرف الوطني للخصم أسس بعد الحرب العالمية الثانية؛
- ✓ التعاونية الجزائرية للقرض، بنك أسس سنة 1877؛
- ✓ قرض الشمال أسس سنة 1988؛
- ✓ قرض ليوني أسس سنة 1878؛
- ✓ المؤسسة العامة أسس سنة 1914؛
- ✓ مؤسسة مرسيليا؛
- ✓ البنك الوطني للتجارة والصناعة الجزائرية؛

[1] أسماء حداثة، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 08- 09.

- ✓ القرض الصناعي والتجاري؛
- ✓ بنك باركليز.

➢ **بنوك الأعمال**

- ✓ القرض الجزائري أسس سنة 1881 يختص بالعقار والبنية التحتية؛
- ✓ البنك الصناعي للجزائر والبحر الأبيض المتوسط أسس سنة 1911؛
- ✓ مؤسسة إعادة الخصم مخصصة للخصم فقط ولا تتعامل مع الجمهور.

➢ **بنوك الائتمان**

انشات بعد 1917 لصالح الافراد والمؤسسات الصغيرة وصل مجموع فروعها الى 500 فرعا حيث كانت الأكثر تطورا بالمقارنة مع غيرها من البنوك في باقي المستعمرات ولكنها كانت تخدم مصالح المعمرين والنظام البنكي الفرنسي وأكبر دليل على ذلك انها كانت تتعامل بمعدلات فائدة جد مرتفعة مع الجزائريين مما أدى الى تعسرهم في تسديد القروض والذي بالضرورة أدى الى فقدهم أراضيهم.[1]

3.3.1 النظام البنكي الجزائري قبل قانون النقد والقرض

لقد مر النظام البنكي الجزائري بعدة مراحل في هذه الفترة يمكن تقسيمها كالتالي:

➢ **مرحلة التأسيس والتأميم**

اول ما قامت به الجزائر بعد الاستقلال هو محاولة بناء نظام بنكي جزائري يخدم مصالح الدول ويمول حركية الدورة الاقتصادية وذلك من خلال:

- **انشاء الخزينة:** اول ما قامت به الدولة الجزائرية هو انشاء الخزينة الجزائرية في 29-08-1962 وذلك لقيام بمهامها التقليدية، إضافة الى مهام أخرى تتمثل في منح القروض الاستثمارية لتمويل الاقتصاد، والقروض الفلاحية[2].
- **انشاء البنك المركزي الجزائري BCA**: وذلك بموجب القانون رقم 62- 144 الصادر بتاريخ 13-12-1962والذي اسند له القيام بعدة مهام أهمها اصدار العملة الوطنية، خدمة الخزينة، السهر على السياسات المالية والاشراف على النظام البنكي؛
- **تأسيس الصندوق الجزائري للتنمية CAD**: وذلك بموجب القانون رقم 63-165 الصادر بتاريخ 07-05-1963 والذي جمع أربع مؤسسات ائتمانية متوسطة الاجل وهي القرض العقاري، صندوق الصفقات الدولية، القرض الوطني، صندوق الودائع والامانات ومؤسسة ائتمانية طويلة الاجل وهي صندوق تجهيز وتنمية الجزائر، حيث كان الهدف الرئيسي لهذا الصندوق هم تنمية الاقتصاد الوطني.

[1] سليمان بوفاسة، **مرجع سبق ذكره**، ص: 244.
[2] مريم هاني، **"حوكمة النظام المصرفي في ظل الالتزام بمعايير ومبادئ لجنة بازل"**، أطروحة دكتوراه تخصص بنوك وتأمينات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر،2018، ص: 158.

- **انشاء الصندوق الوطني للتوفير والاحتياطCNEP**: بموجب المرسوم رقم 64-227 الصادر بتاريخ 10-08-1964 حيث كانت مهمته الأساسية جمع المدخرات من الجمهور مقابل تمويل المشاريع السكنية.

بعد ذلك انتقلت الدولة الجزائرية الى المرحلة الموالية وهي تأميم مجموعة من البنوك كالتالي:

- **انشاء البنك الوطني الجزائري BNA**: والذي يعتبر اول بنك تجاري جزائري والذي تأسس بموجب الامر رقم 66-178 الصادر بتاريخ 13-06-1966 ليقوم مكان البنوك الأجنبية التالية: القرض العقاري للجزائر وتونس، القرض الصناعي والتجاري، البنك الوطني للتجارة والصناعة في افريقيا، بنك باريس وهولندا وبنك معسكر للخصم؛
- **انشاء القرض الشعبي الجزائريCPA**: بموجب الامر رقم 67-75 الصادر بتاريخ 14-05-1967 وذلك بعد تصفية البنك الشعبي التجاري والبنك الصناعي للجزائر العاصمة، وهران وقسنطينة والبنك الإقليمي التجاري والصناعي لعنابة والبنك الإقليمي للقرض الشعبي لمدينة الجزائر، ومن اهم مهام هذا البنك جمع الودائع مقابل توظيفها لتمويل السياحة والبناء والري والاشغال العمومية والمهن الحرة والصناعة التقليدية؛
- **انشاء البنك الخارجي الجزائري BEA**: بموجب الامر رقم 67-204 الصادر بتاريخ 01-10-1967 والذي كان نتاج تأميم خمس بنوك اجنبية وهي القرض الليوني، الشركة العامة، قرض الشمال، البنك الصناعي للجزائر والحوض المتوسط وبنك باركليز حيث كانت مهامه تمويل التجارة الدولية، منح القروض للشركات الكبرى، كسوناطراك وشركات التعدين والنقل البحري.[1]

➢ **مرحلة الإصلاحات:**

اول بوادر الإصلاح المصرفي كانت بعد صدور قانون المالية 1971 والذي حمل رؤى جديدة لنقل الوصاية الى وزارة المالية، والتي كانت كرد فعل للنقائص التي شهدتها تلك الفترة كهيمنة الخزينة وتمركز القرار والتخصص الوهمي للبنوك التجارية واهم ما جاء به القانون:

- ✓ تحديد طريقة تمويل الاستثمارات العمومية المخططة اما عن طريق سندات قابلة لإعادة الخصم اوعن طريق قروض طويلة الاجل مقدمة من البك الجزائري للتنمية، او قروض خارجية مصرح عنها من طرف وزارة المالية؛
- ✓ تعزيز دور المؤسسة المالية في تعبئة الادخار الوطني؛
- ✓ توحيد عمليات التمويل لمؤسسات العمومية من طرف بنك واحد؛
- ✓ دعم المؤسسات العمومية في حالة العجز ضمن مخطط إعادة الهيكلة وتطهير المؤسسات العمومية؛

[1] فضيل فارس، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 54- 55.

- ✓ تحديد معدلات الفائدة بطرق مركزية وإدارية؛
- ✓ تسقيف عدد الحسابات البنكية للمؤسسات باثنين.

كما انبثق عن هذه الاصلاحات انشاء:

- **البنك الجزائري للفلاحة والتنمية BADRE**: بموجب المرسوم التنفيذي 82-206 الصادر بتاريخ 16-03-1982 بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري حيث قدر راس ماله بما قيمته مليار دينار وكانت مهامه تمويل الأنشطة الفلاحية وما يتبعها وتمويل الإنتاج الصناعي الفلاحي والأنشطة التقليدية والحرفية؛
- **بنك التنمية المحلية BDL**: بموجب المرسوم التنفيذي 85-85 الصادر بتاريخ 30-04-1985 والذي أنشئ بعد إعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري والذي يهتم بتمويل الاستثمارات الخاصة بالجماعات المحلية وعمليات الرهن، وجميع العمليات البنكية التقليدية[1]

الى غاية هنا لم يتواجد قانون خاص يؤطر العمل البنكي والوساطة المالية ومع تفاقم الأوضاع بعد انهيار أسعار البترول ارتفاع نسبة المديونية الخارجية وعدم التوازن بين الكتلة النقدية والنمو لاقتصادي كان على الدولة الجزائرية إعادة النظر في القطاع البنكي والمالي مما أنتج عنه الإصلاحات التالية:

- **قانون القرض والبنك 1986**: رقم 86-12 الصادر بتاريخ 16-08-1986 والذي أصدر لتوحيد الإطار القانوني للعمل البنكي وكل المؤسسات المالية واهم ما عمل عليه هذا القانون:
  - ✓ استعادة البنك المركزي لدوره الرئيسي كبنك البنوك والقيام بالمهام الموكلة له كمتابعة وتنفيذ المخطط الوطني للقرض، متابعة وموازنة توزيع القروض، مساعدة الخزينة في بعض مهامها، ضمان مركزية التسيير وتوظيف احتياطي الصرف، منح رخص المتاجرة بالمعادن النفيسة، انشاء هيئات رقابية وهيئات استشارية تسهر على متابعة العمل البنكي، توفير العوامل اللازمة لاستقرار أسعار العملة الوطنية وضمان السير الحسن لعمل البنوك، الإصدار النقدي وسحب واستبدال الأوراق النقدية ،اعداد القوانين المتعلقة بالصرف ومعاملات التجارة الخارجية، الحرص على تطبيق قواعد الصرف.
  - ✓ استعادة البنوك التجارية لمهامهم الأساسية في تعبئة المدخرات وتقديم القروض ومتابعتها واسترجاعها؛
  - ✓ تقليص دور الخزينة في التمويل.[2]

واهم ما أسفر عنه هذا القانون أيضا انشاء هيئات اشرافية ورقابية تتمثل في:

[1] أسماء حدانة، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 16- 17.
[2] سليمان بوفاسة، **مرجع سبق ذكره**، ص: 259-260

- ✓ **المجلس الوطني للقرض**: والذي يعتبر هيئة استشارية تساعد في رسم السياسات العامة للإقراض عن طريق تحديد احتياجات الاقتصاد الوطني وخصوصا لمتعلقة ببرامج التنمية الاقتصادية وهذا بعد اعداد الدراسات الخاصة بطبيعة وحجم القرض وتكلفته؛
- ✓ **اللجنة التقنية للبنك**: وهي عبارة عن لجنة يترأسها محافظ البنك المركزي وتعمل على متابعة الوضعية البنكية من حيث التنظيمات والتشريعات القانونية والبنكية تبعا للسلطات الرقابة المخولة لها والتي تشجع على الادخار ومتابعة توزيع القروض.[1]

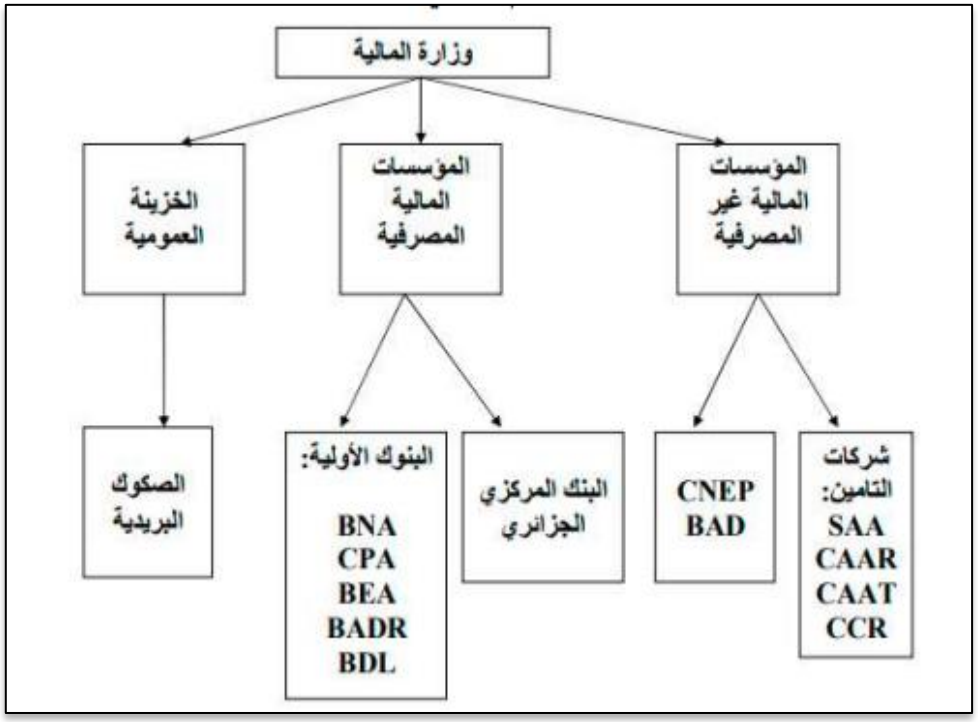
- **قانون 88-06**: الصادر بتاريخ 12-01-1988 المعدل والمتمم للقانون 86-12 والذي يدعم هذا الأخير في التطورات الحاصلة على مستوى التنظيم الجديد للاقتصاد والذي أكد على استقلالية البنك المركزي واهم ما جاء به هذا القانون:

- ✓ اعتبار البنك شخصية معنوية تملك صفة التاجر مستقلة ماليا وتخضع لمبدأ التوازن المحاسبي وهذا يعني ان البنك يخضع لقواعد التجارة أي مبدا الربحية والمردودية أي يجب عليه تكييف نشاطه على هذا الأساس؛
- ✓ إعطاء الصلاحية للمؤسسات المالية غير البنكية بالقيام بالتوظيف المالي عن طريق الاستثمار في الأسهم والسندات الصادرة عن مؤسسات وطنية وأجنبيه؛
- ✓ إمكانية لجوء مؤسسات القرض الى الجمهور للتمويل ويل الأجل او طلب الاستدانة من الخارج؛
- ✓ دعم دور البنوك في إدارة السياسة النقدية.[2]

كما يمكن تلخيص ما سبق في الشكل الموالي:

[1] أسماء حدانة، **مرجع سبق ذكره** ص: 19.
[2] الطاهر لطرش، **" تقنيات البنوك دراسة في طرق استخدام النقود من طرف البنوك مع إشارة الى تجربة الجزائرية"**، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، 2003، ص: 195.

الشكل09: هيكل النظام البنكي قبل قانون النقد والقرض



المصدر: لونيسي هدى "**إشكالية تسيير السيولة في البنوك الجزائرية الفترة (1990-2009)**"، أطروحة دكتوراه تخصص نقود وبنوك، جامعة الجزائر 3، الجزائر،2011، ص ص: 62-63.

4.3.1 النظام البنكي الجزائري بعد قانون النقد والقرض

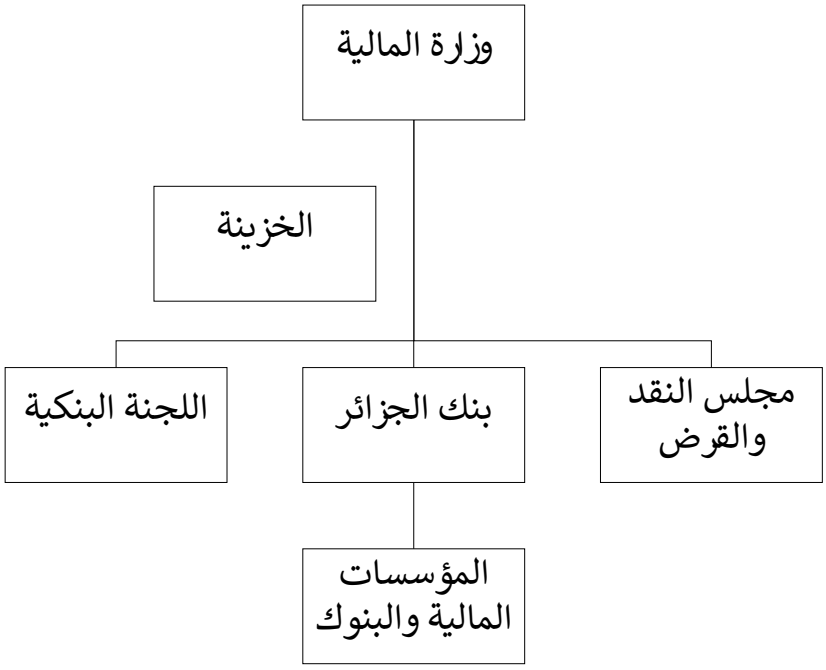
يعتبر القانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض الصادر بتاريخ 10-04-1990 حجر الأساس في بناء الإطار العام لممارسة المهنة البنكية، حيث أن هذا الأخير اعاد للبنك المركزي وظائفه التقليدية خاصة تلك المتعلقة بخزينة الدولة والتي كانت تلجأ اليه في تمويل عجزها بدون أي ضوابط لذلك، كما عمل على توحيد السلطة النقدية في مستوى واحد بدلا ما كانت مشتتة بين وزارة المالية والخزينة العمومية والبنك المركزي لذا يجدر القول بان القانون 90-10 الذي يتضمن النقد والقرض حرر الوظيفة البنكية واطلق بوادر التوجه نحو اقتصاد السوق من خلال فتح المجال لإنشاء بنوك خاصة واجنبية إضافة الى إمكانية فتح فروه لبنوك ومؤسسات مالية اجنبية.[1]

- **قانون النقد والقرض 90-10**

لقد قام قانون النقد والقرض بتغير هيكل النظام البنكي الجزائري حيث أصبح مكون من مجموعة من البنوك التجارية والمؤسسات المالية وعلى رأسها بنك الجزائر وتحت اشراف مجلس النقد والقرض واللجنة البنكية كما هو موضح في الشكل الموالي[2].

[1] فضيلة ملهاق، **مرجع سبق ذكره**، ص: 35.
[2] منصر كريمة **"التجربة الجزائرية في الإصلاح الاقتصادي والمالي الدوافع والإجراءات "**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن،2020، ص: 160.

الشكل 10: هيكلة النظام البنكي الجزائري بعد قانون النقد والقرض



المصدر: منصر كريمة، **مرجع سبق ذكره**، ص: 160

تضمن هذا القانون مجموعة من الإجراءات والمبادئ سيتم التطرق اليها كتالي:

- **الفصل بين الدائرة النقدية والدائرة الحقيقية:**

والذي يلزم التوقف عن اخذ القرارات بموجب هيئة التخطيط وعلى أساس كمي بل اتخاذها بما يخدم الأهداف النقدية المسطرة وبناءا على السلطة النقدية حيث ان هذا المبدأ يضمن تحقيق مجموعة من الأهداف وهي:

- ✓ استرجاع البنك لوظيفته الأساسية كبنك البنوك والمسؤول عن السياسة النقدية؛
- ✓ استرجاع الوظائف الأساسية للدينار وتوحيد استعماله؛
- ✓ تفعيل السوق النقدية واستخدام السياسات النقدية لضبط الاقتصاد؛
- ✓ استخدام الشفافية والموضوعية في منح القروض للمؤسسات العمومية والخاصة؛
- ✓ استخدام سعر الفائدة المرن في هيكلة سياسات القرض[1].

- **الفصل بين الدائرة النقدية وميزانية الدولة:**

ويقصد به عدم لجوء الخزينة العمومية تلقائيا الى البنك المركزي في حالة تسجيل عجز بل يكون يجب ان يكون مؤطرا بمجموعة من القواعد وذلك لضمان:

- ✓ استقلالية البنك المركزي؛
- ✓ تقليص حجم ديون الخزينة تجاه البنك المركزي إضافة الى تسديد الديون المتراكم عليها؛
- ✓ الحد من الاثار السلبية للمالية العمومية على التوازن النقدي؛
- ✓ تقليص التزامات الخزينة في تمويل الاقتصاد.[2]

- **الفصل بين دائرة ميزانية الدولة ودائرة القرض:**

قبل صدور هذا القانون كانت الخزينة هي الممول الأساسي للمؤسسات العمومية في حين همش النظام البنكي وأصبح دوره مقتصرا على تسجيل انتقال الموال من الخزينة الى المؤسسات، وهذا ما أوجد غموضا في عمليات التمويل الى ان حاول القانون ابعاد الخزينة عن التمويل واقتصار دورها على تمويل الاستثمارات الاستراتيجية المخطط لها من قبل الدولة وهذا لتحقيق الأهداف التالية:

- ✓ استعادة البنوك لدورها الأساسي والمتمثل في منح القروض؛
- ✓ اخضاع عميلة منح القروض الى معيار الجدوى الاقتصادية بدلا من القواعد الإدارية؛
- ✓ تناقض التزامات الخزينة العمومية في التمويل.[3]

[1] سليمان بوفاسة، **مرجع سبق ذكره**، ص: 265.
[2] فضيل فارس، **مرجع سبق ذكره**، ص: 60.
[3] الطاهر لطرش، **مرجع سبق ذكره**، ص: 190.

- **انشاء مجلس النقد والقرض:**

يتكون من محافظ وثلاث نواب وثلاث موظفي ذوي مستوى عالي حيث ان هدا المجلس مسؤول عن إدارة بنك الجزائر كما يعتبر سلطة نقدية تحدد المعايير وتتابع تنفيذ ما يلي:

- ✓ اصدار العملة؛
- ✓ كل ما يخص عمليات بنك الجزائر (إعادة الخصم، إيداع ورهن السندات..... الخ)؛
- ✓ مكونات الكتلة النقدية وحجم القرض؛
- ✓ الشروط الخاصة بإنشاء البنوك والمؤسسات المالية؛
- ✓ شروط فتح مكاتب تمثيل خاصة بالبنوك والمؤسسات المالية الأجنبية في الجزائر.

- **تأسيس هيئات رقابية:**

بموجب قانون النقد والقرض تم انشاء مجموعة من الهيئات تختلف باختلاف مهامها وتتمثل في:

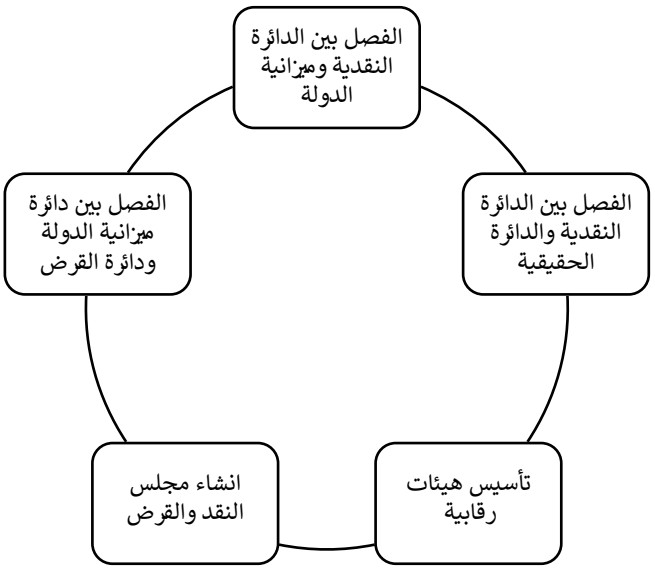
- ✓ لجنة الرقابة البنكية: والتي تهتم بمتابعة تطبيق القوانين والأنظمة المتعلقة بأعمال البنوك والمؤسسات المالية؛
- ✓ مركزية المخاطر: تعتبر من هياكل بنك الجزائري حيث تشكل خلية المعلومات على مستواه والتي انشات بموجب اللائحة رقم 92-01 المؤرخة بتاريخ 22-03-1992 والتي تفرض على كل البنوك والمؤسسات المالية الانخراط بها واتباع قواعد عملها وتقديم كل المعلومات المتعلقة بالقروض الممنوحة للأشخاص والمؤسسات؛
- ✓ مركزية عوارض الدفع: تم انشاؤها بموجب النظام رقم 92-02 المؤرخ بتاريخ 22-03-1992 والذي فرض على البنوك والمؤسسات المالية الانضمام اليها ومدها بكل المعلومات التي تحتاجها للقيام بمهامها المتمثلة في:
  - تنظيم بطاقية مركزية عوارض الدفع وكل ما يصدر عن تسييرها حيث تتضمن كل ما يتعلق بمشاكل تسديد القروض؛
  - نشر قائمة عوارض الدفع وكل ما يصدر عنها من تبعات بطريقة دورية وتبليغها الى السلطات المعنية.
- ✓ انشاء هيئة مكافحة اصدار الشيكات بدون رصيد بموجب النظام رقم 92-03 المؤرخ بتاريخ 22-03-1992 لضبط قواعد العمل بالشيكات.[1]

[1] فضيل فارس، **مرجع سبق ذكره**، ص: 61.

يعتبر القانون 90-10 الخاص بالنقد والقرض منعرج رئيسي في الإصلاح البنكي الجزائري والذي فتح الباب لإنشاء بنوك جديدة إضافة الى البنوك العمومية (BNA, CPA , BEA ,BADR , BDL) إضافة الى الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط الذي تم تحويله الى بنك وهي بنوك خاصة جزائرية مثل الخليفة بنك والذي تم اعتماده بتاريخ 27-07-1998 ، والبنك الصناعي والتجاري وتم اعتماده بتاريخ 24-09-1998 ، المجمع الجزائري البنكي بتاريخ 28-10-1999 والبنك العام للبحر الأبيض المتوسط بتاريخ 30-04-2000 وبنك اجنبية مثل سيتي بنك بتاريخ 18-05-1998، البنك العربي التعاوني بتاريخ 24-09-1998،ناتكسيس امانة بنك بتاريخ 27-10 -1999، الشركة العامة04-11-1999،بنك الريان بتاريخ 0-10-2000، البنك الوطني لباريس بتاريخ 31-01-2002 وبنك مختلط وهو بنك البركة حيث رأس ماله مشترك بين الجزائر والسعودية والذي انشا بتاريخ 06-12-1990 إضافة الى مجموعة من المؤسسات المالية[1].

بناءا على ما سبق يمكن استخلاص الشكل الموالي

الشكل11: اهم ما جاء به قانون النقد والقرض



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق

نظرا للتطورات المستمرة في المجال البنكي والمالي العالمي ولمواكبة هذه التطورات ولتجنب الازمات المالية أحدثت عدة تعديلات على قانون النقد والقرض سيتم التطرق اليها كالتالي:

[1] نفس **المرجع السابق**، ص 64.

➢ **إصلاحات قانون النقد والقرض وعلاقتها بالحوكمة**

مر قانون النقد والقرض بعدة إصلاحات وتعديلات أهمها:

أولا: التعديلات

تم تقسيم التعديلات حسل الفترة الزمنية الى:

✓ **تعديلات 2001**

كانت التعديلات من خلال الامر 01-01 والذي يهدف الى تقسيم مجلس القرض والنقد الى جهازين الأول مكون من مجلس الإدارة الذي مهمته الاشراف على تسيير مهام البنك ضمن الإطار القانوني اما الثاني فمكون من مجلس النقد والقرض والذي يعتبر السلطة النقدية، والمادة 03 من الامر 01-01 التي تنص على ان المحافظ العام والمحافظون يخضعون الى قواعد الوظيف العمومي ويمنع عنهم ممارسة أي نشاط او وظيفة أو مهنة مهما كان نوعها إضافة الى انهم غير مخولين بطلب قروض او تمويلات من أي مؤسسات وطنية وأجنبية وكذا التعامل مع محفظة بنك الجزائر أوبنك اخر، إضافة الى المادة 13 من الامر 01-01 الذي يحدد عهدة المحافظ بستة سنوات ونوابه بخمس سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة فقط كما يتم اقالتهم في حال اثبات العجز الصحي او عند ارتكاب خطأ فادح أو بموجب مرسوم مصدر من طرف رئيس الجمهورية وهذا ما يدعم استقلالية البنك [1].

✓ **تعديلات 2003**

يُعتبر الأمر رقم 03-11 المؤرخ 26 أوت 2003 بشأن النقد والقرض، والذي يهدف إلى إلغاء القانون رقم 90-10 المؤرخ 14 أفريل 1990، من أهم الإصلاحات المالية في الجزائر. وكذلك، يأتي الأمر رقم 10-04 المؤرخ 26 أوت 2010 لتعديل واستكمال الأمر رقم 03-11 المتعلق بالنقد والقرض. هذه الإصلاحات منحت بنك الجزائر، الذي كان يُعرف سابقًا باسم البنك المركزي، استقلالية واسعة في أداء مهامه. تتمثل مهام بنك الجزائر في توجيه وإدارة السياسة النقدية ومراقبة النظام المصرفي والمالي. يتألف مجلس إدارته من ثلاثة نواب للمحافظ، وثلاثة من كبار المسؤولين المعينين بناءً على خبراتهم في الشؤون الاقتصادية والمالية. يُعين المحافظ ونوابه بموجب مرسوم رئاسي، ويُعين باقي أعضاء مجلس الإدارة بمرسوم تنفيذي. يتمتع مجلس الإدارة بالصلاحيات التقليدية المعترف بها لهيئة من هذا النوع بهذه الإصلاحات، أصبح بنك الجزائر مؤسسة مالية مستقلة تسهم في تحقيق الاستقرار المالي والنمو لاقتصادي في البلاد.[2]

[1] مالك الأخضر، بعلة الطاهر،" **واقع الجهاز المصرفي الجزائريين متطلبات لجنة بازل 2 وتحديات بازل 3**"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية- دراسات اقتصادية -، المجلد 07، العدد 03، 2008، ص: 304.

[2] تاريخ البنك، https://www.bank-of-algeria.dz ،تاريخ الاضطلاع 03-04-2024، 02:17.

- ✓ **تعديلات 2004**

والتي تتضمن القانون 04-02 بتاريخ 04-03-2003 والذي يحدد الاحتياطي الاجباري للبنك المركزي بنسبة 0 الى 15 % كحد اقصى، والقانون 04-03 الصادر بنفس تاريخ القانون الأول والخاص بتامين الودائع البنكية.

- ✓ **تعديلات 2007**

التعليمة 01-07 بتاريخ 03-02-2007 والخاصة بالمعاملات المالية الجارية مع الخارج والحسابات بالعملة الأجنبية حيث يقوم البنك بالإشراف للتأكد من سلامة العمليات؛

- ✓ **تعديلات 2008**

بموجب النظام رقم 08-04 بتاريخ 23-12 2008 والمتعلق بالحد الأدنى لراس المال للبنوك والمؤسسات المالية؛

- ✓ **تعديلات 2009**

جاء قانون النقد والقرض لتكملة النقائص للأمر 11-03 خاصة بعد ظهور اختلالات في السياسة النقدية وفي التدقيق البنكي وتدقيق المؤسسات المالية إضافة الى التغير الى النظام المحاسبي المالي ولمواكبة تغيرات البيئة الدولية البنكية وذلك بإصدار المادة 09-03 والتي نصت على:

- إمكانيات عرض خدمات بنكية جديدة وذلك بعد دراستها من حيث المخاطر وطلب الترخيص من بنك الجزائر؛
- حرية تحديد معدل الفائدة ضمن مجال معين يحدده بنك الجزائر؛
- إلزام البنوك والمؤسسات المالية بإعلام زبائنها بكل الشروط البنكية ومعدلات الفائدة الاسمية والفعلية المتعلقة بعملياتها البنكية وبكل شفافية ويتم تعويض الزبون في حال حدوث أي تأخير؛
- إلزام البنوك بوضع نظام رقابي داخلي للتحكم في النشاطات البنكية والاستغلال الأمثل للموارد؛
- بفرض على أي مستثمر أجنبي يرغب في انشاء بنك الالتزام بالقاعدة 49-51 لصالح المستثمرين الجزائريين مع تمتع الدولة بحق الشفعة؛
- منح بنك الجزائر صلاحية الاشراف والرقابة المشددة لجميع العمليات مع البنوك الأجنبية خاصة بعد الأزمة المالية العالمية[1].

[1] مالك الأخضر، بعلة الطاهر، **مرجع سبق ذكره**، ص: 306.

- ✓ **تعديلات 2010**

بموجب الامر 10-04 بتاريخ 26-08-2010 الذي أضاف تعديلات على نص الامر 03-11 والذي ركز على تعزيز دور البنك في الحفاظ على المالي والنقدي وتعزيز الرقابة من طرف اللجنة البنكية وإعادة النظر في نسبة مساهمة راس المال الأجنبي في البنوك الجزائرية، وإعادة تنظيم اللجنة البنكية؛

- ✓ **تعديلات 2017**

بموجب الامر 17-10 بتاريخ 11-10-2017 الذي يمنح بنك الجزائر صلاحية شراء سندات الخزينة لتغطية احتياجاتها وتمويل الدين العمومي وذلك بشكل استثنائي لمدة 5 سنوات منذ دخول هذا القانون حيز التنفيذ[1]؛

- ✓ **تعديلات 2023**

بموجب القانون النقدي والبنكي 09-23 بتاريخ 21-06-2023 الذي ألغي الامر 03-11 والذي يهدف الى تحديث القانون البنكي وفق التطورات الاقتصادية والمالية ومواكبة التحديثات التقنية والتكنولوجية ودعم الانفتاح الدولي والتركيز على تعزيز الحوكمة في بنك الجزائر ومجلس النقد والقرض والبنوك والمؤسسات المالية من خلال دعم الشفافية والمسائلة حيث تمت إضافة الصيرفة الإسلامية الى وظائف البنوك العمومية من خلال شباك على ان يكون مستقلا ماليا ومحاسبيا، والتزام البنوك والمؤسسات المالية بتطبيق قواعد حوكمة داخلية تحدد سلطات ومسؤوليات الهيئة المداولة والهيئة التنفيذية إضافة الى التشديد على وضع نظام رقابي فعال والانخراط في مركزية المخاطر والتي تعتبر مصلحة لمركزة المخاطر إضافة الى وجوب تعيين محافظي حسابات منخرطين في الغرفة الوطنية على الاقل وتعزيز الشفافية والإفصاح في الجانب المالي والمحاسبي[2].

ثانيا: علاقة الحوكمة بالإصلاحات

من خلال تحليل القانون النقدي والبنكي 09-23 الصادر بتاريخ 21-06-2023 وربط الإصلاحات التي تضمنها هذا الأخير مع مبادئ الحوكمة البنكية وذلك فيطار عمل البنوك تم التوصل الى النتائج التالية التي ترجمتها في الجدول الموالي

[1] أسماء حدانة، **مرجع سبق ذكره** ص: 35.
[2] تاريخ البنك، https://www.bank-of-algeria.dz ،تاريخ الاضطلاع 03-04-2024، 03:26.

الجدول رقم 01: العلاقة بين الحوكمة والإصلاح البنكي

مواد القانون 09-23[1]	مبادئ الحوكمة البنكية
المادة 37 "تزويد بنك الجزائر بكل المعلومات.."	المبدأ: الامتثال، المبدأ: الإفصاح والشفافية
المادة 43 تدخل بنك الجزائر من اجل تطبيق سياسة نقدية.....	المبدأ: الامتثال
المادة 58 الحرص على السير الحسن لجميع أنظمة الدفع وفعاليتها وسلامتها	المبدأ: تحديد المخاطر ورصدها ومتابعتها
المادة 64 الجزء "ح" المتعلق بالمعايير الاحترازية	المبدأ: تحديد المخاطر ورصدها ومتابعتها
المادة106 حماية حقوق المودعين واحترام مقاييس التسيير.....	المبدأ: الامتثال، المبدأ: حماية حقوق أصحاب المصالح
المادة 107 الزامية تطبيق قواعد الحوكمة الداخلية	كل المبادئ الداعمة للحوكمة البنكية
المادة 108 الزامية توفر نظام رقابي فعال	مبدأ الرقابة والمساءلة
المادة 109، 110 متعلقة بمتابعة ورصد المخاطر ومركزية المخاطر.	مبدا إدارة المخاطر، مبدا التواصل
المادة111، 112، 113 تحدد إطار عمل محافظ الحسابات.	مبدا الإفصاح والشفافية، مبدا إدارة المخاطر
المادة 114 الخاصة بالالتزامات المحاسبية	مبدا الإفصاح والشفافية،
المادة116 الى 132 تحدد إطار عمل اللجنة المصرفية التي تعتبر هيئة رقابية	مبدا الرقابة والمساءلة

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على ما سبق

نلاحظ من الجدول ان هناك ارتباط وثيق بين قوانين الإصلاح البنكي في اخر اصداراتها ومبادئ الحوكمة البنكية والذي ظهر جليا في المواد التي تم التطرق اليها من القانون النقدي والمصرفي تدعم تطبيق الحوكمة، هذا إضافة الى مواد أخرى تدعم تطبيقها بطريقة غير مباشرة لذا يمكن القول إن تفعيل الحوكمة البنكية

[1] القانون 09-23 المؤرخ في 12 يونيو2023 الذي يتضمن القانون النقدي والمصرفي، العدد 43، الجريدة الرسمية، 27 يونيو2023.

جزء لا يتجزأ من تدابير الإصلاح البنكي والتي بدورها تضمن الحفاظ على تطور واستمرارية البنوك وتدعم خلق القيمة وتساعد في جلب الاستثمارات الأجنبية.

4.1 تجارب دولية في الحوكمة

نظرا لأهمية تطبيق حوكمة الشركات وخاصة عقب الازمات المالية التي ضربت العالم تسارع البلدان الى اتخاذ التدابير اللازمة لتفعيلها عن طريق اصدار تقارير وتوصيات تختلف من دولة الى أخرى، لذا سيتم التطرق في هذا الجزء من البحث الى مجموعة من التجارب الدولية في مناطق مختلفة من العالم كالتالي

1.4.1 تجربة الحوكمة في إنجلترا والولايات المتحدة الامريكية

يمكن إيجاز تجربة كل من إنجلترا والولايات المتحدة الامريكية فيما يلي:

أولا تجربة إنجلترا

نظرا للمشاكل المالية التي ظهرت في المملكة المتحدة في بداية التسعينات والتي نتجت عن إخفاء مجموعة من الشركات المعلومات المالية والاخلال بالقوائم المالية المقدمة للمساهمين وهدا ما دفع الهيئات المسؤولة عن البورصة ومجلس التقارير المالية بالبحث عن وسائل لدعم موثوقية التقارير المالية حيث انه في 1992 صدر تقرير (Cadbury) الذي يعتبر من اهم التقارير المفسرة للحوكمة والذي احتوى أيضا على قواعد الممارسات المالية والمحاسبية والتي فرض تطبيقها على الشركات المدرجة بسوق البورصة حيث تناول هذا التقرير استقلالية مجلس الإدارة وتعزيز موضعيته وضمان الشفافية والإفصاح في الوقت المناسب إضافة الى التركيز على أهمية اشاء لجنة المراجعة ولجنة الحوافز والمكافآت،[1]

وفي أكتوبر 1993 اصدر تقرير (Rutterman) الذي أوصى بان المؤسسات المدرجة بالبورصة يجب ان تضمن تقاريرها الإفصاح بالتقيد بتطبيق نظام رقابة داخلي طبقا لما جاء به التشريع والتوصيات السابقة، اما التقرير الموالي الذي أصدرته(Greenbury) والذي ركز على المزايا والمكافآت الممنوحة لأعضاء مجلس الادارة حيث أوصى هذا الأخير بتخصيص لجنة تهتم بتحديد تلك الامتيازات بما يتناسب وأداء الأعضاء، وفي عام 1998 تم اصدار الكود الموحد والذي ضم كل ما جاءت به التقارير السابقة واصبح الالتزام بتطبيقه من شروط التقيد في بورصة الأوراق المالية بلندن والذي تم تعديله سنة 2003 ليشمل احسن الممارسات لتطبيق الحوكمة خاصة بعد الازمات المالية ليليه تعديل اخر سنة 2018 ليضمن قدرة المؤسسات بشتى أنواعها على وضع نظام رقابي كفؤ ووضع أسس المساءلة وإدارة المخاطر والتي بدورها تساعد في تحسين أداء المؤسسات واستمراريتها في ظل التغيرات البيئة الاقتصادية المختلفة إضافة الى رفع قدرتها على استقطاب الاستثمارات الأجنبية [2].

اما عن اخر التعديلات الصادرة في دليل الحوكمة الموحد لسنة 2024 فقد اهتم بعدة محاور كالتالي:

[1]محمد صالح جمعي، **" أثر النظام المحاسبي المالي في إرساء مبادئ الحوكمة المالية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"**، أطروحة تخصص دراسات مالية ومحاسبية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2014-2016، ص: 37.

[2]يمينة شحرور، محمد تقرورت،**" حوكمة المؤسسات: قراءة في المفاهيم مع عرض تجارب دولية"**، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد13، العدد 02، الجزائر،2021، ص: 47.

- ويتمثل الغرض الأساسي من التوجيهات في تحفيز تفكير مجالس الإدارة حول كيفية قيامها بدورها في إدارة الشركة بفعالية. ولا ينبغي استخدام الإرشادات كقائمة من الإجراءات التي ينبغي اتباعها في كل حالة. وينبغي أن يكون الإبلاغ عن المدونة متناسبًا وملائمًا للشركة.
- الأمر متروك لمجالس الإدارة الفردية لاتخاذ قرار بشأن ترتيبات الحوكمة الأكثر ملاءمة لظروف شركاتهم، وتطبيق مبادئ قانون حوكمة الشركات في المملكة المتحدة (القانون) والامتثال، أو عند الاقتضاء، التوضيح مقابل الأحكام. يمكن أن يؤدي التفسير المقنع إلى تحسين شفافية ترتيبات الحوكمة وينبغي استخدامه عندما يتعذر الامتثال، أو عندما تختار الشركة الخروج عن أحد الأحكام. تقدم إرشادات مجلس الاحتياطي الفيدرالي بشأن تحسين جودة تقارير الامتثال أو الشرح مزيدًا من المعلومات.
- الإرشادات ليست إلزامية، وليست جزءًا من المدونة نفسها، وليست إلزامية. وهي تحتوي على اقتراحات بالممارسات الجيدة لدعم المديرين ومستشاريهم في تطبيق المدونة. وحيثما استخدمنا مصطلح "يجب" فهناك إشارة مباشرة إلى تشريع أو قواعد محددة.
- تتضمن هذه الإرشادات إرشادات مجلس الاحتياطي الفيدرالي المنشورة سابقًا: إرشادات بشأن فعالية مجلس الإدارة، وإرشادات بشأن لجان التدقيق، وإرشادات بشأن إدارة المخاطر والتقارير المالية والتجارية ذات الصلة. كما يتضمن روابط إلكترونية لمصادر معلومات أخرى وأمثلة على الممارسات الجيدة التي قد تجدها الشركات مفيدة.
- تتضمن المدونة روابط للجزء ذي الصلة من التوجيهات من كل قسم وفي بعض الحالات الأقسام الفرعية. ومن الممكن أيضًا الربط بين أقسام التوجيهات عند الضرورة. الإرشادات عبارة عن صفحة ويب مباشرة ويمكن تنزيلها وطباعتها بصيغة pdf كوثيقة واحدة أوفي جزء منها.
- تتضمن الإرشادات سلسلة من الأسئلة والمفاهيم التي قد ترغب مجالس الإدارة في النظر فيها اعتمادًا على حجم الشركة ومدى تعقيدها ونضجها. هذه ليست قائمة إلزامية وشاملة، وتهدف الأسئلة إلى تحفيز المزيد من النقاش.
- نظرًا لأن لجان مجلس الإدارة لها تكوين وممارسات متشابهة، فقد قدمنا قسمًا لدعم الإدارة الفعالة للجان مجلس الإدارة. ويشمل ذلك لجان المخاطر والاستدامة التي قد تحتاج إليها الشركات بموجب تشريعات ولوائح تنظيمية أخرى، على الرغم من أنها غير مدرجة في المدونة[1].

[1] Corporate Governance Code Guidance2024 , https://www.frc.org.uk/library/standards-codes-policy/corporate-governance/corporate-governance-code-guidance/,visited 05-04-2024 ,03 :38.

ثانيا تجربة الولايات المتحدة الامريكية

في ظل تطور السوق المالي ووجود الهيئات الرقابية العاملة على الرقابة والاشراف والتي تحرص على ضمان شفافية وصدق المعلومات المالية الخاصة بالمؤسسات، بالإضافة التطورات الهامة التي مست مهنة المحاسبة والتدقيق كان لابد من الاهتمام بحوكمة الشركات والذي ظهرا جليا في التعريف الصادر عن صندوق المعاشات العامة والذي سلط الضوء على أهميتها ودورها في حماية حقوق اصحاب المصالح، حيث قام هذا الأخير بإصدار مجموعة من المبادئ الأساسية والتي ركزت على مكونات مجلس الإدارة واللجان التابعة له وكيفية احتساب المكافآت وتقييم الأداء إضافة الى مجموعة من الارشادات التي تحدد اطار العلاقة بين مجلس الإدارة والمساهمين وتحديد مفهوم الاستقلالية .ولكن هذه المبادئ لاقت عدت انتقادات حتى تم التخلي عنها بصدور عدة تقارير وقوانين أهمها:

- ✓ **تقرير Tread way commission**: تم إصداره سنة 1987 ليتضمن مجموعة من الارشادات الخاصة بتطبيق الحوكمة وكل ما يرتبط بها لتفادي الأخطاء والتلاعبات في اعداد القوائم المالية، كالاهتمام بنظام الرقابة الداخلي وإدارة المخاطر وتعزيز مهام التدقيق الداخلي والخارجي ولجنة التدقيق؛
- ✓ **تقرير Blue Ribbon**: تم إصداره سنة 1999 والذي اهتم بتفعيل دور لجان التدقيق ضمن إطار الالتزام بمبادئ الحوكمة، وذلك لضمان مسؤولية لجنة التدقيق اتجاه اعداد التقارير المالية وتجاه وظيفة التدقيق الداخلي[1]؛
- ✓ **تقرير Sarbanes Oxley** : والذي ظهر بعد الانهيارات المالية لكبرى الشركات الامريكية حيث تم دراسة وتحليل مسببات هذه الكوارث المالية ليتبين ان وجود خلل في ممارسة مهنتي التدقيق والمحاسبة هو المسبب الرئيسي لهذه الأخيرة لذا تم اصدار هذا التقرير سنة 2002 الذي ركز على أهمية حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري الذي وقعت به عدة شركات وذلك عن طريق إلزام الشركات بان يكون غالبية أعضاء مجلس الإدارة غير تنفيذيين مع تحديد معايير انتقائهم وتحديدي مسؤولياتهم داخل المجلس وداخل اللجان التابعة له [2].

واخر تحديث لهذا التقرير والذي تم إعلانه 06-04-2024 يتضمن عدة مقاطع وهي:

- المقطع SOX 302 والذي يتضمن مسؤولية الشركات تجاه اعداد القوائم المالية؛
- المقطع SOX401 والذي يتضمن الإفصاح عن التقارير الدورية؛
- المقطع SOX409 الإفصاح الفعلي وفي الوقت المناسب والحقيقي؛

[1] يمينة شحرور، محمد تقرورت، **مرجع سبق ذكره**، ص: 41.
[2] محمد صالح جمعي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 37.

- المقطع SOX802 العقوبات الجنائية لتزوير الوثائق؛
- المقطعSOX806حماية موظفي الشركات المتداولة في القطاع العام الذين يقدمون أدلة على الاحتيال؛
- المقطع SOX902 تجريم محاولات ومؤامرات لارتكاب جرائم الاحتيال؛
- المقطع SOX906 العقوبات الجنائية على المصادقة على التقارير المالية المضللة والاحتيالية والتي قد تصل الى 20 سنة نافذة إضافة الى غرامة مالية[1] .

نلاحظ ان مصادر قانون وتنظيم حوكمة الشركات في الولايات المتحدة متنوعة ومترابطة. وهناك أربعة مصادر رئيسية هي: قانون الشركات في الولايات (معظمها في ولاية ديلاوير، التي أُسِّس فيها أكثر من نصف الشركات الأمريكية المتداولة علناً)؛ وقانون الأوراق المالية الاتحادي لعام 1933 وقانون الأوراق المالية لعام 1934، ولوائح لجنة الأوراق المالية والبورصة بموجب هذين القانونين؛ وقواعد الإدراج في البورصة (معظمها في بورصة نيويورك وبورصة ناسداك)؛ والقوانين الاتحادية فيما يتعلق بمجالات معينة من ممارسات الشركات (مثل, اللوائح الصادرة عن مجلس الاحتياطي الفيدرالي وغيره من الوكالات الفيدرالية ووكالات الولايات الأخرى فيما يتعلق بالبنوك والمؤسسات المالية الأخرى، ومن قبل هيئات تنظيمية أخرى مماثلة فيما يتعلق بالاتصالات والنقل والمجالات الأخرى الخاضعة للتنظيم). وبسبب النظام الفيدرالي لقانون الولايات المتحدة، فإن مصادر القانون المختلفة ليست منسجمة دائماً، وغالباً ما تخضع الشركات لالتزامات مختلفة تجاه الحكومة الفيدرالية وحكومات الولايات، والجهات التنظيمية على كل مستوى من مستويات الحكومة ومطالب الهيئات الأخرى ذات الصلة، مثل البورصة السارية. هذه الفسيفساء من القواعد واللوائح، والآليات التي يتم من خلالها تنفيذها وإنفاذها، تجعل البيئة تتسم بالتغيير والتطور المتكرر. لكن تم اصدار مجموعة معايير عامة لحوكمة الشركات المدرجة في السوق المالي في اخر تحديث لها بتاريخ 31-01-2017 وتتمثل في:

- ✓ **المبدأ 1**: مجالس الإدارة مسؤولة أمام المساهمين؛
- ✓ **المبدأ 2**: ينبغي أن يكون للمساهمين الحق في حقوق التصويت بما يتناسب مع مصالحهم الاقتصادية؛
- ✓ **المبدأ 3**: يجب أن تكون مجالس الإدارة متجاوبة مع المساهمين وأن تكون استباقية من أجل فهم وجهات نظرهم؛
- ✓ **المبدأ 4**: يجب أن تتمتع مجالس الإدارة بهيكل قيادي قوي ومستقل؛
- ✓ **المبدأ 5**: يجب أن تتبنى مجالس الإدارة الهياكل والممارسات التي تعزز من فعاليتها؛

[1] Sarbanes Oxley Act , www.sarbanes-oxley-101.com/sarbanes-oxley-compliance.htm,retrieved on 06-04-2024,03:47.

- ✓ **لمبدأ 6**: ينبغي على مجالس الإدارة تطوير هياكل حوافز إدارية تتماشى مع الاستراتيجية طويلة الأجل للشركة[1].

2.4.1 تجربة الحوكمة في فرنسا وألمانيا

تعتبر الحوكمة في فرنسا والمانيا من اهم التجارب التي يجب التطرق اليها

أولا: تجربة الفرنسية

من اهم الأمور المساعدة لزيادة الاهتمام بحوكمة الشركات في فرنسا ظهور صناديق المعاشات، ارتفاع عدد المستثمرين وتحديث سوق باريس للأوراق المالية ومن اهم بوادر تبني حوكمة الشركات اصدار تقرير فينوت سنة 1992 والذي تضمن مجموعة من التوصيات:

- ✓ وجوب تكوين مجلس الإدارة من عضوين مستقلين على الأقل؛
- ✓ وجوب احتواء مجلس الإدارة على لجان مراجعة ولجان مكافآت، كما يجب على المجلس الإشارة الى عدد الاجتماعات المنعقدة سنويا؛
- ✓ وجوب مشاركة أعضاء مجلس الإدارة في امتلاك أسهم في الشركة؛
- ✓ لا يجب على المدير التنفيذي الانتماء الى أكثر من أربع مجالس إدارية إضافة الى مجلس إدارة شركته.

لكن من عيوب هذا التقرير انه ما قدمه من توصيات تعتبر إرشادات لا تلزم الشركات بتطبيقها، لذا تم اصدار تقرير بديل للتقرير السابق سنة 1996 الذي بين مهام مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية كما أكد على ضرورة الاهتمام بالإفصاح والشفافية لحماية حقوق المساهمين والمستثمرين، اما سنة 2002 تم اصدار تقرير بوتون الذي تحدد بطريقة دقيقة الدور الأساسي لمجلس الإدارة وإرساء الحوكمة وتسليط الضوء على استقلالية مدقق الحسابات ولجنة المكافآت[2].ثم تلتها عدة تعديلات لقانون بوتون تمثلت في:

- ✓ أكتوبر 2003: تم توحيد هذه التقارير لتشكل "مدونة حوكمة الشركات المدرجة في البورصة". للشركات المدرجة في البورصة".
- ✓ يناير 2007 وأكتوبر 2008: تم توسيع نطاق توصيات المدونة لتشمل تعويضات مسؤولي الشركات.

أبريل 2010: أُضيفت توصيات إلى المدونة تتعلق بوجود المرأة في مجالس الإدارة. وكان الهدف النهائي هو أن تحقق جميع مجالس الإدارة نسبة مئوية لا تقل عن40٪على الأقل من النساء اعتبارًا من اجتماع المساهمين لعام 2016 أو قبول أسهم الشركة أسهم الشركة للتداول في سوق منظم.

[1] Corporate Governance in the United States, Corporate Governance in the United States | ECGI, retrieved on 06-04-2024,04:10.

[2] كنزة بوزنيط، عزالدين بن خميود، مداخلة بعنوان" **تجارب دولية رائدة في مجال حاكمية المؤسسات- الإشارة الى تجربة الجزائر-"**، الملتقى الوطني الثامن بعنوان الاتصال وحاكمية المؤسسات، يوم 22 افريل 2019، الجزائر، ص: 10.

- ✓ جوان 2013: تم توسيع نطاق توصيات المدونة لتشمل تصويت المساهمين على التعويضات، أو" الرأي على الأجور"، وتعزيز قاعدة "الامتثال أو التفسير" وإنشاء اللجنة العليا لحوكمة الشركات.
- ✓ نوفمبر 2015: تم توسيع نطاق توصيات المدونة لتشمل التصرف في الأصول المهمة، في ضوء توصيات صندوق النقد العربي، والاتساق مع الأحكام القانونية الجديدة التي تحكم المعاشات التقاعدية التكميلية.
- ✓ نوفمبر 2016: تم تحديد توصيات المدونة بمزيد من التفصيل وتوسيع نطاقها لاسيما في مجالات الاستقلالية والمسؤولية الاجتماعية للشركات وتعويضات مسؤولي الشركات، من خلال إنشاء فقرات محددة بشأن التعويضات المطبقة على المسؤولين غير التنفيذيين، والتعويضات طويلة الأجل والتعويضات طويلة الأجل والتعويضات غير العادية ومن خلال ضمان شفافية العناصر المتعلقة برحيل المديرين.
- ✓ جوان 2018: تحدد التوصيات، في بداية المدونة، مهام مجلس الإدارة، الذي ينبغي أن يسعى بشكل خاص إلى تعزيز خلق القيمة على المدى الطويل من قبل الشركة من خلال النظر في الجوانب الاجتماعية والبيئية لأنشطتها. وعلى وجه الخصوص، تشديد المتطلبات المتعلقة بعدم التمييز والتنوع، وفرض شروط أكثر صرامة فيما يتعلق برحيل مسؤولي الشركة، وتشجيع الحوار المباشر بين المساهمين ومجلس الإدارة. كما تمت زيادة تشكيل اللجنة العليا لحوكمة الشركات من 7 إلى 9 أعضاء وتعزيز وسائل عملها.
- ✓ آخر تحديث جانفي 2020: في هذا القانون، يتألف المسؤولون التنفيذيون من رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي، والرئيس التنفيذي، ونائب الرئيس التنفيذي (نواب الرئيس التنفيذي) للشركات العامة المحدودة ذات مجلس الإدارة مجلس الإدارة، ورئيس وأعضاء مجلس إدارة الشركات العامة المحدودة ذات مجلس إدارة ومجلس إشراف، والمديرين القانونيين لشركات التوصية بالأسهم. يتألف الموظفون غير التنفيذيين من رئيس مجلس الإدارة المنفصل للشركات العامة المحدودة ذات مجلس الإدارة وكذلك رئيس مجلس الإشراف على الشركات العامة المحدودة ذات مجلس الإدارة ومجلس الإشراف. الشركات العامة المحدودة ذات مجلس الإدارة ومجلس الإشراف، وكذلك رئيس مجلس الإشراف على الشركات المساهمة المحدودة بالأسهم المحدودة بالأسهم. يتألف موظفو الشركة من جميع الموظفين المذكورين أعلاه.[1]

ثانيا: تجربة المانيا

بعد تعرض مجموعة من كبرى الشركات الألمانية للانهيار اتجه الاهتمام نحو حوكمة الشركات وذلك عن طريق اقتراح ما يدعى (Kon trag) والذي تناول إرشادات متعلقة بالحوكمة كالتالي:

- يسمح بإعادة شراء الأسهم بشروط محددة وصارمة؛
- لا يسمح بالأسهم متعددة حقوق التصويت؛

[1] Corporate Governance Code of Listed Corporations 2020French, www.ecgi.global/node/8445,retrieved on 07-04-2024,02:31.

- منع إنقاص عدد أعضاء المجلس الاشرافي في حين يمكن مشاركة الأعضاء في عدة مجالس قد يصل الى عشرة؛
- يعين المدقق الخارجي من قبل المجلس الاشرافي وليس مجلس الإدارة؛
- تأثير البنوك في التصويت محدود، ولا يمكن للبنوك التصويت كمفوض عن أصحاب الأسهم الذين يتجاوز نصيبهم 5% من مجموع الأسهم؛

وفي جوان 2000 أصدرت مبادرة برلين الإجراءات الألمانية لقواعد حوكمة الشركات والتي ناقشت معايير الحوكمة لمختلف الأطراف المعنية كمجلس الإدارة والمجلس الرقابي، والمساهمين والمستخدمين إضافة الى مواضيع أخرى لا تقل أهمية كالشفافية والتدقيق والشركات الخاصة إضافة الى ذلك قد قامت أكبر منظمة المانية للمساهمين بوضع مجموعة من المقترحات وطالبت الشركات بتطبيقها كحد أدى للإدارة السليمة للشركات وهي:

- منع أعضاء المجلس الرقابي من الاشتراك في عضوية مجالس الإدارة في الشركات المنافسة؛
- الحماية من تضارب المصالح بين أعضاء المجالس؛
- ضمان استقلالية المدققين؛
- ارسال دعوات حضور المجالس لحملة الأسهم قبل انعقادها بمدة كافية؛
- تفعيل الشفافية والمساءلة من طرف البنوك[1].

واخر ما تم إصداره حول حوكمة الشركات في المانيا هو قانون حوكمة الشركات بتاريخ 16-12 2019 والذي يهدف الى جعل نظام حوكمة الشركات الألماني شفافاً ومفهوماً. ويتضمن القانون المبادئ والتوصيات والاقتراحات التي تحكم إدارة ومراقبة الشركات الألمانية المدرجة في البورصة والمقبولة على الصعيدين الوطني والدولي على الصعيدين الوطني والدولي كمعايير للحوكمة الرشيدة والمسؤولة. ويهدف إلى تعزيز الثقة في إدارة الشركات الألمانية المدرجة والإشراف عليها من قبل المستثمرين والعملاء والموظفين والجمهور العام كما يعكس المبادئ المتطلبات القانونية الجوهرية للحوكمة المسؤولة، وتُستخدم هنا لإعلام المستثمرين وأصحاب المصلحة الآخرين. يشار إلى توصيات المدونة في النص باستخدام كلمة "يجب". يجوز للشركات الخروج عن التوصيات، ولكن في هذه الحالة فهي ملزمة بالإفصاح عن أي خروج عن التوصيات وتوضيحه كل عام ("الامتثال أو التوضيح"). وهذا يمكّن الشركات من مراعاة الخصائص الخاصة بالقطاع أو الشركة. قد تكون حالات الخروج المبررة جيدًا عن توصيات المدونة في مصلحة حسن حوكمة الشركات. وأخيرًا، تحتوي المدونة على اقتراحات يمكن للشركات الخروج عنها دون الإفصاح عنها؛ ويشار إلى الاقتراحات في النص باستخدام كلمة "ينبغي". ولا تقتصر أحكام القانون التي لا تغطي الشركة المدرجة نفسها فحسب بل أيضًا كيانات مجموعتها على استخدام كلمة "مؤسسة" بدلاً من "شركة". ويمارس

[1] محمد صالح جمعي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 40.

المساهمون عمومًا حقوق عضويتهم قبل أوفي الاجتماع العام. ويحظى المستثمرون المؤسسون بأهمية خاصة بالنسبة للمؤسسات. ومن المتوقع أن يمارسوا حقوق الملكية الخاصة بهم بنشاط ومسؤولية، وفقًا لمبادئ الشفافية التي تحترم أيضًا مفهوم الاستدامة.

القانون موجه إلى الشركات المدرجة والشركات التي لديها إمكانية الوصول إلى أسواق رأس المال عملاً المادة 161 (1) الجملة 2 من قانون الشركات المساهمة الألمانية. ويجوز للشركات غير الموجهة إلى أسواق رأس المال أن تستخدم توصيات المدونة واقتراحاتها كمبادئ توجيهية شرط عدم تعارضها مع أي شروط قانونية[1].

3.4.1 تجارب بعض الدول العربية في الحوكمة

سيتم التطرق الى مجموعة من تجارب بعض الدول العربية كالتالي

أولا: التجربة الإماراتية

تعتبر دول الامارات العربية المتحدة من الدول الرائدة والمتطورة في تطبيق حوكمة الشركات التي تعتبر من التجارب الناجحة التي يمكن الاعتماد عليها لمحاولة تحسين مستوى تطبيق الحوكمة، حيث اعتمدت على مبدا تعزيز المسؤولية الاجتماعية كمدخل لتطبيق الحوكمة، مر نظام حوكمة الشركات بعدة مراحل منذ اصدار اول مقرر في عام 2007 من طرف هيئة الأوراق المالية والسلع، وعام 2009 تم فرض تطبيق مبادئ الحوكمة على الشركات المدرجة في السوق المالي الى غاية 2010 وفي نفس السنة تم اصدار القرار الوزاري رقم 518 الخاص بضوابط الحوكمة ومعايير الانضباط والذي تم تعديله في السنوات 2014 و2015قانون الشركات الجديد رقم 2 وإضافة المواد المتعلقة بمؤشر حماية المستثمرين، واهم ما حققته الامارات بعد هذه التعديلات ورفع نسبة الإفصاح في شركات المساهمة لتصل الى 98% سنة 2015 إضافة الى تعزيز مكانتها في مجال حماية المستثمرين، احراز المركز الأول عالميا في مؤشر فعالية مجالس إدارة الشركات حسب الكتاب السنوي للتنافسية العالمية، الصادر عن المعهد الدولي للتنمية الإدارية بسويسرا للسنة 2014، تحقيق المركز الاول عربيا وإقليميا (الشرق الأوسط وشمال افريقيا) في حماية حقوق المستثمرين والتقدم 59 درجة على المستوى العالمي .

كما ان هنالك عدة مبادرات في مجال الحوكمة في دولة الإمارات العربية المتحدة تتمثل في:

- مركز أبو ظبي لحوكمة المؤسسات الذي أسس سنة 2009؛
- مركز اخلاقيات العمل أسس سنة 2004 من طرف غرفة الصناعة والتجارة لدبي والذي هدفه الرئيسي الترويج للحوكمة؛
- دليل حوكمة المشاريع الصغيرة والمتوسطة سنة 2011 [2]؛

[1] German Corporate Governance Code 2019, German Corporate Governance Code 2019 | ECGI retrieved on 08-04-2024,03 :32/

[2] نظام الحوكمة، هيئة الأوراق المالية والسلع، نظام الحوكمة المعمول به بالدولة يتبنى أفضل الممارسات العالمية | الأخبار | المركز الإعلامي | هيئة الأوراق المالية والسلع (sca.gov.ae)، تاريخ الاضطلاع 22-04-2024، 10:05

- قرار رئيس مجلس إدارة الهيئة رقم (7 ص.م) لسنة 2016 بشأن معايير الانضباط المؤسسي وحوكمة الشركات المساهمة العامة؛
- معايير حوكمة الشركات الخاصة بالبنوك 2019؛
- في 2 يناير 2022، دخل المرسوم بقانون اتحادي رقم 32 لسنة 2021 بشأن الشركات التجارية (قانون الشركات التجارية) حيز التنفيذ، وألغى قانون الشركات التجارية القديم (القانون الاتحادي رقم 2 لسنة 2015، وتعديلاته). ينظم قانون الشركات التجارية الجديد الأشكال المختلفة للشركات في الإمارات العربية المتحدة. ستصدر لوائح حوكمة الشركات من قبل وزارة الاقتصاد وستطبق على مختلف الشركات الداخلية (بما في ذلك الشركات ذات المسؤولية المحدودة ولكن باستثناء الشركات المساهمة العامة المشتركة، والتي ستبقى تحت إشراف هيئة الإمارات للأوراق المالية والسلع (ESCA)) (المادة 6، قانون الشركات التجارية)؛
- يتضمن قرار مجلس الوزراء رقم 77 لعام 2022 بشأن الشركات ذات المسؤولية المحدودة بعض الأحكام المتعلقة بالحوكمة والإدارة (فيما يتعلق بانتخاب أعضاء مجلس الإدارة وإنهاء خدماتهم، والمعاملات مع الأطراف ذات الصلة). ومع ذلك، لم يصدر أي قرار وزاري لوضع إطار عمل مفصل لحوكمة الشركات ينطبق على الشركات ذات المسؤولية المحدودة[1].

ثانيا: تجربة مصر

تعتبر مصر من الدول السباقة في تطبيق الحوكمة في منطقة الشرق الأوسط حيث كانت بوادر تطبيقها سنة 2001 عن طريق وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية وذلك بعد تطبيق برنامج الإصلاح الاقتصادي في بداية التسعينات لأنها ادركت ان هذا البرنامج لا يكتمل الا عن طريق وضع هيكل تنظيمي ورقابي يؤطر عمل القطاع الخاص داخل السوق الحر، حيث تم دراسة مدى التزام مصر بالمعايير الدولية للحوكمة حيث تم اعداد أول تقرير لتقييم الحوكمة من طرف البنك الدولي وبالتعاون مع وزارة الخارجية وهيئة سوق المال وبورصة الأوراق المالية وبالاستعانة بمجموعة من مراكز البحث وشركات المحاسبة والتدقيق ليتم التوصل الى ان مجموع القوانين المؤطر لعمل الشركات في مصر تتوافق مع المبادئ الدولية بمعدل 31 مبدا من اصل 48 مبدأ كما ان تطبيقها يتم بصورة تامة مع معايير حسن الأداء ومن اهم القوانين المسطرة لمبادئ الحوكمة يوجد قانون الشركات رقم 151 -1181 وقانون قطاع الاعمال رقم 203-1111 وقانون راس المال رقم 15-1112 وقانون الاستثمار رقم 08-1117 وقانون التسوية والايداع رقم 13-2000[2]، الا ان تطبيق حوكمة الشركات في مصر يشوبه بعض النقائص سببها نقص وعي المساهمين وإدارات الشركات مع غياب تطبيق مبدأين من المبادئ الدولية.

[1] Corporate Governance in the United Arab Emirates (UAE), Corporate Governance in the United Arab Emirates (UAE) | ECGI, retrieved on 22-04-2024,19:33.

[2] محمد صالح جمعي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 41.

يقوم مركز المديرين المصري منذ انشاءه سنة 2003 بإصدار المبادئ الارشادية لتطبيق حوكمة الشركات استنادا لاهم الممارسات الدولية وتبعا للقوانين المنظمة لعمل الشركات داخل مصر حيث تم اصدار اول دليل لحوكمة الشركات سنة 2005 والذي ركز على المؤسسة المدرجة في بورصة الأوراق المالية وذلك لدعمها في تحقيق الإفصاح والشفافية لرفع معدلات الكفاءة والاستدامة لهذه المؤسسات، وفي 2006 تم اصدار دليل حوكمة الشركات الخاص بالمؤسسات العاملة ضمن القطاع العام نظار لأهمية هذا القطاع وكبر حجم المؤسسات التابعة له وذلك لدعم دور الدولة التي تعتبر كمالك لهذه المؤسسات ولتعزيز الرقابة وضمان الكفاءة التشغيلية، وفي 2011 قام المركز بتحديث الدليل لمواكبة احسن الممارسات الدولية والإقليمية مع التركيز على دور الأنظمة الرقابية بشتى أنواعها وتسليط الضوء على المسؤولية الاجتماعية وحماية البيئة إضافة الى التأكيد على قواعد التفسير والالتزام وآخر تحديث كان في 2016 حيث عمل على تطوير القوانين السابقة ودمجها لتقديم الارشاد في التطبيق الأمثل للحوكمة والإدارة الرشيدة بما يخدم مصالح كل الأطراف ذات علاقة بالمؤسسة [1].

ثالثا: التجربة الأردنية

ظهر تطبيق الحوكمة في شركات المساهمة الأردنية بعد اصدار دليل قواعد حوكمة المؤسسات المدرجة في بورصة عمان وهذا سنة 2008 والذي طبق فعليا في بداية 2009 واهم ما نص عليه هذا الدليل هو وضع إطار ينظم العلاقات بين الأطراف الفاعلة داخل الشركة وتحديد مهام ومسؤوليات وحقوق كل طرف بما يتناسب واهداف الشركات، ويحافظ على حقوق الأطراف ذوي المصالح، وهذا استنادا على مجموعة من القوانين والتشريعات أهمها قانون الأوراق المالية وقانون المؤسسات إضافة الى مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ويتضمن هذا الدليل مجموعة من القوانين الإلزامية والقواعد الارشادية[2]، وفي 2010 قامت هيئة الأوراق المالية بنشر فهرس مفصل لقواعد الحوكمة وذلك بعد ان قام البنك المركزي بإصدار دليل الحوكمة للبنوك وإصدار هيئة التامين لتعليمات الحوكمة، وفي 2012 قاما دائرة مراقبة الشركات بإصدار دليل حوكمة الشركات الأردنية استنادا الى مذكرة تعاون وقعت مع مؤسسة التمويل الدولية في 2011 والذي ركز على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تم تهميشها في القوانين السابقة، الصادرة عن البنك المركزي وهيئة التامين وهيئة الأوراق المالية، واخر تحديث لدليل الحوكمة للمؤسسات المدرجة في بورصة عمان تم إصداره من مجلس المفوضين التابع هيئة الأوراق المالية بتاريخ 22-05-2017 لتعليمات الحوكمة [3]،واهم ما حدده هذا الدليل هو تشكيل مجلس الإدارة وتحديد مهامه ومسؤولياته، اللجان التابعة له، لجنة التدقيق، لجنة الحوكمة، لجنة الترشيحات والمكافآت، لجنة إدارة المخاطر، اجتماعات مجلس الإدارة،

[1] يمينة شحرو، محمد تقرورت، **مرجع سبق ذكره**، ص: 44.
[2] بن علو حورية، مدوري نور الدين،**" حوكمة المؤسسات العمومية دراسة في المفاهيم مع عرض تجارب عربية"**، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 06، العدد 01، الجزائر، 2023، ص: 675.
[3] يمينة شحرور، محمد تقروت، **مرجع سبق ذكره**، ص: 45.

اجتماعات الهيئة العامة، حقوق أصحاب المصالح، الإفصاح والشفافية، المدقق الخارجي، تعاملات الاطراق ذوي العلاقة، تقرير الحوكمة[1].

كما جاء في قانون الشركات الأردني رقم 30 لسنة 2018 المادة 151 ما يلي:

- وجوب التزام شركات المساهمة بتطبيق قواعد الحوكمة مع وضع مراقب يتابع ذلك؛
- تحديد مهام وصلاحيات مجلس الإدارة واللجان التابعة له وتنظيم الأمور المالية والمحاسبية وذلك وفق مبادئ الحوكمة المشار اليها في الفقرة أ من هذه المادة؛
- ارسال نسخة من النظام الداخلي للوزير وللمراقب، ويحق للمراقب تعديل هذه الأنظمة بما يحقق مصلحة الشركة والمساهمين؛
- لا تصبح الأنظمة الداخلية قابلة للتنفيذ ما لم يوافق عليها الوزير خلال 30 يوم من عرضها على المراقب وفي حال عدم الرد تعتبر قابلة للتطبيق[2].

رابعا: التجربة التونسية

ظهرت بوادر الاهتمام بموضوع الحوكمة تونس بعد انعقاد ورشة عمل للصحفيين الاقتصاديين من طرف مركز المشروعات الدولية الخاصة والمعهد العربي لرؤساء المؤسسات وذلك في 14 افريل 2008 وبقيادة محمد لفويري أستاذ التسيير بجامعة تونس ورئيس تحرير صحيفة الاخبار للإشادة بدور الحوكمة في دعم ثقة المستثمرين، وفي 25 جويلية 2008 تم اعداد مشروع دليل الحوكمة من طرف المعهد العربي لرؤساء المؤسسات وبحضور ممثلين عن هيئة السوق المالية والبنك المركزي التونسي ووزارة المالية والجمعية التونسية للمدققين الداخليين والجمعية المهنية للبنوك والمؤسسات المالية، حيث يهدف هذا الدليل الى إضفاء الشفافية على نظام الحوكمة لزيادة ثقة المستثمرين [3]، وآخر ما تم إصداره حول الحوكمة في تونس هو القانون الأساسي رقم 59 لسنة 2017 والذي يتعلق بهيئة الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد وهي هيئة دستورية تتمتع بشخصية قانونية مستقلة ماليا وإداريا مقرها تونس العاصمة وأهم مهام هذه الهيئة :

- اقتراح الآليات والتدابير الضامنة لاحترام مبادئ الحوكمة وتعزيزها.
- السعي إلى إرساء الممارسات الفعّالة لتكريس مبادئ الحوكمة الرشيدة وتعميمها.
- الاقتراح والمساهمة في سياسات الحوكمة الرشيدة والوقاية من الفساد اعتمادا على المعايير الدولية المنطبقة في المجال ومتابعة تنفيذها وتقييم آثارها.
- نشر ثقافة الحوكمة الرشيدة وقيمها وأخلاقياتها باعتماد جميع آليات التواصل.
- إعداد دراسات استراتيجية وهيكلية تساهم في برنامج الإصلاح الإداري لإرساء منظومة الحكومة المفتوحة.

[1] تعليمات حوكمة الشركات المساهمة المدرجة، https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/mgrt/cg-mena-guidebook، تاريخ الاضطلاع: 15-04-2024، 08:15.

[2] سمية بن عمورة، باديس بوغرة، **"تجارب دولية في الحوكمة"**، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 03 العدد 02، الجزائر،2019، ص: 141.

[3] محمد صالح جمعي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 41.

- إرساء منظومة رصد للحوكمة الرشيدة وفق مؤشرات تضبطها الهيئة وتقوم بنشرها على موقعها.
- المساعدة والمشاركة في إعداد استراتيجية وبرنامج عمل تقييم وإدارة المخاطر المتعلّقة بالفساد.
- إصدار المبادئ التوجيهية العامة باتصال مع الجهات المعنية ونشرها على موقعها الإلكتروني.
- جمع المعطيات والبيانات والإحصائيات المتعلقة بالفساد وإحداث قاعدة بيانات بهدف استغلالها في إنجاز المهام الموكلة إليها.
- توفير أدلة إجرائية والعمل على تعميمها.
- إنجاز ونشر البحوث والدراسات والاستشارات.
- تنظيم منتديات وطنية أو إقليمية أو دولية.
- إقامة علاقات تعاون وشراكة مع الهياكل العمومية والخاصة ومنظمات المجتمع المدني [1]

خامسا: التجربة السعودية

أصدرت اول لائحة لحوكمة الشركات بموجب القرار رقم 1-122-2006 بتاريخ 12-11-2006 والتي اشتملت على 19 مادة والتي خصت الشركات المدرجة في السوق المالي، والتي بدأت كلائحة استرشادية لتتطور وتصبح بعد ذلك لائحة الزامية في معظم احكامها وهذا لكييف الشركات وضبط اعمالها بما يتلاءم والنصوص التنظيمية، وبعد ذلك تم تعديله بموجب القرار08-16-2017 الصادر بتاريخ 13-02-2017 وبالمرسوم الملكي رقم م-3 حيث اصبح مكون من 12 بابا و98مادة وملحق نموذج جدول المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة والتي أصبحت الزامية في جميع موادها، وتختلف عن اللائحة الأولى بانها اكثر تفصيلا خاصة في الجانب المفاهيمي ففي الباب الأول تم التطرق الى مختلف المفاهيم المرتبطة بالحوكمة والتي شكلت اكبر عائق في تطبيق الحوكمة في الشركات السعودية بسبب عدم التعرف على هذه المفاهيم كأنواع عضوية مجلس الإدارة من أعضاء تنفيذين وغير تنفيذيين ومستقلين، كما أضافت اللائحة لجنة إدارة المخاطر وفسرت اعمالها وركزت على أهميتها[2]،

ومن اهم اهداف هذه اللائحة والتي تعتبر اخر ما تم إصداره في مجال الحوكمة في المملكة العربية السعودية:

- تعزيز دور المساهمين في الشركة وتسهيل ممارستهم لحقوقهم؛ تعزيز دور المساهمين في الشركة وتسهيل ممارسة حقوقهم؛
- تحديد اختصاصات ومسؤوليات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛
- تعزيز دور مجلس الإدارة واللجان وتطوير قدراتها من أجل تعزيز آليات اتخاذ القرارات في الشركة؛
- تحقيق الشفافية والنزاهة والإنصاف في البورصة ومعاملاتها وبيئة الأعمال وتعزيز الإفصاح فيها؛
- توفير أدوات فعالة ومتوازنة للتعامل مع تضارب المصالح؛

[1] هيئة الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد، https://legislation-securite.tn/ar/latest-laws ، تاريخ الاضطلاع 15-04-2024, 10:21.

[2] علا ضيف الله أحمد الغامدي،" **حوكمة الشركات في ظل تحديات جائحة كورونا بالمملكة العربية السعودية**"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 05 العدد 19، السعودية،2021، ص: 124.

- تعزيز آليات المساءلة والرقابة على موظفي الشركة؛
- وضع الإطار العام للتعامل مع أصحاب المصلحة وحماية حقوقهم؛
- دعم فعالية نظام الرقابة على الشركات وأدواتها؛
- رفع مستوى وعي الشركات فيما يتعلق بمفهوم السلوك المهني وتشجيعها على تبني هذا المفهوم وتطويره بما يتوافق مع طبيعتها[1].

4.4.1 تجربة الحوكمة في الجزائر مقارنة بباقي التجارب الدولية

قبل التطرق الى مقارنة التجربة الجزائرية في مجال الحوكمة بباقي الدول المدروسة سابقا يجب التعرف على تطورات تطبيق الحوكمة في الجزائر كما يلي،

➢ **تجربة الجزائر:**

حاولت الجزائر كغيرها من الدول مواكب سير الدول المتقدمة في تطبيق الحوكمة لما لها من أهمية في جميع الأصعدة والتي تم التطرق اليها سابقا، حيث كانت اول مبادرة عند انعقاد الملتقى الدولي الأول حول الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر، وذلك في جويلية 2007 والذي ساهم في جمع جميع الأطراف الفاعلة في المؤسسة وساهم في نشر الوعي حول الحوكمة والتركيز على مدى أهمية تطبيقها والاستفادة من تجارب الدولية الرائدة في هذا المجال، كما تم انشاء مجموعة عمل لحوكمة الشركات من طرف جمعيات واتحادات الاعمال الجزائرية وبالتنسيق مع المنتدى العالمي للحوكمة ومؤسسة التمويل الدولية للبحث في كيفية تبني الحوكمة في المجتمع الجزائري وذلك للمساعدة في جذب الاستثمارات الأجنبية وهذا سنة2007 [2].

في 11 مارس 2009 تم الإعلان عن اصدار دليل حوكمة الشركات الجزائرية من طرف جمعية كير للحوكمة واللجنة الوطنية لحوكمة الشركات في الجزائر، والذي تم اعداده بمساعدة المنتدى العالمي لحوكة الشركات ومؤسسة التمويل الدولية حيث تضمن هذا الدليل جزئين وملاحق حيث عالج الجزء الأول أهمية تطبيق الحوكمة في الجزائر اما الجزء الثاني فتضمن المعايير الأساسية لحوكمة الشركات، اما الملاحق فقد تضمنت بعض الأدوات والنصائح العملية التي كمن شانها فك الغموض عن بعض الانشغالات. كما يهدف موضوع هذا الميثاق الى تبيان كيفية تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية الخاصة جزئيا وكليا كما يهدف الى تحقيق أربع مبادئ أساسية وهي:

- الانصاف: يعني توزيع المهام والامتيازات وكذلك الحقوق والواجبات بين الأطراف الفاعلة داخل الشركة بصورة عادلة؛
- الشفافية: يجب ان يكون توزيع المهام والحقوق والصلاحيات واضح وصريح لجميع الأطراف؛

[1]Corporate Governance Regulations in the Kingdom of Saudi Arabia ,Corporate Governance Regulations in the Kingdom of Saudi Arabia | ECGI,retrieved on 21-04-2024, 19:06.

[2] بن علو حورية، مدوري نور الدين، **مرجع سبق ذكره**، ص: 677.

- المساءلة: تحديد مسؤولية كل طرف عن طريق اهداف محددة وغير متقاسمة؛
- المحاسبة: كل طرف يكون محاسب امام طرف اخر عن كل شيء يقوم به.

من هنا يمكن الملاحظة ان المبادئ الأساسية الواردة في الميثاق متكاملة ولا يمكن الفصل بينها وتطبيقها بشكل جيد يساعد في تطبيق الحوكمة في المؤسسات الجزائرية [1].

في أكتوبر 2010 تم إطلاق مركز حوكمة الجزائر من طرف مجموعة عمل حوكمة الشركات الجزائرية ليكون كأداة مساعدة للمؤسسات في تطبيق مواد دليل الحوكمة والمساعدة في نشر الوعي الجماهيري للحوكمة، كما يعتبر هذا المركز أكبر دليل لمحاولة تحسين بيئة الاعمال وتحسين الحوكمة ودعم الشفافية والمساءلة والمسؤولية.
تبني النظام المحاسبي المالي الجديد في جانفي 2010 الذي يعتبر مرحلة هامة في تطبيق معايير المحاسبة الدولية في ظل التوجه الى اقتصاد السوق والذي يعتبر كذلك أداة داعمة لتطبيق الحوكمة وتحسين الممارسات المالية والمحاسبية[2].
إضافة الى تبني الاتحاد الأوروبي برنامج بقيمة 10 ملايين يورو لدعم الحوكمة في الجزائر في إطار دعم الإصلاح والشراكة والنمو الاقتصادي ولتعزيز السيادة وتحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد ودفع عجلة التنمية وتحسين الإدارة المالية[3].

➢ مقارنة الجزائر بباقي الدول في الأطر التنظيمية للحوكمة:

من خلال الاضطلاع على القوانين التنظيمية للحوكمة في الدول الرائدة وميثاق الحكم الراشد الجزائري تم التوصل الى مجموعة من الفروقات أهمها:

- بالنسبة للأطر التنظيمية الخاصة بالحوكمة في الجزائر فلا يوجد الا ميثاق الحكم الراشد، في حين ان معظم الدول تتنوع فيها القوانين وتخصص حسب نوع المؤسسات من عائلية ومالية وبنكية وغيرها؛
- عدم الزامية تطبيق ميثاق الحكم الراشد في المؤسسات الجزائرية على عكس باقي الدول المتقدمة التي تفرض تطبيق اللوائح والقوانين الخاصة بالحوكمة؛
- تختلف مبادئ الحوكمة في ميثاق الحكم الراشد والتي هي أربع مبادئ أساسية" الانصاف، الشفافية، المساءلة والمحاسبة" في حين ان مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي تنص على ان مبادئ الحوكمة من" ضمان وجود اساس لإطار فعال للحوكمة، حماية حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية، المساواة في التعامل بين المساهمين، الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة." اما مبادئ

[1] محمد صالح جمعي، **مرجع سبق ذكره**، ص: 44.
[2] يمينة بن شحرور، محمد تقروت، **مرجع سبق ذكره**، ص: 45.
[3] بن علو حورية، مدوري نور الدين، **مرجع سبق**، ذكره، ص: 678.

الحوكمة للجنة بازل فتتكون من احدى عشر عنصر، لكن تم التطرق الى بعض مسؤوليات مجلس الإدارة وتوزيع الأرباح في ملاحق الميثاق.

- ميثاق الحكم الراشد لم يتطرق الى المؤسسات المالية الإسلامية " الحوكمة الشرعية"
- تولي الدول المتقدمة في الحوكمة اهتمام خاص بمسؤوليات مجلس الإدارة والتي يتم تحديدها بشكل مفصل إضافة مكونات مجلس الادارة واللجان الخاصة به والإدارة العليا لما لهم من أهمية في تفعيل الحوكمة على عكس ميثاق الحكم الراشد الذي تضمن بعض النقاط فقط الخاصة بمجلس الإدارة في الملاحق؛
- تحديد كيفية التعامل مع الأطراف ذات الصلة بطرق دقيقة مع الشرح وهذا ما يفتقر عليه ميثاق الحكم الراشد الذي يشير سطحيا الى المعاملة مع الأطراف ذات علاقة الذي تطرق اليه في جدول بسيط في ا الملاحق؛
- التركيز على ادارة المخاطر والتدقيق الداخلي والخارجي في اللوائح المتعلقة بالحوكمة في الدول محل الدراسة؛
- التركيز على الإفصاح والشفافية وذكر كل ما يجب الإفصاح عنه بصفة مفصلة؛
- توفر معظم البلدان محل الدراسة على دليل او قانون حوكمة الخاص بالبنوك لما لها من أهمية في المجال الاقتصادي.

خلاصة الفصل:

يعتبر القطاع البنكي من اهم القطاعات الاقتصادية والتي تساهم بشكل كبير في دفع عجلة التنمية حيث يعتبر شريان الاقتصاد لأنه يعتبر حلقة الوصل بين الادخار والاستثمار ووسيلة ائتمان لا يمكن الاستغناء عنها خاصة في ظل التطور التكنولوجي والعولمة المالية والشمول المالي تطورت الخدمات البنكية وادواتها التمويلية الى ابعد الحدود، إضافة الى انه اهم سياسة نقدية تستعملها الدولة للحفاظ على توازنها المالي، نظرا لأهمية هذا القطاع الحساس يجب على كل دولة الحفاظ على هذا القطاع الحساس خاصة بعد الازمات المالية الطاحنة التي ضربت اكبر دول العالم، ومن اهم أدوات الحماية هي الحوكمة والتي تعتبر افضل ما يحمي البنوك من الفساد المالي والإداري وتعمل أيضا على دعم الشفافية والإفصاح وحماية حقوق كل أصحاب المصالح واهم ما تم الوصول اليه في هذا الفصل هوان، حوكمة الشركات هي مجموعة الاطر والعلاقات التي تربط أصحاب المصالح والمساهمين وجميع الأطراف ذات الصلة في الشركة وتحت رقابة مجلس الإدارة ضمن انطار الحفاظ على حقوقهم وتوزيع السلطات بينهم والحفاظ على المجتمع من اجل الاستمرار وتحقيق العدالة والشفافية بين أصحاب المصالح سوآءا في الجانب المادي والأخلاقي اما الحوكمة البنكية فتعتبر اكثر تخصصا من حوكمة الشركات باعتباره تختص بالبنوك وهي هي عبارة عن توافق مجموعة من الآليات من اجل الوصول الى تحقيق اهداف البنوك مع ضمان الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح ورفع قيمة البنك مع تجنك الاخطار المحيطة بالعمل البنكي الى أقصى حد ممكن اما عن الحوكمة المالية فهي جزء من الحوكمة يهتم فقط بالجانب المالي داخل المؤسسة مهما كان نوعها .

بعد التعرف على النظام البنكي الجزائري ومراحل تطوره وإصلاحه تم التوصل الى ان الحوكمة

البنكية جزء لا يجزا من الإصلاح البنكي ويمكن اعتبارها أداة مساعدة في تطبيق الإصلاحات بل هي بحذ ذاتها تدخل ضمن الإصلاح البنكي وهذا ما جاء به قانون النقدي والمصرفي لسنة 2023، اما عن التجارب الدولية في تطبيق الحوكمة وبعد دراستها ومقارنتها بمساعي الجزائر في تأصيل الحوكمة نجد وجود فجوة كبيرة في القوانين الداعمة لتطبيق الحوكمة ونقص حاد في عدد القوانين ولاكن هذا لا يمنع ان الدولة تسعى الى مواكبة التطورات الدولية في هذا المجال وأفضل مثال على ذلك قانون النقدي والمصرفي.

الفصل الثاني

الدراسات العلمية السابقة

تمهيد:

الحوكمة المالية هي مجموعة من القواعد والأنظمة التي تحكم العمليات المالية والإدارية للبنوك العمومية. تعد الحوكمة المالية أداة حاسمة لضمان الشفافية والمساءلة، وتحسين الأداء المالي والتشغيلي للبنوك. الدراسات السابقة في هذا المجال تغطي مجموعة واسعة من المواضيع، بما في ذلك الأطر التنظيمية للحوكمة المالية، الأدوات والممارسات المحاسبية والمالية، والتحديات والفرص المرتبطة بتطبيق الحوكمة المالية في البنوك العمومية. هذه الدراسات تقدم نظرة عميقة على كيفية تأثير الحوكمة المالية على الأداء المالي والتشغيلي للبنوك إضافة الى متغيرات أخرى ترتبط بالبنوك، في هذا الفصل، سنقوم بتقديم نظرة شاملة على هذه الدراسات، مع التركيز على اهداف الدراسة واساليبها والنتائج التي تم التوصل إليها. سنحاول أيضاً تحليل هذه النتائج في سياق البنوك والتحديات التي تواجهها في الوقت الحالي. من اجل اكتشاف الفجوة البحثية وكيفية معالجة إشكالية الدراسة.

1.2 الدراسات العلمية السابقة باللغة العربية

تتناول هذه الدراسات مجموعة متنوعة من الجوانب التي بالحوكمة في القطاع البنكي في دول مختلفة في فترات زمنية تتراوح من 2009 الى 2024 وهذا من اجل الالمام بكل ما تم التوصل اليه من نتائج في هذا المجال حيث تم تقديم الدراسات حسب التسلسل الزمي كالتالي:

1. دراسة الأستاذ حبار عبد الرزاق (2009)

بعنوان "الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي _ حالة دول شمال افريقيا_"[1]

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على توصيات لجنة بازل المتعلقة بتطبيق الحوكمة البنكية منذ سنة 1998 الى 2006 وواقع تطبيقها من خلال الالتزام بمقرراتها، وذلك باستعمال المنهج الوصفي التحليلي من خلال عرض اعمال لجنة بازل في مجال الحوكمة، كما تطرق الباحث الى أهمية تطبيق هذه الأخيرة في القطاع المصرفي ومن اهم النتائج المتوصل اليها انه التطبيق الناجح للحوكمة لا يرتبط فقط بوضع قواعد رقابية بل يرتبط بتطبيقها بشكل سليم، الممارسة السليمة للحوكمة تساعد في دعم وسلامة القطاع المصرفي كما انها تمنح الفرصة لتخفيض تكلفة راسا لمال من خلال التعبئة الجيدة للموارد ورؤوس الأموال كما توصل الباحث الى ان الحوكمة المصرفية لدول شمال افريقيا ترتكز على تنظيم المنافسة البنكية وتطبيق القواعد الاحترازية المستمدة من اتفاقيات لجنة بازل .

2. دراسة خلوف عقيلة (2010)

بعنوان " حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي "[2]

هدفت هذه الدراسة الى البحث عن وسائل دعم ثقافة الحوكمة المالية التي بدورها تساعد في زيادة كفاءة القطاع البنكي، كما تهدف الى ابراز دور الحوكمة البنكية في دعم حوكمة الشركات وذلك بتبني المنهج الوصفي التحليلي في شرح المفاهيم العامة لمتغيرات الدراسة ومن ثم ابراز اثر تطبيق الحوكمة البنكية على حوكمة الشركات من خلال عرض مجموعة من التجارب الدولية في تطبيق الحوكمة البنكية مع التطرق الى حوكمة البنوك الجزائرية، ومن اهم النتائج المتوصل اليها هي ان الحوكمة ظهرت من انقاض الازمات المالية العالمية وجاء التأكيد من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على ضرورة تطبيق الحوكمة الجيدة، كما توصلت هذه الدراسة الى ان الحوكمة البنكية تعني النظام الذي على أساسه تكون العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية كما ترجع خصوصية الحوكمة البنكية الى : الغموض، هيكل الميزانية، تنظيم الاعمال التجارية، الإقراض . وهذا ما يجعل تضارب المصالح في المؤسسات البنكية يختلف عن غيره من المؤسسات، كما تعتبر الحوكمة البنكية اهم أداة لمعالجة عدة مجالات لتجنب التعثر المالي والإفلاس ولضمان

[1] أ حبار عبد الرزاق **" الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي العربي _ حالة دول شمال افرقيا"**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا.، العدد السابع، الجزائر، 2009.

[2] خلوفي عقيلة،**" حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي "**، مذكرة ماجستير تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2010.

تطوير الأداء البنكي، كما توصلت الدراسة الى ضعف تطبيق الحوكمة البنكية في الجزائر مقارنة بنظيراتها من الدول العربية الأخرى، وذلك لنقص التشريعات والقوانين.

3. دراسة سدرة انيسة (2011)

بعنوان "حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات العالمية خلال الفترة 1990– 2010 "[1]

هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في استقرار النظام المصرفي من خلال التركيز على العوامل التي أدت الى ظهور الحاجة الى الحوكمة، والتعرف على دورها في تعزيز حوكمة الشركات في ظل الازمة المالية العالمية وذلك بالاستعانة بالمنهج التاريخي لسرد التطورات المالية العالمية والمنهج الوصفي التحليلي للتعريف بأساسيات الحوكمة بصفة عامة والحوكمة البنكية بصفة خاصة إضافة الى دراسة البنوك الجزائرية، ومن اهم النتائج المتوصل اليها في هذه الدراسة هي ان لجنة بازل للرقابة المصرفية تعتبر اهم وابرز هيئة مالية تسعى لنشر وتطبيق حوكمة البنوك كما يتوقف نجاح أي بنك في تطبيق الحوكمة على مدى اعتماده على الأدوات التي تعزز تطبيق الحوكمة اما بالنسبة لحالة الجزائر فقد شهد نظامها البنكي عدة أزمات حادة زعزعت استقراره والتي نتجت عن غياب تطبيق الحوكمة البنكية، اما عن النموذج الحوكمة السائد هو النموذج الألماني– الياباني واهم نتيجة تم التوصل اليها هي انه رغم توفر الاطار التشريعي والتوجيهي وبعض المؤشرات الأولية التي تستدي أهمية تطبيق الحوكمة البنكية الا ان تطبيقا لم يرتقي الى المستوى المطلوب.

4. دراسة نوال بن عمارة والعربي عطية (2011)

بعنوان "الحوكمة في البنوك الجزائرية في ظل الالتزام بمتطلبات بازل للرقابة "[2]

تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على الحوكمة البنكية ومقررات لجنة بازل منذ 1914 ثم التطرق الى تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية في ظل التزام بمقررات هذه الأخيرة، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ومن اهم النتائج المتوصل اليها هي ان الهدف الأساسي للحوكمة هو خلق نظام فعال لتوفير الثقة ومكافحة الفساد في القطاع البنكي كما ان التطبيق الأمثل للحوكمة البنكية في الجزائر، يجب ان يرتكز على دعم البنك المركزي لتطبيق مبادئ الحوكمة واتباع كل توصيات لجنة بازل الخاصة بهذه الأخيرة، إضافة على ذلك يجب على الجزائر اصدار وضبط التشريعات الخاصة بإرساء الحوكمة في القطاع البنكي والعمل على نشر الوعي بقواعد الحومة ومحاولة تطوير وتدريب اليد العاملة وتكوين إطارات بنكية جزائرية بمعايير عالمية .

[1] سدرة انيسة **"حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات العالمية خلال الفترة 1990- 2010"**، مذكرة ماجستير تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الجزائر 3، 2011.

[2] نوال بن عمارة، العربي عطية،**"الحوكمة في البنوك الجزائرية في ظل الالتزام بمتطلبات لجنة بازل للرقابة المصرفية "**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية -دراسات اقتصادية – العدد الثاني، جامعة زيان عاشور الجلفة ،2011.

5. دراسة عثماني ميرة (2012)

بعنوان "أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الاعمال – مع الإشارة الى حالة الجزائر–"[1]

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على الحوكمة بصفة عامة والحوكمة البنكية بصفة خاصة وابراز الدور الذي تلعبه هذه الأخيرة في تحسين بيئة الاعمال مع الإشارة الى حالة الجزائر، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن عرض لواقع بيئة الاعمال في الجزائر واهم لعراقيل التي تواجه قطاع البنوك ودور الحوكمة في استقرار هذا الأخير من خلال تحليل عدة جداول ومعطيات، واهم النتائج المتوصل اليها هي انه يرتكز مفهوم الحوكمة على العدالة والشفافية والمسؤولية وضبط الحقوق والمسؤوليات بين أصحاب المصالح ، يمكن تحديد كفاءة بيئة الاعمال من خلال عدة مؤشرات تصدرها هيئات دولية متخصصة، القطاع البنكي الجزائري بعاني من عدة نقائص والتي من شأنها ان تضعف بيئة الاعمال لذا على البنوك تبين الحوكمة التي من شأنها تصحيح الاختلالات ودعم بيئة الاعمال.

6. دراسة عبد الحفيظي امحمد (2013)

بعنوان "البنك المركزي في إرساء قواعد الحوكمة المصرفية _حالة الجزائر_" [2]

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على الجوانب المحيطة بالحوكمة المؤسسية والبنكية على الصعيدين العالمي والعربي ومحاولة البحث عن الطرق والاليات المساعدة لتعزيز تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري، للارتقاء الى مصاف الدول المتقدمة في تطبيق هذه الأخيرة، مع استعراض بعض التجارب الدولية في مجال تطبيق الحوكمة المصرفية وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، ومن اهم النتائج المتوصل اليها ان تطبيق الحوكمة المصرفية يتميز بالتعقيد مقارنة بحوكمة الشركات، ضعف رقابة بنك الجزائر أدى الى ظهور أزمات مالية ،تطبيق الحوكمة البنكية يتطلب وضع سياسات واضحة ومجموعة من القوانين واللوائح التنظيمية الصارمة وكل هذا يكون تحت اشراف بنك الجزائر كل هذا من الوصول الى تطبيق فعال للحوكمة والتي بدورها ستساهم في خلق فرص افضل لتعبئة الموارد من خلال استقطاب رؤوس الأموال وبتالي انعاش الدورة الاقتصادية من خلال ضخ هذه الأموال كما ان الحوكمة تساعد في توزيع المهام والحقوق على كل أصحاب المصالح .

[1] عثماني ميرة، **" أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الاعمال – مع الإشارة الى حالة الجزائر-"**، أطروحة دكتوراه تخصص مالية وبنوك وتامين، جامعة مسيلة، 2012.

[2] عبد الحفيظي امحمد، **"دور البنك المركزي في إرساء قواعد الحوكمة المصرفية -حالة الجزائر-"**، مذكرة ماجستير تخصص نقود وبنوك، جامعة الجزائر 3، 2013.

7. دراسة سدرة انيسة (2013)

بعنوان" تشخيص وضعية الحوكمة في البنوك الجزائرية "[1]

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على الحوكمة البنكية واللجان المنظمة لها، ثم تشخيص حال القطاع المصرفي الجزائري خاصة بعد فضائح بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي والذي على اثرهما تزعزع النظام المصرفي وكان ذلك نتيجة لسوء الحوكمة والفساد المالي ولقد تمت هذه الدراسة بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي من خلال التعريف بمتغيرات الدراسة وكذلك عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمؤشرات العالمية للحوكمة ومحاولة مقارنة هذه الأخيرة مع بعض الدول لتحديد الفروقات بين البنوك الجزائرية والدول محل الدراسة، ومن اهم ما توصلت ايه الباحثة هوانه رغم وجود بعض الدلالات والمؤشرات الأولية لتطبيق الحوكمة البنكية الى انها لا ترقى الى المستوى المطلوب لذا على بنك الجزائر الإسراع في وضع ميثاق للحوكمة البنكية، ثم إعادة النظر في مجالس الإدارة للبنوك وإصلاحها وتعيين الكفاءات المناسبة ووضع برامج تدريبية للمديرين وباقي الأعضاء لترسيخ مبادئ الحوكمة البنكية، تدعيم الدور الوقائي لصندوق ضمان الودائع المصرفية، العمل على المراجعة المستمرة للنصوص والتشريعات لمواكبة التطورات العالمية، التواصل مع المنظمات العالمية والعربية لتحديد رؤية مشتركة

8. دراسة بن رجم محمد خميسي وصلاح سعاد (2014)

بعنوان واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية _دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية_[2]

هدفت هذه الدراسة التعريف بمبادئ الحوكمة البنكية وواقع تطبيقها في البنوك التجارية وذلك باستعمال المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على متغيرات الدراسة، اما في الدراسة الميدانية فقد تم توزيع استبيان على عينة عشوائية تتكون من 30 موظف بنكي من محاسبين ومدققين ورؤساء الأقسام وتمت عملية تحليل النتائج واختبار الفرضيات بالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية spss .اهم النتائج المتوصل اليها هي ان البنوك الجزائرية لا تتوفر على لجنة المكافآت والترشيحات لان التعيين يكون من طرف الدولة، لا توفر البنوك الجزائرية اليات الشفافية والمساواة كما انها لا تلتزم بمبدأ مسؤولية مجلس الإدارة، البنوك الجزائرية تطبيق الحوكمة البنكية تطبيقا جزئيا والذي يعتبر في مراحله الأولى مما يستدعي ضرورة إيجاد حلول لتسريع وتيرة تبني هذه الأخيرة من خلال وضع استراتيجيات فعالة وصارمة تضمن تبني مبادئ الحوكمة البنكية.

[1] سدرة انيسة، **"تشخيص وضعية الحوكمة في البنوك الجزائرية "**، مجلة المستقبل الاقتصادي، جامعة احمد بوقرة بومرداس ،2013

[2] بن رجم محمد خميسي وصلاح سعاد،**" واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية _دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية"**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 36، الجزائر،2014.

9. دراسة بركات سارة (2014)

بعنوان دور تطبيق الإجراءات الاحترازية لإدارة المخاطر البنكية في تحسين الحوكمة المصرفية _دراسة حالة بنك سوسيتي جنرال_[1]

تهدف الباحثة من خلال هذه الدراسة الى كشف العلاقة بين إدارة المخاطر والحوكمة البنكية ودراسة دور الإجراءات الاحترازية لإدارة المخاطر في تفعيل الحوكمة، من خلال الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي لمتغيرات الدراسة إضافة الى المقابلات الشخصية مع مسؤولي البنك محل الدراسة ومن اهم النتائج المتوصل اليها هي ان الالتزام بمتطلبات لجنة بازل للرقابة يساعد في تحسين الحوكمة المصرفية بتطبيق الإجراءات الاحترازية الجيدة، البنك محل الدراسة يعتمد على أساليب متنوعة لإدارة المخاطر لتحسين الحوكمة البنكية من بينها تطبيق التقييم الذاتي للمخاطر والرقابة، خطة استمرارية النشاط، وجود خلية إدارة الازمات وجهاز لقياس مخاطر السوق .

10.دراسة سعيدي خديجة (2015)

بعنوان " الحوكمة في البنوك وفق مقررات لجنة بازل 1 و2 و3 ودورها في إدارة المخاطر – دراسة حالة الجزائر –"[2]

تهدف الدراسة الى التعرف على مبادئ الحوكمة في اطار لجنة بازل وأهمية تطبيقها وذلك من خلال منهج وصفي تحليلي عرض من خلاله الباحث مقررات لجنة بازل الخاصة بالحوكمة في مراحلها الثلاثة ،كما تطرق الى مساعي البنوك الجزائرية المبذولة لتبني الحوكمة، بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي تم التوصل الى عدة نتائج أهمها، ان الحوكمة البنكية عبارة عن نظام متكامل يتم على أساسه ضبط العلاقات بين الأطراف الأساسية لبنك، نجاح تطبيق الحوكمة لا يتعلق فقط بسن القوانين المحددة لها فقط بل الحص على التطبيق السليم لها من طرف البنك المركزي، لا تلتزم البنوك الجزائرية بشكل كلي بمعايير بازل 2 في حين صدور بازل 3 وهذا ما يطرح إشكالية تأخرها في مجال الحوكمة .

11.دراسة ريم عمري والطيب لحيلح 2015

بعنوان " الحوكمة المصرفية في ظل التحولات العالمية "[3]

تهدف الدراسة الى ابراز دور الحوكمة البنكية في استقرار النظام المصرفي في ظل التحولات العالمية وذلك من خلال ابراز اهم العوامل التي أدت الى ظهور الحوكمة البنكية وذلك بالاستعانة بالمنهج التاريخي لسرد نشأة الحوكمة والمنهج الوصفي التحليلي لإبراز دور الحوكمة البنكية في خضم التحولات العالمية، واهم النتائج المتوصل اليها هي الحوكمة ساعدت في القضاء على تضارب المصالح بين اطراف ذات المصلحة في الشركة، ساهم التوجه الدولي نحو التحرير المالي والثورة الهائلة في التكنولوجيا المالية الى زيادة حدة الازمات المالية مما جعل الحوكمة البنكية ضرورة لابد منها،

[1] بركات سارة، **" دور تطبيق الإجراءات الاحترازية لإدارة المخاطر البنكية في تحسين الحوكمة المصرفية _دراسة حالة بنك سوسيتي جنرال،** أطروحة دكتوراه تخصص علوم اقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2014.

[2] سعيدي خديجة،**" الحوكمة في البنوك وفق مقررات لجنة بازل 1 و2 و3 ودورها في إدارة المخاطر – دراسة حالة الجزائر –"**، مجلة المدبر الجلد 2 العدد 2، 2015

[3] ريم عمري وطيب لحيح،**"الحوكمة المصرفية في ظل التحولات العالمية "**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد ب العدد 44 ،2015.

كما ان التطبيق الجيد للحوكمة لا يكون فقط بوضع المبادئ بل بالسعي الى تطبيقها بشكل صحيح وهذا يعتمد على الأجهزة الرقابية الجيدة والفعالة تعد لجنة بازل للرقابة المصرفية اهم هيئة دولية تسعى الى تأطير عملية نشر الحوكمة البنكية والحرص على تكييفها مع التطورات الحادة التي يشهدها العالم خاصة في الجانب المالي .

12.دراسة اميرة بن مخلوف (2015)

بعنوان آليات الحوكمة لإدارة المخاطر المصرفية وتعزيز الاستقرار المالي "دراسة حالة عينة من البنوك التجارية العاملة في الجزائر"[1]

هدفت الدراسة الى توضيع معنى الاستقرار المالي خاصة بعد الازمات المالية, واثراء النقاش حول دور الدور الفعال الذي تلعبه الحوكمة البنكية في الحفاظ على سلامة واستقرار النظام المالي، وكذا معرفة مدى اهتمام البنوك الجزائرية لأهمية الحوكمة في إدارة المخاطر كل هذا بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي لتعريف متغيرات البحث ومنهج دراسة حالة على عينة من البنوك التجارية منها العام والخاص والمختلط، وبنك خاص برؤوس الأموال العربية وآخر خاص برؤوس الأموال الأجنبية وذلك خلال الفترة (2007-2014) باستعمال مؤشرات z-score لتحليل استقراريه القطاع البنكي الجزائري .

اهم ما توصلت الدراسة الى ان البنوك العمومية نسبة استقرارها اقل من نظيرتها من البنوك الخصوصية ، وهي اكثر عرضة للتعثر المالي بسبب حجم القروض المتعثرة المقدمة للمؤسسات الاقتصادية العاجزة او ذات مخاطر ائتمانية عالية، وعدم التحكم في إدارة المخاطر وضعف وعدم فاعلية النظام الرقابي الداخلي وطبعا غيابا اهم عنصر وهو الحوكمة البنكية الفعالة بالرغم من توفر الاطار التشريعي ووجود بعض الدلالات الأولية التي توحي ببداية الوعي بأهمية الحوكمة، إلا ان هذا غير كافي بل يجب الالتزام التام بتطبيق كل مبادئ الحوكمة البنكية .

13.دراسة نوي فاطمة الزهرة (2016)

بعنوان أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية[2]

هدفت الدراسة الى التعريف بالحوكمة المؤسسية بصفة عامة والبنكية بصفة خاصة، إضافة الى تبيان الاتجاهات الحديثة في تطبيق هذه الأخيرة وتحديد وقياس أثر الحوكمة البنكية على الأداء المالي في البنوك الجزائرية، وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي للإحاطة بالتعاريف الخاصة بمتغيرات الدراسة اما الجانب التطبيقي فكان على عينة متكونة من سبعة بنوك منها العمومي ومنها الأجنبي للفترة من 2004 الى 2014 باستعمال أسلوب التحليل القياسي أي طريقة المربعات الصغرى ضمن البرنامج الاحصائي spss.

اهم ما توصلت البه الدراسة هي البنوك الجزائرية تعاني من عدة نقائص تحد من قدرتها وأهمها سيطرة الدولة على أداء هذه البنوك ولذلك يجب تطبيق الحوكمة بشكل مناسب، اما بالنسبة للجانب التطبيق فتوصلت الباحثة الى ان هناك

[1] اميرة بن مخلوف، **"آليات الحوكمة لإدارة المخاطر المصرفية وتعزيز الاستقرار المالي -دراسة حالة عينة من البنوك التجارية العاملة في الجزائر-"**، أطروحة دكتوراه تخصص مالية وبنوك، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي، 2015

[2] نوى فاطمة الزهرة، **"أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية "**، أطروحة دكتوراه تخصص علوم اقتصادية، جامعة محمد خيضر -بسكرة - ،2016.

علاقة إيجابية بين مجلس الإدارة والأداء المالي، الملكية العامة تضعف الأداء المالي للبنوك، ان تطبيق اليات الحوكمة لا يؤثر إيجابيا على الأداء المالي وهذا راجع الى سوء تطبيق اليات الحوكمة.

14.دراسة ريم عمري (2016)

بعنوان "الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الازمات المالية –دراسة حالة الجزائر –"[1]

تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على العوامل التي أدت الى ظهور الحوكمة وتحديد مدى أهميتها بالنسبة للقطاع البنكي، والبحث عن الأسباب التي أدت الى ظهور الازمات المالية واكتشاف تبعاتها على الاقتصاد، وأخيرا تشخيص واقع الحوكمة البنكية في الجزائر كل هذا بالاستعانة بالمنهج التاريخي لدراسة خلفية الحوكمة المؤسسية ومراحل إصلاحات النظام البنكي الجزائري، والمنهج الوصفي التحليلي لتحليل وتفسير معطيات حول حالة الجزائر، لتصل الباحثة الى جملة من النتائج أهمها ان التطورات الحاصلة في الجانب المالي وجملة الازمات المالية الحادة الانتشار أدت الى اتجاه البنوك للاهتمام الحوكمة، تساعد الحوكمة المصرفية في ضمان كفاءة النظام المصرفي في ظل التغيرات المتواصلة على المستوى العالمي وذلك بمساعدة لجنة بازل التي تواكب كل هذه التطورات من خلال وضع لوائح وقوانين مساعدة في تطبيق الحوكمة، اما بالنسبة لحالة الجزائر فلاتزال البنوك جد متأخرة عن ركب الدول المتطورة رغم الإصلاحات التي قامت بها وهذا راجع الى غياب اليد العاملة المؤهلة, ونقص الوعي بأهمية تطوير النظام البنكي الذي يعتبر عصب الاقتصاد في الدولة، تعتبر البنوك العمومية في الجزائر هي المسيطرة على هذا القطاع وهذا ما أدى الى غياب الشفافية وغياب اليد العاملة المؤهلة ما أدى الى ضعف تطبيق الحوكمة رغم ظهور بعض البوادر الى انها لا تزال غير كافية للتطبيق السليم للحوكمة .

15.دراسة شريط صلاح الدين ولعروسي قرين زهرة (2016)

بعنوان" أثر تطبيق حوكمة الشركات في أداء البنوك التجارية – دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة البليدة–"[2]

تهدف الدراسة الى التعريف بمبادئ الحوكمة البنكية ودورها في تحسين أداء البنوك وتقليل المخاطر المعرضة لها, وكذا ابراز أهمية الإفصاح والشفافية في تطوير القطاع المصرفي وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لعرض الحقائق حول متغيرات الدراسة، اما بالنسبة للجانب التطبيقي والذي هو عبارة عن دراسة حالة لوكالة بنكية فتم الاستعانة باستبيان تم تحليله باستعمال برنامج الحزم الإحصائية spss واهم النتائج المتوصل اليها من خلال الدراسة هي ان تطبيق مبادئ الحوكمة البنكية لا يتحقق إلا بتوفير البيئة المناسبة لذلك وهذا ما وضع البنوك الجزائرية في ازمة خاصة في ظل العولمة المالية وذلك لصعوبة التأقلم مع التشريعات والمستجدات الحديثة، وتبني الحوكمة أيضا يتطلب التطبيق الجيد للوائح والقوانين التنظيمية واستمرارية الرقابة ونشر الوعي بأهميتها للقطاع المصرفي ولضمان تفعيلها .

[1] ريم عمري، **" الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الازمات المالية -دراسة حالة الجزائر –»**، أطروحة دكتوراه تخصص مالية وبنوك، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي ،2016.

[2] شريط صلاح الدين، لعروسي قرين زهرة، **"أثر تطبيق حوكمة الشركات في أداء البنوك التجارية – دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة البليدة "**، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد 01، الجزائر2016.

16.دراسة بن عيشي عمار (2016)

بعنوان "تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية وأثرها في جودة المعلومات المحاسبية دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية حالة ولاية بسكرة"[1]

تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على الحوكمة البنكية وأهميتها وكذا التعرف على أهمية جودة المعلومة المحاسبية او اثر تطبيق الحوكمة على هذه الأخيرة، وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي بالاستناد على الدراسات السابقة ومصادر الكترونية اما الجانب التطبيقي للدراسة فكان عبارة عن دراسة إحصائية وصفية باستخدام استبيان موزع على عمال البنوك تم تحليل نتائجه عن طريق برنامج الحزم الإحصائية spss واهم النتائج المتوصل اليها، هي ان الحوكمة البنكية هي عبارة عن مجموعة من الأطر المحاسبية والقانونية والإدارية التي تحدد العلاقة بين الأطراف الفاعلة في البنوك كما انها تؤثر بطريقة مباشرة على جودة المعلومة المحاسبية لأنها تدعم الإفصاح والشفافية والمراجعة لخلق الثقة والمصداقية للمعلومة المقدمة لمجلس الإدارة .

17.دراسة بونيهي مريم (2017)

بعنوان "تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في البنوك التجارية – دراسة حالة الجزائر –" [2]

هدفت الدراسة الى التعريف بالحوكمة البنكية وأهميتها والتطرق الى المبادئ الخاصة بها والصادرة عن لجنة بازل للرقابة البنكية وكذا تحديد مدى تطبيقها في البنوك الجزائرية ، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي للتعريف بمتغيرات الدراسة والتطرق الى الإجراءات المتخذة من طرف بنك الجزائر لتفعيل الحوكمة البنكية، واهم النتائج المتوصل اليها هي انه رغم الجهود المبذولة من طرف بنك الجزائر منذ 2002 الى انه هناك نقص ملحوظ في تطبيق الحوكمة في البنوك العمومية والخاصة على حد سواء، على عكس بعض الفروع الأجنبية وعلى الرغم من ان بعض البنوك الخاصة قد ضاعفت مجهوداتها لتطبيق مبادئ الحوكمة الا انها لم تكن كافية في ظل التطورات المستمرة والمستجدات الحاصلة في القطاع البنكي العالمي .

18.دراسة مريم هاني (2017)

بعنوان "تقييم مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل دراسة ميدانية لعينة من البنوك العاملة في الجزائر "[3]

هدفت الدراسة الى التعريف بالحوكمة البنكية والتطرق الى مبادئها وفقا لجنة بازل للرقابة المصرفية وتحديد مدى التزام البنوك الجزائرية بتطبيق هذه الأخيرة وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي للإحاطة بمتغيرات الدراسة اما الدراسة التطبيقية فكانت عبارة عن دراسة قياسية لعينة من البنوك العمومية والخاصة باستعمال برنامج Eviews

---

[1] بن عيشي عمار،" **تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية وأثرها في جودة المعلومات المحاسبية دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية حالة ولاية بسكرة"**، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 05، 2016.

[2] بونيهي مريم **"تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في البنوك التجارية -دراسة حالة الجزائر –"**، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 08 ،2017.

[3] مريم هني،" **تقييم مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل دراسة ميدانية لعينة من البنوك العاملة في الجزائر "**، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 07، 2017.

واهم النتائج المتوصل اليها هي انه بالرغم من توفر الإطار التشريعي لتطبيق الحوكمة الا انها لم تصل الى المستوى المطلوب، مجلس الإدارة والإدارة العليا يعتبران اهم عنصر لتفعيل تطبيق الحوكمة البنكية كما توصلت الدراسة الى ان النظام البنكي لا يطبق المبادئ التالية :

- أهلية وكفاءة واستقلالية أعضاء مجلس الإدارة؛
- إدارة المخاطر؛
- شفافية وعدالة نظام التعويضات والمكافآت؛
- الإفصاح والشفافية.

19.دراسة تحريشي جمانة (2017)

بعنوان" مدى استفادة البنوك التجارية من تطبيق حوكمة البنوك "بنك أبو ظبي التجاري نموذجا"[1]

هدفت الدراسة الى التعريف بخصوصيات الحوكمة البنكية ثم التطرق على اثر تطبيق الحوكمة على أداء البنوك التجارية وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لسرد التعاريف الخاصة بمتغيرات الدراسة، وكذا دراسة حالة لبنك أبوظبي التجاري عن طريق تحليل وتفسير البيانات الخاصة به والبحث عن اثر تطبيق الحوكمة على هذا الأخير، ومن اهم النتائج المتوصل اليها هي ان التطبيق السليم للحوكمة البنكية يحتاج بيئة عمل داعمة تسمح بتطبيق المبادئ الخاصة بها، تساعد الحوكمة في رفع أداء البنوك وزيادة قدرتها التنافسية في السوق كما انها يحد من الفساد المالي والإداري كما يعتبر بنك أبوظبي التجاري احسن مثال عن البنوك الناجحة في تطبيق الحوكمة وهذا ترجمته سلسلة الإنجازات المحققة من رفع الأداء وزيادة الأرباح وتقليل أعباء المخاطرة.

20.دراسة هبال عادل (2017)

بعنوان "أثر تطبيق الحوكمة المصرفية على الأداء المصرفي دراسة عينة بعض البنوك التجارية الجزائرية "[2]

هدفت الدراسة الى تحديد اثر تبني مبادئ الحوكمة البنكية على فعالية وكفاءة الأداء للبنوك إضافة الى تسليط الضوء على متغيرات الدراسة، إضافة الى استعراض بعض التجارب الدولية وتشخيص أداء البنوك الجزائرية وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي أما الدراسة التطبيقية فكانت دراسة إحصائية بالاستعانة بالاستبيان الذي تم تحليله باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية spss واهم ما توصل اليه الباحث، ان تطبيق الحوكمة يكون عن طريق مجموعة من الاليات الداخلية والخارجية، تطبيق الحوكمة يساهم بتحسين الكفاءة والفعالية في الأداء البنكي كما انه يساعد في زيادة كفاءة استغلال الموارد ورفع قيمة البنك، التطبيق الناجح للحوكمة يتطلب اشراف بنك الجزائر والإدارة العامة للحرص على التطبيق السليم لجميع الاليات لان الحوكمة أصبحت معيارا للثقة في التعامل يساعد على جلب رؤوس الأموال وتجنب الفساد المالي والإداري .

[1] تحريشي جمانة،**" مدى استفادة الجزائر من تطبيق حوكمة البنوك "بنك أبو ظبي التجاري نموذجا "**، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثالث، العدد 1، 2017.

[2] هبال عادل، **"أثر تطبيق الحوكمة المصرفية على الأداء المصرفي دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية "** أطروحة دكتوراه تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر 3 ،2017.

21.دراسة نوال لعشوري (2017)

بعنوان الآليات الداخلية للحوكمة وأثرها على الأداء وإدارة المخاطر البنكية – دراسة عينة من البنوك التجارية المكتتبة في سوق عمان المالي –[1]

هدفت الدراسة الى تحديد الأطر النظرية لمتغيرات الدراسة وتحديد اثر الآليات الداخلية للحوكمة على الأداء وإدارة المخاطر في البنوك، بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي لعرض وتحليل كل ما يتعلق بالحوكمة البنكية والأداء البنكي وكذا ادارة المخاطر، اما الجانب التطبيقي للدراسة فكان عبارة عن دراسة قياسية على عينة من البنوك الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي وذلك لبناء نموذج انحدار يعتمد على بيانات panel يساعد في تحديد طبيعة العلاقة بين الاليات الداخلية للحوكمة والأداء وإدارة المخاطر، واهم ما تم الوصول اليه من نتائج، انه يوجد توافق شبه تام بين القوانين المنظمة لعمل البنوك الأردنية محل الدراسة مع مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل 2015 كما انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية مع آليات الحوكمة الداخلية وادارة المخاطر والأداء البنكي وتوصلت الدراسة أيضا الى ان تطبيق الحوكمة البنكية يعتبر اكثرا تعقيدا من تطبيق الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية إضافة الى وجود اثر أحيانا سلبي وأحيانا أخرى إيجابي لاستقلالية مجلس الإدارة على إدارة المخاطر وذلك حسب الطريقة التي يتدخل بها هذا الأخير .

22.دراسة بن عيسى ريم (2018)

بعنوان دراسة تحليلية لأثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المصرفي (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الجزائرية)[2]

هدفت الدراسة الى تحديد التعرف على مبادئ الحوكمة المطبقة في البنوك الجزائرية وإظهار مواطن القوة والضعف فيها مع ابراز الاليات الداخلية والخارجية للحوكمة البنكية مع التطرق طبعا الى الادبيات النظرية للدراسة، كل هذا بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان عيارة عن دراسة إحصائية عن طريق استبيان موجه الى عمال بالبنوك التجارية الجزائرية وتم تحليليه بواسطة برنامج الحزم الإحصائية spss ، اهم النتائج المتوصل اليها هي ان اليات الحوكمة المطبقة في البنوك الجزائرية هي بمستوى فوق المتوسط، واهم الية ضمن هذه الاليات هي مجلس الإدارة من وجهة نظر عينة الدراسة، كما توصلت الدراسة الى ان أسباب ضعف تطبيق الحوكمة البنكية في الجزائر ترجع الى غياب التشريعات والقوانين المحددة لتطبيق هذه الأخيرة، عدم المساواة بين المساهمين وأصحاب المصالح في البنوك، غياب النقابات المحافظة على حقوق الموظفين إضافة الى ضعف الإفصاح والشفافية.

[1] نوال لعروشي، **" الاليات الداخلية للحوكمة وأثرها على الأداء وإدارة المخاطر البنكية "**، أطروحة دكتوراه تخصص علوم اقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي -ام البواقي -2017.

[2] بن عيسى ريم، **" دراسة تحليلية لأثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المصرفي (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الجزائرية)"**، أطروحة دكتوراه تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ،2018

23.دراسة مريم هاني (2018)

بعنوان حوكمة النظام المصرفي في ظل الالتزام بمعايير ومبادئ لجنة بازل (دراسة حالة عينة من البنوك العاملة في الجزائر خلال 2016)[1]

هدفت الدراسة الى تحديد مدى التزام النظام البنكي الجزائري بتطبيق معايير الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل وكذا التعريف بمتغيرات الدراسة وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي اما الدراسة التطبيقية فكانت دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري كنموذج وذلك خلال السنة 2016 اما الدراسة الثانية فكانت عبارة عن دراسة ميدانية على عينة من البنوك الجزائرية بنسبة 40% من البنوك العاملة في الجزائر أي مجتمع الدراسة وتم تحليل هذه الدراسة عن طريق برنامج الحزم الإحصائية spss وبرنامج EViews لبناء نموذج الانحدار الخطي المتعدد، واهم النتائج المتوصل اليها هي انه على الرغم من الإطار التشريعي الى ان التطبيق الفعلي للحوكمة لم يرقى الى المستوى المطلوب كما ان تفعيل الحوكمة يعتبر من أولوية مجلس الإدارة بوصاية بنك الجزائر، ومن نتائج الدراسة الميدانية هي اثبات وجود علاقة طردية بين تفعيل الحوكمة في النظام البنكي الجزائري واحتفاظ البنك بأنظمة تدقيق فعالة ومستقلة تحقيقا لمبدأ العدالة والمساواة، سيطرة البنوك العمومية ساهم في اضعاف روح المنافسة والتسيير المركزي لها سبب في غياب الشفافية ونقص الكفاءة لدى أعضاء مجلس الإدارة الذي يعتبر اهم ركيزة في تطبيق الحوكمة البنكية .

24.دراسة خرخاش جميلة (2018)

بعنوان "أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل انظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية –دراسة استشرافية ـ"[2]

هدفت الدراسة الى التعريف بالحوكمة البنكية وجميع محدداتها، وكذا دراسة أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية والتحقيق في مدى فاعليتها، والبحث عن اثر تطبيق الحوكمة على كفاءة هذه الأنظمة، وهذا بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي للإحاطة بمتغيرات الدراسة في حين تم استعمال الاستبيان في الدراسة الميدانية على مجموعة من البنوك محل الدراسة والذي تم تحليله باستعمال برنامج الحزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية spss واهم النتائج المتوصل اليها هي: ان البنوك الجزائر تطبق مبادئ الحوكمة ولكن بنسب متفاوتة وهذا غير كافي لتحقيق اهداف الحوكمة كما انه هناك تأثير فعال للحوكمة البنكية على فعالية أنظمة الرقابة الداخلية وذلك من خلال الالتزام بالشفافية والإفصاح واللذان يعتبران من مبادئ الحوكمة ،بالإضافة الى ان التصميم الجيد لأنظمة الرقابة الداخلية من شانه دعم الأهداف المرجوة منه .

[1] مريم هاني، **" حوكمة النظام المصرفي في ظل الالتزام بمعايير ومبادئ لجنة بازل (دراسة حالة عينة من البنوك العاملة في الجزائر خلال 2016)"**، أطروحة دكتوراه تخصص بنوك وتأمينات،2018.

[2] خرخاش جميلة، **" أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل انظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية -دراسة استشرافية- "**، أطروحة دكتوراه تخصص، بنوك ومالية ومحاسبة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018

25.دراسة زناقي بشير ومعاريف محمد (2018)

بعنوان أثر اليات الحوكمة على إدارة المخاطر المصرفية في البنوك –دراسة استطلاعية بفروع البنوك العمومية العاملة بولاية تموشنت–[1]

هدفت الدراسة الى ضبط المفاهيم لمتغيرات الدراسة، اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن اختبار لأثر الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية وهذا بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، ودراسة ميدانية مبنية على أسلوب الاستبيان الذي تم تحليليه باستعمال برنامج الحزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية spss واهم ما توصلت له الدراسة هو وجود علاقة إيجابية بين اليات الحوكمة والمتكونة من مجلس الإدارة والتدقيق الداخلي والخارجي مع إدارة المخاطر البنكية وهذا ما يساعد في تحديد المخاطر وتحليلها وسرعة التنبؤ بها، كما يلعب مجلس الإدارة دور مهم في رفع القيمة السوقية للبنوك من خلال الاشراف والرقابة المتواصلة حيث اكدت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين مجلس الإدارة وإدارة المخاطر.

26.دراسة مخلوفي كنزة (2018)

بعنوان" أخلاقيات الاعمال وعلاقتها بتدعيم ممارسات الحوكمة في قطاع البنوك"[2]

هدفت الدراسة الى التعرف على مفهوم اخلاقيات العمل باعتبارها عنصر هام لتحسين الحوكمة، والاضطلاع على مبادئ الحوكمة البنكية وكذا دراسة مدى اثر اخلاقيات الاعمال في دعم تطبيق الحوكمة، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ودراسة حالة عن طريق استبيان موجه الى عمال مجموعة مكونة من ثلاث وكالات بنكية، واهم ما توصلت اليه الدراسة هوان المؤسسات البنكية لا تمارس سلوك أخلاقي ثابت لكن مع تبني النظام البنكي العالمي لمبدا الشفافية والمساءلة لابد عليها من مسايرة الركب العالمي وذلك لدخول سوق المنافسة، كما اكدت الدراسة ان اخلاقيات العمل تدعم تطبيق الحوكمة البنكية .

27.دراسة مزيمش أسماء وشريقي عمر (2018)

بعنوان "الحوكمة المصرفية كألية لتعزيز المسؤولية الاجتماعية بالبنوك والمؤسسات المالية– دراسة ميدانية بمجموعة من البنوك والمؤسسات المالية بولاية سطيف"[3]

هدفت الدراسة الى التعرف على اثر تطبيق الحوكمة البنكية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية وكذا الإحاطة بالجوانب النظرية للدراسة، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري ودراسة ميدانية على عينة من 25 إطار من مجموعة من البنوك والمؤسسات المالية بولاية سطيف باستعمال استبيان تم تحليله عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية spss ، واهم النتائج المتوصل اليها هي ان تطبيق الحوكمة في البنوك يضمن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، كما يضمن تعزيز أدائها وتحسين كفاءتها وفعاليتها كما توصلت الدراسة تطبيقية الى وجود دلالة ذات اثر معنوي

[1] زناقي بشيرو معاريف محمد،" **أثر اليات الحوكمة على إدارة المخاطر المصرفية في البنوك -دراسة استطلاعية بفروع البنوك العمومية العاملة بولاية تموشنت"**، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 05، العدد 01، الجزائر، 2018.

[2] مخلوفي كنزة،" **اخلاقيات الاعمال وعلاقتها بتدعيم ممارسات الحوكمة في قطاع البنوك "**، مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة العدد 08، الجزائر، 2018.

[3] مزيمش أسماء وشريقي عمر،" **الحوكمة المصرفية كألية لتعزيز المسؤولية الاجتماعية بالبنوك والمؤسسات المالية- دراسة ميدانية بمجموعة من البنوك والمؤسسات المالية بولاية سطيف "**، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 23، الجزائر، 2018.

إيجابي لأثر مبادئ الحوكمة والياتها في دعم وتعزيز المسؤولية الاجتماعية كما تعمل الحوكمة على ضمان تحكم البنوك في المخاطر وتساعد في عمليات اتخاذ القرار.

28.دراسة حابي عبد اللطيف ومختاري فتيحة (2018)

بعنوان "تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية – دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط –بنك–1"

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على الحوكمة البنكية من منظور لجنة بازل لرقابة المصرفية وكذا محاولة معرفة مدى تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية وهذا من خلال اتباع المنهج الوصفي التحليلي للإحاطة بالتعاريف اما عن الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة ميدانية عن عينة من 100 زبون بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط – بنك– واهم ما توصلت اليه الدراسة والتي كانت عن رضا الزبون الذي يعتبر من أصحاب المصالح ومن اهم مبادئ الحوكمة البنكية وهواهم هدف تسعى أي مؤسسة للوصول اليه ومن خلال تحليل النتائج توصل الباحثان الى الزبون ليس راض عن جميع الجوانب المتعلقة بالخدمات البنكية أي انه تحقق الرضا بنسب قليلة وهذا ناتج عن التطبيق الجزئي لمبادئ الحوكمة في البنك محل الدراسة، وهذا يعني ان تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية مازال في مراحله التمهيدية .

29.دراسة قسوري انصاف وبلحسن محمد علي (2018)

بعنوان "تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية"[2]

هدفت الدراسة الى التعرف على أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك وما إذا البنوك الجزائرية تبنت تطبيقها ام لا، إضافة الى تسليط الضوء على الهيئات الفاعلة في تطبيق مبادئ الحوكمة في الجزائر وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، واهم ما توصلت اليه الدراسة هوان التطبيق الفعال للحوكمة البنكية، يساعد في رفع كفاءة البنوك كما يؤدي الى محاربة الفساد المالي والإداري ويدعم تحقيق اهداف من خلال تحديد المسؤوليات والتأكد من كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وادراكهم الكامل لمفهوم الحوكمة وضمان فاعلية الأجهزة الرقابية، اما عن حالة الجزائر فهناك بوادر بداية تطبيق الحوكمة من خلال تبني البرنامج الوطني في مجال الحكامة واطلاق المدونة الجزائرية للحوكمة إضافة الى التشديد للعقوبات القانونية لمحاربة الفساد الإداري في القطاع البنكي.

[1] حابي عبد اللطيف، مختاري فتيحة،" **تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية – دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط -بنك-"**، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 02 العدد 02، الجزائر، 2018.

[2] قصوري انصاف، ياسين محمد علي، **"تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية"**، مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية، المجلد 05، العدد 03، الجزائر ،2018.

30.دراسة بن ثابت علال وعامري محمد الطاهر (2018)

بعنوان "دور حوكمة المؤسسات في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية: دراسة عينة من المؤسسات المصرفية الجزائرية 1"

هدفت الدراسة الى تحديد دور حوكمة المؤسسات في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية بالإضافة للتعريف بمتغيرات الدراسة وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري من الدراسة اما عن الجانب التطبيقي، فكان عبارة عن دراسة إحصائية باستعمال الاستبيان حيث كان حجم العينة المدروسة 100 موزعة على موظفي 10 بنوك مختلفة واهم النتائج المتوصل اليها، هي ان تطبيق الحوكمة في البنوك وفقا للجنة بازل امر ضروري يساهم في تحسين أداء البنك ويساعد في توزيع المهام والصلاحيات بين مختلف الأطراف العاملة في البنك بكل شفافية وعدالة، اما على صعيد البنوك الوطنية محل الدراسة فقد ظهر ضعف تجسيد مبادئ الحوكمة وخاصة في البنوك العمومية وذلك من خلال نقص الشفافية والإفصاح المحاسبي، وعدم التقيد بنشر المعلومة في وقتها المناسب والتأخر في اعداد التقارير السنوية وضعف الرقابة والاشراف من طرف بنك الجزائر، ولكن تلوح في الأفق بعض المبادرات لمحاولة تدارك هذا العجز والذي يظهر في تبني برنامج وطني في مجال الحكامة والحكم الراشد وكذا اطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات.

31.دراسة سدرة انيسة (2018)

بعنوان "ضعف الحوكمة البنكية وازمة البنوك الخاصة في الجزائر –2003–"[2]

هدفت الدراسة الى التعرف على الحوكمة البنكية وكذا تسليط الضوء على حالة البنوك الجزائرية التي لم ترقى الى تطبيق مبادئ الحوكمة بطريقة سليمة هذا ما أدى الى عدة أزمات حاولت الدراسة التطرق اليها، بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي ودراسة حالة بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري اللذان يعتبران من اهم الهزات التي مست القطاع المصرفي الجزائري حيث توصلت الدراسة، الى ان حدوث الازمات المالية في البنوك مرتبط بعلاقة طردية مع درجة التخلي لهذه الأخيرة عن تفعيل تطبيق الحوكمة، ذلك لان البنوك تعتبر اكثر عرضة لتضارب المعلومات مقارنة بالشركات غير المالية كما ازماتها تؤثر على القطاع الاقتصادي ككل، وكان حدوث ازمة البنكين محل الدراسة كنتيجة مباشر لسوء الحوكمة.

[1] بن ثابت علال وعامري محمد الطاهر،" **دور حوكمة المؤسسات في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية: دراسة عينة من المؤسسات المصرفية الجزائرية** "، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد06، العدد 04، الجزائر،2018.

[2] سدرة انيسة،" **ضعف الحوكمة البنكية وازمة البنوك الخاصة في الجزائر -2003-**"، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، المجلد 07، العدد 01، الجزائر، 2018.

32.دراسة براهيمي خالد (2018)

بعنوان "فعالية الحوكمة في إدارة المخاطر التشغيلية –عينة من وكالات البنوك التشغيلية بتبسة –"[1]

هدفت الدراسة الى التعريف بمتغيرات الدراسة في الجانب النظري، أي الحوكمة والمخاطر التشغيلية للبنوك اما عن الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة ميدانية لقياس أثر فاعلية الحومة في إدارة المخاطر التشغيلية بالاستعانة باستبانة وزعت على 40 إطار في البنك حيث كان مجتمع الدراسة هو الوكالات البنكية لولاية تبسة حيث تم تحليل النتائج باستعمال برنامج الحزم الإحصائية spss واهم مت توصلت اليه الدراسة هو وجود اثر معنوي لكفاءة التسيير في تفعيل التزام البنوك بإدارة المخاطر التشغيلية، لا يوجد اثر لرقابة والامتثال في تفعيل إدارة المخاطر، يوجد علاقة طردية بين الإفصاح والشفافية والعدالة في توزيع المكافآت والتعويضات والالتزام بأخلاقيات العمل وإدارة المخاطر التشغيلية في البنوك محل الدراسة، هذا ما يجعل مبادئ الحوكمة تؤثر على إدارة المخاطر التشغيلية.

33.دراسة شايب عينو سندس، بن عمارة نوال 2018

بعنوان "قياس وتحليل تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية –دراسة عينة من الوكالات البنكية بولاية ام البواقي–"[2]

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية ومحاولة التطرق الى الأطر النظرية للحوكمة البنكية، وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة إحصائية عن طريق توزيع 50 استبانة استهدف عمال وكالات البنوك العمومية التابعة لولاية ام البواقي (بنك الفلاحة والتنمية الريفية، البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الوطني وبنك التنمية المحلية) واهم النتائج المتوصل اليها هي ان البنوك محل الدراسة تلتزم بتطبيق مبدا الأسس الرقابية كمبدأ أساسي يليه فعالية إدارة المخاطر ومبدا الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح كما تهتم بالإفصاح والشفافية ولكنها تهمل مبدا المسؤولية الاجتماعية .

34.دراسة حدو امال (2018)

بعوان" دور الحوكمة في إدارة المخاطر والوقاية من الازمات المالية"[3]

تهدف الدراسة الى البحث عن اثر اليات الحوكمة في الحد من المخاطر البنكية تجنبا للازمات التي يمكن ان تمس هذا القطاع الحساس حيث تم اختيار مجلس الإدارة كألية من اليات الحوكمة ومحالة معرفة اثره على مخاطر السيولة وذلك باستعمال دراسة قياسية بأسلوب البيانات الطويلة panel Data على عينة متكونة من 10 بنوك تونسية مدرجة في سوق القيم المنقولة للفترة من 2007 الى 2016 حيث تم استعمال برنامج STATA 12 واهم النتائج المتوصل اليها هي ان حجم مجلس الإدارة ليس له اثر على خطر السيولة، اما الثنائية مجلس الإدارة –مدير

[1] براهيمي خالد،" **فعالية الحوكمة في إدارة المخاطر التشغيلية -عينة من وكالات البنوك التشغيلية بتبسة –**"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية المجلد 09، العدد03، الجزائر، 2018.

[2] شايب عينو سندس، بن عمارة توال،" **قياس وتحليل تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية -دراسة عينة من الوكالات البنكية بولاية ام البواقي-**"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 05 العدد 02، الجزائر،2018.

[3] حدو امال، " **دور الحوكمة في إدارة المخاطر والوقاية من الازمات المالية** "، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم اقتصادية، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس،2018.

مفوض فله اثر سلبي على خطر السيولة ، وجود أعضاء مستقلين يؤثر سليا على خطر السيولة اما وجود أعضاء ممثلين للمؤسسات فيوجد علاقة عكسية مع مخاطر السيولة اما وجود أعضاء ممثلين للدولة والمؤسسات العمومية يؤثر إيجابيا على خطر السيولة .

35.دراسة مختفي حميدة (2018)

بعنوان" دور الحوكمة في عملية خلق القيمة للمؤسسات المصرفية"[1]

هدفت الدراسة الى قياس مدى مساهمة الحوكمة البنكية في عملية خلق القيمة في البنوك الجزائرية حيث تمت مراعاة كل جوانب الحوكمة من آليات، اما الابعاد المتعلقة بخلق القيمة فقد تم اعتماد عنصر النمو، الربحية، إدارة المخاطر، التكاليف، التسعير المصرفي، القدرة على المنافسة وتأثير شبكة فروع المصارف وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي للإحاطة بالجوانب النظرية للدراسة اما عن الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة شملت عينة مقدرة ب100 مفردة من مجتمع القطاع البنكي الجزائري حيث تم جمع المعلومات عن طريق استبانة تم تحليل معطياتها عن طريق برنامج الحزم الإحصائية spss ومن اهم النتائج المتوصل اليها هي ان خلق القيمة مرتبط بنمو البنوك وربحيتها، عملية خلق القيمة ترتبط بتخفيض تكلفة الخدمة المصرفية، تساهم مبادئ الحوكمة المصرفية في خلق القيمة في البنوك محل الدراسة بنسبة 37% .

36.دراسة عبد الحفيظي امحمد (2019)

بعنوان " دور الحوكمة في تطوير أداء النظام المصرفي لتحقيق اهداف السياسة النقدية – دراسة حالة الجزائر–2"

هدفت الدراسة الى التعريف أولا بمتغيرات الدراسة ثم التطرق الى دراسة اثر تطبيق مبادئ الحوكمة البنكية ومبادئ لجنة بازل للرقابة البنكية في تحسين الأداء البنكي باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجوانب النظرية اما الدراسة التطبيقية فكانت دراسة إحصائية باستعمال الاستبانة والتي وزعت على اكاديميين ومهنيين وإطارات 17 مصرف تجاري حيث بلغ حجم العينة 255 والتي تم تحليلها باستعمال برنامج الحزم الإحصائية spss واهم النتائج المتوصل اليها هي ان هناك العدد من المنظمات والهيئات التي اهتمت بوضع الأطر المؤسسة للحوكمة بصفة عامة واختصت لجنة بازل للرقابة البنكية بوضع مبادئ الحوكمة للقطاع البنكي، عدم وجود اثر أو علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ الحوكمة وتحسين أداء وبين أداء عمل البنوك وتحقيق اهداف السياسة النقدية في البنوك محا الدراسة، وهذا راجع الى غياب الاهتمام بتطبيق الحوكمة البنكية وعدم وجود لجان خاصة بالحوكمة في كل البنوك الجزائرية.

37.دراسة عيسى نبوية، اوبختي نصيرة، بوجنان التوفيق (2019)

[1] مختفي حميدة، **" دور الحوكمة في عملية خلق القيمة للمؤسسات المصرفية"**، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم مالية، جامعة يحيى فارس المدية، 2018.

[2] عبد الحفيظي امحمد، **"دور الحوكمة في تطوير أداء النظام المصرفي لتحقيق اهداف السياسة النقدية "**، أطروحة دكتوراه تخصص نقود وبنوك، جامعة الجزائر 3 ،2019.

بعنوان "دور الحوكمة في الرفع من أداء المؤسسة المصرفية– دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري بولاية تلمسان–"[1]

هدفت الدراسة الى التعرف على مبادئ الحوكمة البنكية وكذا دراسة أثر هذه الأخيرة على أداء النوك، حيث تمحورت الدراسة على بنك القرض الشعبي الجزائري لولاية تلمسان كدراسة حالة حيث تمت معالجة مدى تطبيق مبادئ الحوكمة التي اعتمدها البنك محل الدراسة وكذا دراسة المؤشرات الكمية للأداء المالي المعبرة عن أداء البنك من الفترة 2006 الى 2010 بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، واهم النتائج المتوصل اليها هي وجود تحسن في مؤشرات الأداء المالي للبنك من خلال ارتفاع مؤشرات العائد على حقوق الملكية والعائد على الموجودات إلا في سنة 2010 ويعود ذلك لتأثيرات خارجية متعلقة بالظروف الاقتصادية، وهذا ما يثبت ان بداية الاهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة البنكية ساهم في الرفع من الأداء المالي.

38.دراسة مخلوفي عزوز، قواسمية هبة، مخلوفي طاهر (2019)

بعنوان "نحو إرساء مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية" [2]

هدفت الدراسة الى التعريف بمفهوم الحوكمة البنكية ومبادئها وابراز أسباب الحاجة الى تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك وتقديم اهم المجهودات في إطار تعزيز مبادئ الحوكمة البنكية في الجزائرية، وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي واهم النتائج المتوصل اليها ان مفهوم الحوكمة لا يزال مفهوما غير مستوعب وحديث في الجزائر وبداية استشعاره كانت مع بداية الازمات البنكية في الجزائر وبروز الضعف والهشاشة في النظام البنكي، ان اصدار قانون النقد والقرض رقم 90-10 يمثل منعطف حاسما فرضه التحول الى اقتصاد السوق، وجعل البنوك الجزائرية في نفس السياق مع باقي البنوك العالمية .

39.دراسة سهام موفق ونصر رحال (2019)

بعنوان " تقييم مدى جاهزية البنوك الجزائرية لتبني مبادئ الحوكمة –حالة بنك الخليج وكالة بسكرة –"[3]

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على مبادئ الحوكمة البنكية، وتقييم مدى جاهزية بنوك الجزائرية لتبني هذه الأخيرة، وذلك باتباع المنهج الوصفي التحليلي، اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة حالة بنك الخليج وكالة بسكرة بالاستعانة بأسلوب الدراسة الإحصائية عن طريق توزيع 40 استبانة تمت معالجتها باستعمال برنامج الحزم الإحصائية spss ، واهم النتائج المتوصل اليها ضعف تبني مبدا الإفصاح والشفافية والمساءلة للبنك محل الدراسة وضعف الثقة بينه وبين عملائه إضافة الى قصور الإطار القانوني والرقابي الداعم لتطبيق الحوكمة في البنوك الخاصة وتباطئ في تجسيد الاليات الخاصة بالحوكمة بسبب ضعف الوعي والادراك لدى أعضاء مجلس الإدارة لمدى أهمية تطبيقها .

---

[1] عيسى نبوية، اوبختي نصيرة، بوجنان التوفيق، **"دور الحوكمة في الرفع من أداء المؤسسة المصرفية- دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري بولاية تلمسان-"**مجلة اقتصاد المال والاعمال، المجلد04 العدد 02، الجزائر، 2019.

[2] مخلوفي عزوز، قواسمية هبة، مخلوفي طاهر **"نحو إرساء مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية"**، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 02 العدد 02 ,الجزائر،2019.

[3] سهام موفق، نصر رحال،**" تقييم مدى جاهزية البنوك الجزائرية لتبني مبادئ الحوكمة -حالة بنك الخليج وكالة بسكرة -"**، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 09 العدد،02، الجزائر،2019.

40.دراسة معاريف محمد وشخي مختارية (2019)

بعنوان "الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك"[1]

هدفت الدراسة الى تحديد الاطار المفاهيمي للحوكمة البنكية، والتطرق الى اهم المفاهيم الخاصة بإدارة المخاطر في البنوك ولبراز وتوضيح دور الحوكمة البنكية في دعم إدارة المخاطر ولك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي واهم النتائج المتوصل اليها هي ان إدارة المخاطر في البنوك تعتبر صمام الأمان الخاص بها لذا يعتبر من اهم الوظائف واصعبها في القطاع البنكي كما ان الالتزام بتطبيق الحوكمة البنكية يساهم في تفعيل دور إدارة المخاطر في البنوك بما يراعي مصالح واهداف كل من المساهمين والمودعين وأصحاب المصالح ويعزز الثقة في التعامل بين كل الأطراف الفاعلة داخل وخارج محيط البنك.

41. دراسة بلهاشمي جهيزة والعربي غريسي (2019)

بعنوان "إعادة هيكلة الجهاز المصرفي ضمن متطلبات الحوكمة المالية الرشيدة "[2]

هدفت الدراسة الى الإحاطة بالجوانب النظرية لمتغيرات البحث إضافة الى التعرف على مدى تأثير برنامج إعادة الهيكلة المطبق في الجزائر لإصلاح المنظومة البنكية، في اطار دعم تطبيق الحوكمة المالية والتعرف على مدى تطور مؤشرات الحوكمة في الجزائر وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، اما اهم النتائج المتوصل اليها هي ان برنامج إعادة هيكلة النظام المصرفي يعتبر اطار فعال لتطبيق مبادئ الحوكمة المالية والتي تعمل على تعزيز مبدا الشفافية والاستقلالية، يرتبط تطبيق الحوكمة لاي بلد بمستوى فعالية الإجراءات القانونية وهذا ما يظهر اختلاف ملحوظ بين البلدان الافريقية، تطبيقات الحوكمة المالية في الجزائر يواجه عدة صعوبات أهمها ضعف البيئة القانونية هذا ما يجعلها تتذيل الترتيب في تطبيق مؤشرات الحوكمة العالمية، عملت برامج إعادة الهيكلة الى فصل وتحرير عمل بنك الجزائر عن وزارة المالية مما أدى الى رفع حجم السيولة وأخيرا تعمل مؤشرات الحوكمة في الرفع من مستوى كفاءة وفعالية النظام المالي والذي يؤدي حتما الى تطوير مستوى مؤشراته.

42.دراسة نوى فطيمة الزهرة وبوستة زكية (2019)

بعنوان" أثر آليات الحوكمة المؤسسية على الأداء المالي للبنوك الجزائرية "[3]

تهدف الدراسة الى دراسة العلاقة تحسين الأداء المالي للبنوك وتطبيق اليات الحوكمة، ووصف متغيرات الدراسة بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة قياسية باستعمال برنامج الحزم الإحصائية spss على عينة من سبع بنوك أربعة منها عمومية والبقية خاصة حيث كانت فترة الدراسة من 2004 الى 2014 واهم النتائج المتوصل اليها هي ان هيكل الملكية الذي تسيطر عليه الدولة يؤثر سلبا على الأداء المالي،

[1] معاريف محمد، شيخي مختاريه،" **الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك** "، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 07 العدد 01، الجزائر ،2019.

[2] بلهاشمي جهيزة، العربي غريسي،" **إعادة هيكلة الجهاز المصرفي ضمن متطلبات الحوكمة المالية الرشيدة**"، مجلة اقتصاد المال والاعمال، المجلد 04، العدد 01، الجزائر، 2019.

[3] نوى فطيمة الزهرة، بوسته زكية،" **أثر آليات الحوكمة المؤسسية على الأداء المالي للبنوك الجزائرية**"، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 12، الجزائر،2019.

هناك علاقة موجبة ومعنوية تربط مجلس الإدارة والأداء المالي، لا تؤثر ازدواجية المدير التنفيذي على الأداء المالي، لا تؤثر نسبة القروض الى الودائع في الأداء المالي لبنوك، وكنتيجة نهائية التطبيق الفعلي لآليات الحوكمة يؤثر إيجابيا على تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية، على الرغم من ان هناك بعض مؤشرات التحسن لدى البنوك الخاصة، ويمكن ارجاع ذلك ان هذه الآليات لا يتم تطبيقها بالمستوى المطلوب.

43.دراسة أم الخير حمودة (2020)

بعنوان "دور الحوكمة المصرفية في الحد من المخاطر التشغيلية بالبنوك التجارية الجزائرية –دراسة ميدانية باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية –" [1]

هدفت الدراسة الى تحديد اثر تطبيق الحوكمة البنكية الصادرة مبادئها عن لجنة بازل في الحد من المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية الجزائرية والتعرف كذلك على الجوانب النظرية لمتغيرات الدراسة وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي اما الدراسة التطبيقية فكانت عن طريق توزيع 570 استبانة 205 منها قابلة للدراسة موزعة على 20 بنك تجاري ولقياس الأثر تم استخدام النمذجة بالمعادلات البنائية باستعمال لبرنامج spss Amos حيث تم اقتراح نموذج اولي للدراسة ثم تم تعديله كما تم الاعتماد على أسلوب الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات من خلال برنامج spss، واهم النتائج المتوصل اليها هي ان تطبيق مبادئ الحوكمة البنكية يساهم في الحد من المخاطر التشغيلية بالبنوك التجارية، تطبيق الحوكمة البنكية في الجزائر لم يرقى الى المستوى المطلوب ويظهر ذلك من خلال سوء الإدارة ونقص الإفصاح والشفافية وانتشار الفساد المالي والإداري .

44.دراسة قادري ايمان (2020)

بعنوان "دور الحوكمة في تحسين أداء البنك الوطني الجزائري مدخل: الرقابة وإدارة المخاطر"[2]

هدفت الدراسة الى تحديد أثر الحوكمة على أداء البنوك من خلال معياري الرقابة وإدارة المخاطر كأحد معايير الحوكمة البنكية ومن ثم دراسة العلاقة هذه المعايير على أداء البنك الوطني الجزائري، وذلك باعتماد على المنهج الوصفي التحليلي اما في الجانب التطبيقي فقد تم اعتماد على دراسة ميدانية من خلال توزيع 65 استبانة تم توزيعها على جميع موظفي وإطارات البنك في مقره الرئيسي الموجود في الجزائر، حيث تم تحليله باستخدام برنامج الحزم الإحصائية spss وبرنامج Amos من اجل اختبار نموذج الدراسة، واهم النتائج المتوصل اليها هي وجود علاقة سلبية بين الرقابة والأداء بسبب ضعف الهيكل التنظيمي للبنك من حيث توزيع المهام والمسؤوليات والذي يؤثر بطريقة مباشرة على القدرة على تحقيق الأهداف المسطرة كما توصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية بين إدارة المخاطر وأداء البنك نظرا لاهتمام البنك محل الدراسة بخلق هيكل اداري مسؤول عن ادارة المخاطر بالإضافة الى التزام أعضاء مجلس الإدارة برسم السياسات والأهداف والاشراف على تطبيقها.

[1] ام الخير حمودة، **" دور الحوكمة المصرفية في الحد من المخاطر التشغيلية بالبنوك التجارية الجزائرية -دراسة ميدانية باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية –"**، أطروحة دكتوراه تخصص دراسات اقتصادية ومالية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2020.

[2] قادري ايمان، **"دور الحوكمة في تحسين أداء البنك الوطني الجزائري مدخل: الرقابة وإدارة المخاطر "**، أطروحة دكتوراه تخصص العلوم المالية، جامعة يحيى فارس، المدية 2020.

45.دراسة عباي وسام (2020)

بعنوان "الرقابة البنكية وفق مقررات لجنة بازل ودورها في إرساء مبادئ الحوكمة لدى البنوك –دراسة حالة الجزائر–[1]"

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على الجانب الرقابي للبنوك في ظل التطورات الراهنة والمقترنة بمقررات لجنة بازل في اطوارها الثلاثة وإبراز أهميته، وعرض تجارب دولية لتبني الحوكمة حسب مقررات لجنة بازل مع ابراز اثرها على الرقابة البنكية مع التطرق الى حالة الجزائر، وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي للإحاطة بالجانب النظري للدراسة، اما الجانب التطبيقي فكان عبارة دراسة إحصائية بالاستعانة باستبانة تم تحليلها باستخدام برنامج spss حيث كانت عينة الدراسة مكونة من 65 موظف لدى البنوك محل الدراسة والمتكونة من 06 بنوك عمومية ومختلطة واهم النتائج المتوصل اليها، هي ان البنوك الجزائرية استطاعت الانتقال من بازل1 الى بازل2 بكل سلاسة إلا ان استجابة القطاع البنكي لمقررات بازل3 كانت جزئية وغير مطابقة، تؤدي الرقابة البنكية دورها كأداة داعمة لإرساء مبادئ الحوكمة، يوجه القطاع البنكي الجزائري صعوبة في تبني مبادئ الحوكمة البنكية بسبب ضعف بنية النظام الرقابي وغياب الشفافية والإفصاح ومحدودية الهيئات المنظمة لهذه الأخيرة.

46.دراسة مليك محمودي وآخرون (2020)

بعنوان "الحوكمة في البنوك الجزائرية بين متطلبات تطبيقها وواقع تبنيها "[2]

هدفت الدراسة الى التعريف بالحوكمة والحوكمة البنكية والتطرق الى مبادئها ومتطلبات تطبيقها في البنوك الجزائرية، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي واهم النتائج المتوصل اليها هي ان الحوكمة احتلت مكانة هامة خاصة في ظل التطورات الحاصلة في مجال المالية وارتفاع نسبة المخاطرة وذلك لما لها من أهمية في حماية حقوق جميع الأطراف المتعلقة بالبنوك وخاصة بعد ضبط المبادئ الأساسية لتطبيق الحوكمة ورغم كل هذا فان البنوك الجزائرية لاتزال متأخرة عن ركب باقي الدول في تطبيق الحوكمة البنكية وذلك لعدم توفر البيئة المناسبة ومجموعة من الشروط توفرها ضروري لنجاح تطبيق الحوكمة.

47.دراسة بلقط أميرة (2020)

[1] عباي وسام، **" الرقابة البنكية وفق مقررات لجنة بازل ودورها في إرساء مبادئ الحوكمة لدى البنوك -دراسة حالة الجزائر-"**، أطروحة دكتوراه تخصص علوم مالية ومصرفية، جامعة الجزائر 3، 2020.

[2] مليك محمودي، صباح زروخي، طاهر بعلة، **" الحوكمة في البنوك الجزائرية بين متطلبات تطبيقها وواقع تبنيها "**، مجلة الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، المجلد 02، العدد 01، الجزائر، 2020.

بعنوان "دور الحوكمة المصرفية في تحقيق استقرار القطاع المصرفي الجزائري"[1]

تهدف الدراسة الى ابراز دور الحوكمة في القطاع البنكي وتسليط الضوء على واقع الحوكمة البنكية في الجزائر من خلال دراسة الخلفية النظرية للقطاع البنكي الجزائري ومعظم الازمات التي تعرض لها، ودور الحوكمة في مواجهتها إضافة الى التعريف بمتغيرات الدراسة وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، واهم النتائج المتوصل اليها هي ان سلامة الجهاز المصرفي تعتبر أساس لسلامة القطاع الاقتصادي ككل، تتعلق قدرة البنوك في مواجهة الازمات بقدرتها على وضع إجراءات احترازية، حوكمة المؤسسية هي عبارة عن طرق وآليات تدار بها المؤسسات، تطبيق الحوكمة البنكية بعتر ضرورة لابد منها لتحسين عملية إدارة اخاطر وحسن تسيير الموارد والحفاظ على حقوق كل أصحاب المصالح داخل البنوك .

48.دراسة عبد الله ياسين غفافيلة، بن لقريشي ربيعة (2020)

بعنوان "دور الحوكمة المؤسسية للبنوك في مكافحة الجريمة المالية المنظمة "[2]

هدفت الدراسة الى التعريف بالحوكمة بصفة عامة والحوكمة البنكية بصفة خاصة مع التطرق الى جميع جوانبها ودراسة مدى تطبيق الحوكمة البنكية في مصر والجزائر وربط هذه الأخيرة بمكافحة الجرائم المالية في البنوك، وذلك باستعمال المنهج الوصفي التحليلي واهم النتائج المتوصل اليها هي ان التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة يساهم في توفير الحماية لأصحاب المصالح ويساعد على جذب رؤوس الأموال، اما بالنسبة للحوكمة البنكية فان معيار بازل الخاص برؤوس الأموال منذ طرحه سنة 1988 هم المعيار العالمي الذي تقدر على أساسه السلامة المالية للبنوك كما ان تطبيق الحوكمة البنكية يعتبر احد اهم الأدوات الحديثة لمكافحة الجريمة المالية .

49.دراسة همكة محمد (2021)

بعنوان "الإطار المتكامل للتدقيق الداخلي في البنوك التجارية على ضوء مبادئ الحوكمة –دراسة حالة–"[3]

هدفت الدراسة الى التعرف على التدقيق الداخلي في البنوك في ظل تبني مبادئ الحوكمة مع التطرق الى الحوكمة في الجانب النظري بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة ميدانية باستعمال 64 استبانة تم توزيعها على مجموعة من البنوك العمومية والمختلطة التابعة لولاية غرداية، الاغواط، تيارت، البيض، الجلفة والتي تم تحليلها باستعمال برنامج الحزم الإحصائية spss واهم النتائج المحصل عليها هي جودة تطبيق مبادئ الحوكمة تساعد في تحقيق التوازن في الأداء البنكي الإداري والمالي والاقتصادي إضافة الى تحقيق الشفافية والعدالة والمساواة والحفاظ على حقوق جميع أصحاب المصالح وكذا الرفع من مستوى أداء العمال خاصة فرع التدقيق الداخلي الذي يعتبر عنصر فاعل يربط كل الأطراف ذات العلاقة .

---

[1] بلقط اميرة،**" دور الحوكمة المصرفية في تحقيق استقرار القطاع المصرفي الجزائري"**، مجلة ارصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد 03، عدد خاص، الجزائر، 2020.

[2] عبد الله ياسين غفافيلة، بن لقريشي ربيعة، **" دور الحوكمة المؤسسية للبنوك في مكافحة الجريمة المالية المنظمة"**، مجلة الفكر القانوني والسياسي، المجلد 04 العدد 01، الجزائر.2020.

[3] همكة محمد، **" الإطار المتكامل للتدقيق الداخلي في البنوك التجارية على ضوء مبادئ الحوكمة -دراسة حالة-"**، أطروحة دكتوراه تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة غرداية،2021.

50.دراسة طلال زغبة ومحاد عريوة (2021)

بعنوان "أهمية تطبيق الحوكمة المصرفية في تحسين أداء البنوك التجارية –دراسة عينة من البنوك التجارية –"[1]

هدفت الدراسة الى محاولة تسليط الضوء على مفهوم الحوكمة وتخصيص الحوكمة البنكية وتحديد علاقتها بالأداء في البنوك التجارية وذلك باستعمال المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة إحصائية باستعمال الاستبانة والتي وزعت على عينة بلغت 83 مفردة من 09 بنوك 05 منها عمومية والباقي خاصة حيث تم تحليل معطياتها باستعمال برنامج الحزم الإحصائية spss واهم النتائج المتوصل اليها هي ان الحوكمة البنكية عبارة عن وسيلة تساهم في ضبط العلاقات التي تحكم الافراد واعتماد تطبيقها يعزز ثقة المتعاملين ويحد من انتشار الفساد المالي كما أظهرت الدراسة وجود عامل ارتباط قوي بين تطبيق الحوكمة البنكية وتحسين الأداء في البنوك التجارية.

51.دراسة حدو أمال (2021)

بعنوان " آليات الحوكمة في البنوك وإدارة المخاطر المالية (حالة البنوك التونسية)"[2]

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على آليات الحوكمة في البنوك ومدى مساهمتها في الحد من المخاطر البنكية الذي يعتر شريان الاقتصاد في الدول وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي للإحاطة بالجوانب النظرية للدراسة اما الجانب التطبيقي، فتم تحديد الدراسة لتشمل آلية من اليات الحوكمة وهي مجلس الإدارة ومدى تأثيرها على حطر السيولة البنكية والتي كانت عبارة عن دراسة قياسية باستعمال نموذج panel Data على عينة من البنوك التونسية المدرجة في البوصة خلال القترة الممتدة من 2007 الى 2016 ومن اهم النتائج المتوصل اليها ان التوليفة مدير الإدارة – المدير المفوض، وجود أعضاء مستقلين وأعضاء يمثلون المستثمرين إضافة الى حجم رأسمال البنك يؤثرون سلبا على خطر السيولة فيحين ان وجود أعضاء يمثلون الدولة والمؤسسات العمومية يؤثر إيجابيا على خطر السيولة .

52.دراسة بن قيدة محمد وبليل حسيبة (2021)

بعنوان" أثر الحوكمة في خلق القيمة للبنوك –دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية – "[3]

هدفت الدراسة الى اظهار مدى تأثير الحوكمة البنكية في خلق القيمة للبنوك، والتعرف على الجوانب النظرية للدراسة وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي اما الدراسة التطبيقية فكانت بالاستعانة بالاستبانة التي وزعت على عينة مقدرة ب 47 فرد من عمال وكالات البنوك العاملة بولاية الجلفة والمكونة من بنوك عمومية وخاصة، حيث تمت معالجتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS واهم النتائج المتوصل اليها هي، ان تبني الحوكمة يساعد في ضمان الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح كما تعزز التنافسية كما انها تساهم في خلق القيمة.

---

[1] طلال زغبة، محاد عريوة، **" أهمية تطبيق الحوكمة المصرفية في تحسين أداء البنوك التجارية -دراسة عينة من البنوك التجارية –"**، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 08، العدد 01، الجزائر،2021.

[2] حدو امال، **"آليات الحوكمة في البنوك وإدارة المخاطر المالية (حالة البنوك التونسية)"**، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد05، العدد02، الجزائر، 2021.

[3] بن قيدة محمد، بليل حسيبة، **"أثر الحوكمة في خلق القيمة -دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية-"** مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 09، العدد 03، الجزائر، 2021.

53.دراسة أم الخير حمودة (2021)

بعنوان "الحوكمة المؤسسية ودورها في تفعيل الرقابة الداخلية للبنوك التجارية الجزائرية –دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية العمومية– "[1]

هدفت الدراسة الى التعرف على اثر تطبيق الحوكمة البنكية في تفعيل أجهزة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية وكذا تسليط الضوء على متغيرات الدراسة، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيق فكان عبارة عن دراسة ميدانية باستعمال الاستبانة كأداة بحث وزعت على عينة قدرها 44 عامل في البنك حيث اختصت الدراسة على المدققين الداخليين المتمركزين في 06 بنوك عمومية والتي تم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية spss واهم النتائج المتوصل اليها هي ان التطبيق السليم للحوكمة من شأنه ان يساعد في تفعيل نظام الرقابة الداخلية من خلال دعم الشفافية والمصداقية في البنوك محل الدراسة بالإضافة الى وجود علاقة تبادلية بين الحوكمة ونظام الرقابة الداخلي فكلاهما يؤثر على الاخر.

54. دراسة محمد اقبال غناية وحكيمة حليمي (2021)

بعنوان "فهم مبادئ الحوكمة المصرفية بين الواقع والمأمول –النظام المصرفي الجزائري نموذجا– "[2]

هدفت الدراسة الى التعرف على الحوكمة البنكية واهم المراحل التي مرت بها وفقا لمقررات لجنة بازل والتعرف على اهم مقوماتها ومن ثم تحليل مدى تطبيق هذه الأخيرة على النظام البنكي الجزائري ومدى مساهمة بنك الجزائر في ذلك وتسليط الضوء على واقع البنوك الجزائرية من حيث تبني هذه الأخيرة، وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي واهم النتائج المتوصل اليها هي، ان لجنة بازل توفر اطار تنظيمي فعال يساهم في تفعيل إدارة المخاطر والحفاظ على سلامة القطاع البنكين ضعف الهيكل القانوني الذي يؤطر مبادئ الحوكمة في القطاع البنكي الجزائري، عدم وجود عقوبات صارمة تفرض في عند عدم التطبيق الجيد للحوكمة وضعف الشفافية والمصداقية في التعاملات البنكية في الجزائر وعدم الزام بنك الجزائر للبنوك التجارية بنشر تقارير الحوكمة السنوية وبالأحرى غياب ثقافة الحوكمة بصفة عامة في البنوك الجزائرية .

55.دراسة زايد قيوشي لبنى ولكحل نبيلة (2022)

بعنوان " أثر تطبيق الحوكمة المصرفية على أداء البنوك –دراسة حالة عينة من البنوك العمومية الجزائرية –"[3]

هدفت الدراسة الى التعرف على الحوكمة البنكية واهم مبادئها واظهار علاقتها في تعزيز الأداء المالي في البنوك العمومية لولاية عنابة، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري للدراسة اما التطبيقي فكان عبارة عن دراسة ميدانية بالاستعانة بالاستبانة حيث كان العينة عبارة عن 120 مفردة من عمال البنوك العمومية

[1] ام الخير حمودة،" **الحوكمة المؤسسية ودورها في تفعيل الرقابة الداخلية للبنوك التجارية الجزائرية -دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية العمومية-**"، مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 07 العدد 01، الجزائر، 2021.

[2] محمد اقبال غناية، حكيمة حليمي، " **فهم مبادئ الحوكمة المصرفية بين الواقع والمأمول -النظام المصرفي الجزائري نموذجا-**"، مجلة النمو الاقتصادي وريادة الاعمال، المجلد 04، العدد،04 الجزائر،2021.

[3] زايد قيوشي لبنى، لكحل نبيلة، " **أثر تطبيق الحوكمة المصرفية على أداء البنوك -دراسة حالة عينة من البنوك العمومية الجزائرية** "، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، المجلد 05، العدد 02، الجزائر، 2022.

تم تحليلها باستعمال برنامج الحزم الإحصائية spss واهم النتائج المتوصل اليها هي ان معظم البنوك العمومية تعمل على تطبيق مبادئ الحوكمة البنكية، هناك علاقة إيجابية بين الحوكمة البنكية وجودة الاداء البنوك كما ان هناك علاقة إيجابية بين زيادة ثقة الإطارات العاملة بالبنك وتحسين مؤشرات الأداء البنكي .

56.دراسة محمد همكة (2022)

بعنوان "دور الحوكمة المصرفية في توجيه التدقيق الداخلي نحو تحقيق القيمة المضافة – دراسة حالة بعض البنوك الجزائرية–"[1]

هدفت الدراسة الى التعريف بالحوكمة المصرفية ووظيفة التدقيق المالي في البنوك دراسة اثر تبني الحوكمة على التدقيق الداخلي وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة ميدانية على مجموعة من البنوك العاملة في الاغواط، غرداية، تيارت، البيض حيث كانت العينة مكونة من 43 مفردة من عمال البنوك العمومية في الولايات السابق ذكرها والتي تم تحليلها باستعمال برنامج الحزم الإحصائية spss واهم النتائج المتوصل اليها هي وجود علاقة إيجابية بين اليات الحوكمة وفعالية التدقيق الداخلي لكونه احد آلياتها، تهدف الحوكمة الى عدالة توزيع المهام والصلاحيات في الإدارة مما يساعد عملية الضبط الداخلي، تحرص البنوك الجزائرية على تطبيق الحوكمة البنكية من اجل تحسين وظيفة التدقيق الداخلي، الافصاح والشفافية تساعد في الحصول على المعلومة في وقتها المناسب مما يدعم عمل المدقق الداخلي .

57.دراسة أحمد بيرك مراجع محمد وطارق عبد الحميد مصباح سعد (2022)

بعنوان " أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على أداء المصارف التجارية الليبية في ظل الازمات المالية"[2]

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على اثر تطبيق مبادئ الحوكمة على أداء البنوك الليبية في ظل الازمات المالية مع التعريف بالمتغيرات النظرية للدراسة وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة ميدانية بتوزيع 50 استبانة موزعة على موظفي 04 بنوك ليبية والتي تم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية spss واهم النتائج المتوصل اليها هي وجود اثر إيجابي لتطبيق الحوكمة في غضون الازمات المالية وهذا الأثر مستمد من ضمان حقوق المساهمين وتبني معايير أخلاقية، لا تؤثر باقي جوانب الحوكمة على أداء المصارف الليبية وهذا راجع الى ضعف تبني مبادئ هذه الأخيرة في البنوك الليبية، وذلك بسبب ضعف الأطر القانونية وعدم الوعي بأهمية هذه الأخيرة وعدم الاستقرار السياسي.

58.دراسة بلعلمي فهد وطاري محمد العربي (2022)

بعنوان "الحوكمة وقدرة البنوك على تحمل الصدمات المالية في ظل ازمة كورونا"[3]

---

[1] همكة محمد، **" دور الحوكمة المصرفية في توجيه التدقيق الداخلي نحو تحقيق القيمة المضافة – دراسة حالة بعض البنوك الجزائرية-"**، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 15، العدد02، الجزائر، 2022.

[2] أحمد بيرك مراجع محمد، طارق عبد الحميد مصباح سعد، **" آليات دعم الحوكمة المالية ودورها في استقرار النظام المصرفي الجزائري"**، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، المجلد 05، العدد03، الجزائر،2022.

[3] بلعلمي فهد، **" الحوكمة وقدرة البنوك على تحمل الصدمات المالية في ظل ازمة كورونا "**، مجلة الإصلاحات الاقتصادية وتكامل الاقتصاد العالمي، المجلد17، العدد01، الجزائر، 2023.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الحوكمة البنكية في جانبها النظري وكذا التطرق الى اثر جائحة كورونا على الاقتصاد وعلى القطاع البنكي مع تسليط الضوء على اختبارات الضغط إضافة الى دراسة حالة الجزائر وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان عبارة تطبيق اختبار الضغط على النظام البنكي الجزائري بالاستعانة برنامج خاص Fpn تم تطويره في برنامج Excel واهم النتائج التي تم الوصول اليها هي ان التدابير المتخذة من طرف بنك الجزائر ساعدت في تقليل من اضرار جائحة الكورونا على النظام البنكي ولكن هذا لا يمنع ان بعض البنوك تأثرت بشكل كبير من ناحية السيولة، اما بالنسبة لتطبيق الحوكمة لبنكية فإن القطاع يعتبر اكثر التزاما نسبيا مقارنة بالبنوك العمومية، واهم نتيجة توصل اليها الباحث هي ان البنوك الأكثر التزاما بتطبيق الحوكمة تملك قدرة اكبر في مواجهة الازمات المالية.

59.دراسة بن شيخ عبد الرحمان (2023)

بعنوان " آليات دعم الحوكمة المالية ودورها في استقرار النظام المصرفي الجزائري"[1]

هدفت الدراسة الى التعريف بالحوكمة البنكية ومبادئها ومدى مساهمتها في استقرار النظام المصرفي مع تسليط الضوء على القطاع المصرفي الجزائري وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، واهم النتائج المتوصل اليها هي ان تعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري يتطلب تكاثف جهود بنك الجزائر والبنوك العاملة والمؤسسات المالية، بحث على بنك الجزائر اصدار لوائح وتعليمات داعمة للحوكمة إضافة الى دوره الرقابي في الوقوف على مدى تطبيق البنوك للقواعد والنصوص الداعمة لمبادئ الحوكمة الصادة عن الهيئات المالية الدولية والعالمية إضافة الى نشر الوعي بأهمية الحوكمة البنكية ومدى دعمها لأداء البنوك واستقرار النظام البنكي ككل .

60. دراسة اعطيات بنعمر (2023)

بعنوان " تطبيق الحوكمة ودورها في رفع القدرة التنافسية للبنوك التجارية السعودية – دراسة حالة بنك الرياض–[2]"

هدفت الدراسة الى التعرف على الحوكمة البنكية ودورها في رفع القدرة التنافسية للبنوك التجارية وطبيعة العلاقة بينهما وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي اما الدراسة التطبيقية فكانت باستخدام الاستبانة على عينة مقدرة ب 386 مفردة من موظفي بنك الرياض والتي تم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية spss واهم النتائج المتوصل اليها هي وجود علاقة بين دليل الحوكمة ورفع القدرة التنافسية للبنوك بالإضافة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حقوق المساهمين ورفع القدرة التنافسية والمعاملة المتساوية مع رفع القدرة التنافسية وأصحاب المصالح والشفافية ومسؤولية مجلس الإدارة مع رفع القدرة التنافسية، وهذا يعني ان معظم مبادئ الحوكمة تساهم في رفع القدرة التنافسية للبنك محل الدراسة .

[1] بن شيخ عبد الرحمان، **" آليات دعم الحوكمة المالية ودورها في استقرار النظام المصرفي الجزائري"**، مجلة مالية ومحاسبة الشركات، المجلد 02، العدد02، الجزائر 2023..

[2] اعطيات بن عمر، **" تطبيق الحوكمة ودورها في رفع القدرة التنافسية للبنوك التجارية السعودية – دراسة حالة بنك الرياض-"**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 19، العدد32، الجزائر، 2023.

61.دراسة طهراوي دومة علي وبخاري خيرة (2023)

بعنوان "دور الحوكمة المالية في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك الجزائرية دراسة تحليلية (2014–2018) "[1]

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على الحوكمة المالية وإدارة المخاطر المصرفية من خلال دراسة طبيعة العلاقة بينها وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي من الدراسة فكان عبارة عن دراسة تحليلية لتطور مؤشرات البنوك الجزائرية بالاستعانة بتقارير بنك الجزائر وذلك للفترة من 2014 الى 2018 واهم النتائج المتوصل اليها هي ان الاهتمام بآليات الحوكمة وتعزيز الشفافية والإفصاح في البنوك الجزائرية يسهل من عملية إدارة المخاطر في التحليل والتنبؤ مما يبسط بيئة العمل المصرفي المعقدة، السلطات الجزائرية تسعى الى زيادة كفاءة القطاع البنكي من خلال تخفيض معدلات الخطر وزيادة فعالية إدارة المخاطر وهذا ما يجبرها على تبني معايير الحوكمة المالية التي تعتبر كبر داعم في عملية إدارة المخاطر .

62.دراسة امير سعدي الطايع وسلامة إبراهيم (2023)

بعنوان " تأثير حوكمة الشركات ورقابة الامتثال في استمرارية المصارف في العراق"[2]

هدفت الدراسة الى التعريف بمتغيرات الدراسة أي الحوكمة ورقابة الامتثال البنكي ودراسة اثرهما في استمرارية عمل البنوك العراقية وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة ميدانية حيث تم توزيع 70 استبانة على موظفي 08 بنوك عراقية مدرجة في السوق المالي والتي تم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية spss واهم النتائج المتوصل اليها هي، ان التطبيق الأمثل لمبادئ الحوكمة الداخلية او الخارجية يساعد في عملية المراقبة ويحد من تضارب المصالح مما يؤدي الى استقطاب رؤوس الأموال وحسن استغلال الموارد المتاحة كما ان الالتزام بمبادئ رقابة الامتثال يدعم الدور الرقابي والاشرافي والمستقل لهذه الوظيفة يساعد في مواجهة المخاطر الإدارية والمالية التي تتعرض لها البنوك محل الدراسة وبالتالي فالالتزام بمبادئ الحوكمة ورقابة الامتثال يدعمان استمرارية نشاط البنوك .

63.دراسة عماد محمد فنير (2023)

بعنوان " تأثير خصائص الحوكمة على الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركات – دراسة ميدانية للمصارف التجارية المدرجة في سوق الأوراق المالية في إسطنبول–"[3]

هدفت الدراسة الى البحث عن العلاقة بين مبادئ الحوكمة وبالتحديد مجلس الإدارة على الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في مجموعة من البنوك التجارية المدرجة في سوق الأوراق المالية في إسطنبول بالإضافة الى التعريف بمتغيرات

[1] طهراوي دومة علي، بخاري خيرة،**" دور الحوكمة المالية في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك الجزائرية دراسة تحليلية (2014-2018)"** ، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 07، العدد01،الجزائر، 2023

[2] امير سعدي الطايع، سلامة إبراهيم،**" تأثير حوكمة الشركات ورقابة الامتثال في استمرارية المصارف في العراق"**، مجلة الدراسات المحاسبية والمالية، المجلد 18، العدد62، الجزائر، 2023.

[3] عماد محمد فنير،**" تأثير خصائص الحوكمة على الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركات – دراسة ميدانية للمصارف التجارية المدرجة في سوق الأوراق المالية في إسطنبول"**، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 10، العدد 01، الجزائر، 2023.

الدراسة، وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان عن طريق جمع بيانات من التقارير المالية وتقارير الحوكمة لمجموعة من البنوك التجارية المدرجة في سوق إسطنبول المالي وعددها 12 بنكا تجاريا تركيا واجنبيا وكانت فترة الدراسة في نهاية 2021 حيث تم تحليل هذه البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية spss واهم النتائج المتوصل اليها هي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص مجلس الإدارة ومستوى الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في البنوك محل الدراسة .

64. عمران عبد السلام الزغبي (2024)

بعنوان " التزام البنوك بالإفصاح والشفافية كمبدأ أساسي من مبادئ الحوكمة "[1]

تهدف الدراسة الى البحث في موضوع الحوكمة في البنوك وأثر تطبيقها على البيئة البنكية في الأردن، بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن وهذا من خلال عرض المفاهيم المتعلقة بالحوكمة والحوكمة البنكية بصفة عامة من اجل تسليط الضوء على متغيرات الدراسة، اما المنهج المقارن فتم استخدامه من اجل عرض الاحكام المتعلقة بتطبيقات الحوكمة مقارنة مع مجموعة من الدول، ومن اهم النتائج المتوصل اليها هي ان تطبيق الحوكمة في البنوك والمؤسسات المالية يترتب عنه عدة اثار اقتصادية هامة على الصعيدين المحلي والدولي، أهمها الرفع من قدرة البنوك على التوسع والاندماج إضافة الى جذب رؤوس الأموال مما يساهم في رفع النمو الاقتصادي، كما معيار الإفصاح والشفافية له اثر إيجابي في تحسين العمل البنكي من حيث الاستثمار والادخار.

65.دراسة بن لخضر عبد الغني وسعيداني نور الهدى (2024)

بعنوان "التكنولوجيا التنظيمية كحل لإرساء مبادئ الحوكمة البنكية في البنوك الجزائرية"[2]

تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على أهمية شركات التكنولوجيا التنظيمية في تفعيل الحوكمة وتحسين عمل البنوك، وللرفع من جودة خدماته إضافة الى رفع قدرته على مواجهة المخاطر، إضافة الى البحث في واقع تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية واهم الخدمات التي تعرضها شركات التكنولوجيا التنظيمية. باستخدام المنهج الوصفي التحليلي تم التوصل الى مجموعة من النتائج أهمها ان الخدمات التي تقدمها شركات التكنولوجيا التنظيمية تساعد في تفعيل الحوكمة البنكية وهذا من خلال تحسين دقة التحليلات، الرفع من سرعة الاستجابة في العمليات الرقابية، تنظيم البيانات المتشعبة وغير المنظمة، انشاء التقارير، توفير بيانات ذات جودة عالية.

نظرا لأهمية هذه الشركات في تفعيل الحوكمة يجب فتح المجال للاستثمار في شركات التكنولوجيا التنظيمية وتفعيل السوق المالي الجزائري.

[1] عمران عبد السلام الزغبي،**" التزام البنوك بالإفصاح والشفافية كمبدأ أساسي من مبادئ الحوكمة"**، أطروحة دكتوراه تخصص حقوق، جامعة المنصورة، مصر، 2024.

[2] بن لخضر عبد الغني وسعيداني نور الهدى، **"التكنولوجيا التنظيمية كحل لإرساء مبادئ الحوكمة البنكية في البنوك الجزائرية"**، مجلة البشائر الاقتصادية المجلد 10 العدد 01، الجزائر،2024.

2.2: الدراسات باللغات الأجنبية

1. Andrea Polo (2007)

"Corporate governance of banks: the current state of the debate[1]"

تهدف هذه الدراسة الى البحث في الجدل الدولي حول حوكمة الشركات في البنوك واثرها على مستقبل تصميم التنظيم البنكي، حيث يتمثل هذا الجدل في هل يجب أن يكون التدخل التنظيمي هو آلية التحكم الرئيسية في الشركات البنكية أم يجب على المنظمين التركيز على تقديم حوافز للسلوك السوقي المناسب، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في عرض ومناقشة مجموعة من الدراسات السابقة التي اهتمت بهذا الموضوع، من اهم النتائج المتوصل اليها هي ان مجموعة من المؤلفين يشيرون الى خصوصية البنوك حيث ان الآليات العامة لحوكمة الشركات، التي تكون صالحة للشركات بشكل عام، ليست صالحة بنفس القدر في القطاع المصرفي، وهذا يبرر للسلطات التنظيمية التأثير أو حتى السيطرة على حوكمة الشركات في البنوك بدلاً من المراقبين الخاصين. ويبررون ذلك على أسس مختلفة على مر الزمن، وبالتالي لا يمكن لآليات السوق التحكم بشكل كافٍ في مديري البنوك والمساهمين. اليوم، يبدو أن المؤلفين الذين يؤكدون على تفرد البنوك قد حولوا انتباههم إلى جوانب مختلفة مثل الحاجة إلى مجموعة موسعة من الواجبات الائتمانية لمديري البنوك والاختلافات التجريبية في المتغيرات ذات الصلة بالحوكمة بين البنوك والشركات الصناعية، من ناحية أخرى يؤكد الباحثون من البنك الدولي بناءا على دراسات تجريبية في هذا الصدد، أن نفس آليات التحكم الأساسية في الشركات التي تؤثر على حوكمة الشركات غير المالية تؤثر أيضًا على عمليات البنوك: تقييم البنوك يتأثر بالفعل بحماية المساهمين وهيكل الملكية كما هو الحال في الشركات غير المصرفية. على العكس من ذلك، لا يبدو أن التنظيم الاحترازي له أي تأثير على تقييم السوق للبنوك أو على سلوكها في تحمل المخاطر. الهدف التنظيمي لمنع تحمل المخاطر المفرطة يجب أن يتم تحقيقه بشكل أفضل من خلال تقديم حوافز للسلوك المناسب من قبل مساهمي البنوك، وحملة الديون، والمودعين. يمكن أن يقلل التدخل الحكومي من غموض البنوك، مما يعزز القدرة الخاصة على تقييم وتسعير مخاطر البنوك، من خلال تحسين تدفق المعلومات عبر زيادة متطلبات الإفصاح. هذا يعني أن السلطات التنظيمية يجب أن تولي أهمية أكبر للركيزة الثالثة من بازل 2، والتي تعتبر اليوم الأقل تطورًا.

[1] Andrea Polo, "**Corporate governance of banks: the current state of the debate**", MPRA paper n° 2325,2007.

2. Pablo de Andres and Eleuterio Vallelado (2008) "Corporate governance in banking: The role of the board of directors[1]"

تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على دور مجلس الإدارة في تفعيل الحوكمة البنكية وكذلك التعريف بمتغيرات الدراسة وذلك باستعمال المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري اما بالنسبة للجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة قياسية باستعمالpanel على مؤشر الإدارة لعينة من كبرى البنوك التجارية للدول التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وذلك للفترة من 1996 الى 2006 واهم النتائج المتوصل اليها هي وجود علاقة عكسية بين أداء البنك وحجم مجلس الإدارة وكذلك بين نسبة المديرين غير التنفيذيين والأداء، كما أظهرت النتائج أن تكوين مجلس إدارة البنك وحجمه مرتبطان بقدرة المديرين على مراقبة وتقديم النصيحة للإدارة، وأن المجالس الأكبر والتي ليست مستقلة بشكل مفرط قد تكون أكثر كفاءة في وظائف المراقبة والتوجيه، وتخلق قيمة أكبر. تبقى جميع هذه العلاقات سارية بعد التحكم في قياس الأداء، ووزن صناعة البنوك في كل بلد، وملكية البنك، والفروق التنظيمية والمؤسسية.

3. Christine Marsal et Karima Bouaiss (2009) "Les mécanismes internes de gouvernance dans les banques : un état de l'art "[2]

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على أنظمة الرقابة الداخلية وتحفيز المسير المقدمة من طرف مجلس إدارة البنوك من خلال عرض مجموعة من الدراسات السابقة وعددها 60 دراسة تناولت عدة متغيرات بحث أهمها نظام التعويضات والحوافز الخاصة بالمسير وعلاقته برفع القيمة والعائد المالي بالبنوك ،علاقة مجلس الإدارة بالمسير، نظام الرقابة الداخلي والتي تعتبر من الاليات الداخلية للحوكمة والتطرق أيضا الى التهديد باستبدال المسير كحافز للأداء، وبالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي تم التوصل الى مجموعة من النتائج أهمها هي ان التطبيق السليم للحوكمة يحتاج الى مجموعة من المحددات الخارجية وهي اللوائح والقوانين المنظمة، والداخلية هي مجموعة الميكانزمات التي تساعد في تطبيق هذه اللوائح والقوانين ومن أهمها مجلس الإدارة الذي يعتبر المحرك الرئيسي في أي مؤسسة خاصة البنوك بما انها قطاع حساس في الاقتصاد يجب العناية في تكوين مجلس ادارته من حيث العدد أعضائه وكفاءتهم وتكوينهم اما بالنسبة الى المسير فتوصلت الدراسة الى وجود علاقة طردية بين اجرة وتعويض هذا الأخير والأداء البنكي وقيمته

[1] Pablo de Andres and Eleuterio Vallelado, "**Corporate gonernance in banking: The role of the board of directors" ,** journal of banking and finance, vol 32, n° 12, 2008.
[2] Christine Marsal et Karima Bouaiss, " **Les mécanismes internes de gouvernance dans les banques : un état de l'art"**, revue Finance Contrôle Stratégie, volume 12, n° 01, 2009.

السوقية وأيضا وجود علاقة بين نظام الرقابة وإدارة المخاطر في البنوك فكلما كان نظام الرقابة فعال انخفضت نسبة المخاطرة .

4. Bertand Richard et InésMasmoudi (2010)

" crise financière et gouvernance des banques"[1]

تهدف هذه الدراسة الى تحليل أثر الازمات المالية على الحوكمة البنكية من خلال التطرق الى الجانب النظري للازمات المالية والحوكمة البنكية، وتحليل اثر الازمة المالية العالمية على هذه الأخيرة وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي على عينة من 18 بنك ما عدا إيطاليا واسبانيا واهم التأثيرات على المدى القصير اقالة او تغير مسري 09 بنوك من البنوك محل الدراسة، طلب الاستشارة وبشكل كبير وزيادة عدد الاجتماعات ومشاركتها مع لجان القوانين والتعويضات و تأسيس خلايا خاصة بالقضايا الملحة، خفض عدد المناصب التي يتمتع بها كل عضو لفتح المجال لكفاءات جديدة في مجالات تحديد وإدارة المخاطر، صدور تقريرwalker الذي تم نشره في ربيع 2009 والذي تضمن عدة توصيات أهمها انشاء لجنة لإدارة المخاطر وزيادة نسبة المديرين اللذين يمتلكون خبرة مالية واسعة، حماية الأنشطة ذات المردودية العالية اما على المدى الطويل فسيتعرض أعضاء مجلس الى ضغط كبير من اجل حماية المساهمين والمصالح الاجتماعية ويجب ان يتمثل دوره في القدرة على تنفيذ مهامه بكل استقلالية بعيدا عن ضغوط السوق.

5. Salima Taktak (2010)

"Gouvernance et efficience des banques tunisiennes : étude par l'approche de frontière stochastique."[2]

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة خصائص حوكمة البنوك (الشفافية، والتنظيم) وتأثير آليات الحوكمة الداخلية للبنوك التونسية المدرجة في البورصة على كفاءتها خلال الفترة من عام 2002 إلى 2006.بالاستعانة بالتقارير المالية وتقارير البورصة المنشورة من قبل مجلس السوق المالي لعينة مكونة من 10 بنوك مدرجة في السوق المالي واستخدام نموذج الحد الامامي العشوائي، تكشف التحاليل التجريبية المجراة نتائج مهمة. أولاً، تظهر المتغيرات التي تقيس هيكل وحجم مجلس الإدارة وهيكل الملكية تأثيرات متباينة على كفاءة البنوك في عينتنا. ثانيًا، تشير نتائجنا إلى أن البنوك التونسية المدرجة، سواء كانت صغيرة أو متوسطة أو كبيرة، تظهر مستوى متوسط للكفاءة يبلغ 79.30٪ خلال فترة الدراسة كما ان تأثير اليات الرقابة على كفاءة البنوك التونسية تظهر نتائج متباينة مقارنة مع الدراسة النظرية وهذا ما يؤكد ان نماذج الحوكمة المعتمدة تعتمد على خصائص الأنظمة المصرفية في كل بلد، كما

[1] Bertand Richard et Inés Masmoudi , " **crise financière et gouvernance des banques** ",revue vie et sciences économique, volume 03 n°185,2010

[2] Salima taktak ," **Gouvernance et efficience des banques tunisiennes :étude par l'approche de frontière stochastique"**, revue libanaise de gestion et d'économie, n°05, 2010.

توضح التحاليل المقدمة في هذا البحث أيضًا أن تدهور مستوى كفاءة البنوك التونسية يعزى بشكل رئيسي إلى فشل البنوك العمومية الكبيرة.

6. Wei Rowe, Wei Shi and Carol Wan (2011)

"Board governance and performance of Chinese banks"[1]

تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على العلاقة بين هيكلة مجلس الإدارة وأداء البنوك الصينية، ولتحقيق غاية البحث قام الباحثون بالتعريف بمتغيرات الدراسة وكذا تسليط الضوء على الإصلاحات في القطاع البنكي في جمهورية الصين الشعبية مستعينين بالمنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة قياسية باستعمال نموذج Panel data حيث ث تمت الدراسة على عينة من 41 بنكا صينيا للفترة من 1998 الى 2007، اهم النتائج المتوصل اليها هي أن آليات الحوكمة الغربية ضمن إطار الوكيل–الممثل تعمل بفعالية في البنوك الصينية. المجالس ذات الهياكل الحوكمية القوية تنتج أداءً ماليًا متفوقًا في البنوك الصينية. على وجه التحديد كما وجد الباحثون أن تملك المجلس لحصة أعلى في البنك، وانخراط أقل نسبيًا للمسؤولين داخل المجلس، وامتلاك أقل لحصص كبار الملاك مرتبطة بأداء البنك الأفضل. تشير هذه النتائج إلى أن تعزيز حوكمة مجلس الإدارة واعتماد أفضل الممارسات العالمية وتحقيق المساءلة من المحتمل أن يحسن بشكل كبير أداء البنوك الصينية وأن هذا هو الاتجاه الصحيح لاتخاذه مع تعميق إصلاح القطاع المصرفي كما ان مبادرة الصين الأخيرة لإنشاء مجلس إدارة وطني وتوفير التدريب والتعليم المهني للمديرين تمثل التزامًا كبيرًا بتحسين المساءلة والأداء المؤسسي. إنها خطوة مثيرة تتخذها الصين في الاتجاه الصحيح نحو الشفافية الكاملة والحوكمة المؤسسية الفعالة.

7. Jie Zhang (2011)

Corporate governance and performance of listed commercial banks during Financial Crisis: Evidence from China's Banking Industry[2]

تهدف الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الحوكمة البنكية وأداء القطاع البنكي في الصين وتسليط الضوء على متغيرات الدراسة، وذلك باستعمال المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري اما الجانب التطبيقي، فكان عبارة عن دراسة إحصائية باستعمال نموذج panel data على عينة مكونة من 14 بنكا تجاريا مدرجا في السوق المالي حيث تمت الدراسة في دولة الصين الشعبية ب للفترة من 2007 الى 2009 واهم النتائج المتوصل اليها من طرف

[1] Wei Rowe, Wei Shi and Carol Wan, **"Board governance and performance of Chinese banks**," journal of Banks and bank systems, vol 06, N° 01, 2011.

[2] Jie Zhang, **"Corporate governance and performance of listed commercial banks during Financial Crisis: Evidence from China's Banking Industry"**, Journal of the Washington Institute of China Studies, Vol 05, N°04, 2011.

الباحث هي، أولا وجود علاقة عكسية بين حجم مجلس الإدارة والأداء البنكي وبين المديرين المستقلين والأداء ثانيا، البنوك التي يكون المساهم المسيطر عليها هو الدولة يمكن أن تحقق أداءً أفضل من البنوك الأخرى. ثالثاً، حيازة المساهم الأكبر تؤثر على أداء البنك ولكن تأثيرها غير خطي، بينما تؤثر حيازة المساهمين الأكبر الآخرين سلباً على أداء البنك. رابعاً، الحوافز المالية للتنفيذيين لها تأثير إيجابي كبير على أداء البنك. وأخيرا أكد الباحث ان النتائج المتوصل اليها تظل قوية بغض النظر عن المواصفات المتنوعة.

8. Abid A. Burki, Shabbir Ahmad (2011)

"The impact of bank governance on bank performance in Pakistan"[1]

تهدف هذه الدراسة الى البحث عن الأثر الذي تحدثه تغيرات الحوكمة على أداء البنوك في دولة باكستان والتي تتمثل في خصخصة البنوك، إعادة هيكلتها والاندماج والاستحواذ وكذا الإحاطة بالجوانب النظرية للدراسة عن طريق المنهج الوصفي التحليلي، اما عن الجانب التطبيقي للدراسة فكان باستعمال المنهج الاحصائي من خلال نموذج panel data على عينة من البنوك الباكستانية وقدرها 46 بنكا للفترة من 1991 الى 2005 ، اهم النتائج المتوصل اليها هي وجود تحسن في كفاءة التكاليف لدى البنوك التي قامت بتغيرات في حوكمتها وهذا ما يظهر ان التغيير في حوكمة البنوك تؤدي الى تطور في الكفاءة الإنتاجية للبنوك مقارنة بالبنوك التي لم تخضع لتغيرات في الحوكمة، كما اكدت الدراسة ان البنوك الخاصة تملك كفاءة تقنية اكثر من البنوك الأجنبية وتليها البنوك العمومية، ولكن البنوك التي خضعت للخصخصة لم تتجاوب في بادئ الامر بل شهدت عدة خسائر في الفترة الانتقالية ولكن سرعان ما تجاوبت مع ظروف السوق واستعادت عافيتها المالية أما البنوك التي اتجهت للاندماج والاستحواذ كانت اقل كفاءة من البنوك الخاصة ولكن كفاءتها تحسنت بعد تغيير هيكل الملكية.

9. Rim Boussaada (2012)

"Limpact de la gouvernance bancaire et de la relation bancaire sur le risque de crédit : cas des banques Tunisiennes[2]"

تهدف الدراسة لتحديد عوامل الخطر الداخلية للبنوك التونسية حيث تتعلق هذه الدراسة بشكل خاص بحوكمة البنوك والعلاقات المصرفية. باستخدام عينة تتألف من 10 بنوك تونسية مُدرجة في الفترة من 1998 إلى 2009، والتي تم تحليل معطياتها ببرامج الإحصاء لمحاولة كشف تأثير تركيز الملكية وخصائص مجلس الإدارة على مستوى الخطر الائتماني. حيث توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها، أن آليات الحوكمة الداخلية لم تؤدي حتى الآن دورها كوسيلة للرقابة وضمان الإدارة الجيدة للبنوك التونسية، وأنها ساهمت في إدارة غير حذرة لمخاطر الائتمان. من

[1] Abid A. Burki, Shabbir Ahmad, "**The impact of bank governance on bank performance in Pakistan**", The Lahore Journal of Economics, N°16, 2011.

[2] Rim Boussaada**," L'impact de la gouvernance bancaire et de la relation bancaire sur le risque de crédit : cas des banques Tunisiennes"**, thèse de doctorat en sciences économiques, université Montesqueu-Bordeaux, France ,2012.

خلال دراسة ملفات الائتمان الممنوحة من قبل بنك تونسي لزبائن من الشركات، حاولت الدراسة كشف تأثير المعلومات الثابتة والمعلومات المتغيرة على مستوى الخطر الائتماني. حيث كانت نتائجها داعمة لفرضية تساهل البنوك تجاه بعض العملاء المهمين وخصوصاً العملاء ذوي العلاقات الطويلة. يمكن أن يكون هذا التساهل هو السبب في زيادة مخاطر عدم سداد الائتمانيات الممنوحة في تونس.

10. Mohamed Khodaei Valahzaghard et Heidar Shabanian Chaleshtori (2013)

"Investigation corporate governance characteristics on risk taking: A case study of private banks listed in Tehran Stock Exchange[1]."

تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على السمات المتعلقة بالحوكمة والملكية والتي تؤثر على الرغبة في تحمل المخاطر في بعض البنوك الخاصة المدرجة في بورصة طهران، والتعريف بمتغيرات الدراسة وذلك من خلال دراسة إحصائية ل12 بنكا خاص خلال الفترة من 2005 الى 2011 باستعمال البرامج الإحصائية SPSS وEViews تم دراسة تحليل الانحدار المختلف لاختبار فروض متنوعة وبناءا على نتائج الاستبيان على الرغم من عدم وجود تأثير ملحوظ لنسبة تركيز الملكية، وحجم مجلس الإدارة، والاعتماد على الديون، ولوغاريتم الأصول، وعائد على الأصول، وسيولة النقد من العمليات على تحمل المخاطر المصرفية للبنوك الخاصة المدرجة في بورصة طهران، إلا أن نتائج الاستبيان قد خلصت إلى أن الخمسة مساهمين الكبار يمكن أن يؤثروا على الأداء المالي بشكل كبير. تشير هذه النتائج إلى أن المساهمين المؤسسيين الذين يمتلكون رأس مال كافي يلعبون دورًا هامًا في مراقبة الإدارة.

11. Sumedha Tuteja, C.S. Nagpa (2013)

Formulation of Corporate Governance Index for Banks in India[2]

تهدف هذه الدراسة الى تطوير آلية جديدة لتقييم جودة الحوكمة البنكية للبنوك التجارية المدرجة في السوق المالي لدولة الهند وذلك من خلال التطرق أولا الى ادبيات الدراسة المحددة لحوكمة الشركات بصفة عامة والخاصة بالمؤسسات المالية والبنوك بصفة خاصة وبالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي حاول الباحثان ربط الدراسات السابقة ووضع عوامل حاسمة لتقييم الحوكمة البنوك، حيث كان المعيار الأساسي للمؤشر هو البند 49 من الاتفاقية القائمة على البورصات في الهند، يحث يتكون المؤشر الذي حددته الدراسة من عدة عوامل أساسية وهي مجلس الإدارة، ولجنة المراجعة، لجنة التعويض، لجنة الترشيح، ادارة المخاطر، العلاقة مع الأطراف ذات الصلة والإفصاح حيث ان عنصر من هذه العوامل يقيم بدرجة فرعية وبناءا على هذه الدرجات يتم تقييم مدى تطبيق الحوكمة في البنوك الهندية،

[1] Mohamed Khodaei Valahzaghard et Heidar Shabanian Chaleshtori, "**Investigation corporate governance characteristics on risk taking: A case study of private banks listed in Tehran Stock Exchange**", Management Science Letters, N°03, 2013.

[2] Sumedha Tuteja, C.S. Nagpa, **"Formulation of Corporate Governance Index for Banks in India**", Research Journal of Finance and Accounting, Vol 04, N°07, 2013.

واهم نتيجة تم التوصل اليها هي بناء مؤشر خاص لتقييم الحوكمة البنكية صمم للبنوك المدرجة في السوق المالي للهند والذي من شانه ان يساعد الباحثين وصانعي القرار لتقييم الحوكمة.

12.Ahmed Barakat, Khaled Hussainey (2013)

"Bank governance, regulation, supervision, and risk reporting: Evidence from operational risk disclosures in European banks"[1]

تهدف هذه الدراسة الى البحث في تأثير الحوكمة البنكية والتنظيم والاشراف على جودة الإبلاغ عن المخاطر في الصناعة البنكية من خلال جودة تقارير المخاطر وكذا التعريف بمتغيرات الدراسة من خلال عرض الادبيات السابقة باستعمال المنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي، فكان باستعمال دراسة قياسية على عينة85 بنكا ل20 دولة في الاتحاد الأوروبي وهي (لنمسا، بلجيكا، بلغاريا، قبرص، الدنمارك، فنلندا، فرنسا، ألمانيا، اليونان، المجر، أيرلندا، إيطاليا، مالطا، هولندا، بولندا، البرتغال، إسبانيا، السويد، المملكة المتحدة، وليتوانيا) للفترة من 2008 الى 2010 ،واهم النتائج المتوصل بعد تحليل النموذج هي أن البنوك التي تحتوي على نسبة أعلى من أعضاء مجلس الإدارة الخارجيين، وتمتلك ملكية تنفيذية أقل، وملكية خارجية غير حكومية مركزة، ولديها لجان تدقيق نشطة أكثر، وتعمل وفقًا للوائح تعزز من منافسة البنوك إضافة الى ذلك توصلت الدراسة الى أن مساهمة المشرفين على البنوك في تعزيز جودة إفصاح مخاطر العمليات ترتبط إيجابيًا بملكية التنفيذيين وترتبط سلبيًا بالملكية المركزة للجهات الخارجية غير الحكومية للبنك الفردي. وتتطابق هذه النتيجة مع نظريات المؤسسة والمجتمع، مما يثبت أن المشرفين على البنوك الأكثر قوة واستقلالية يمكن أن يكونوا مراقبين خارجيين فعّالين وأطرافا مؤثرة للتخفيف من حوافز المديرين التنفيذيين المتميزين للامتناع عن الإفصاح الاختياري أمام الجمهور. وعلاوة على ذلك، يؤكد ذلك أيضًا على أن الرقابة كبار المساهمين في البنك يؤدون أدوارًا بديلة في مراقبة امتثال إدارة البنك لمتطلبات الإفصاح عن المخاطر الإلزامية، في الأخير أوصى الباحثون بضرورة دعم استقلالية مجلس الإدارة والرفع من نشاط لجان التدقيق وتعزيز دور المشرفين على البنوك من اجل دعم الإفصاح عن المخاطر.

13.Fidanoski Filip, Mateska Vesna and Simeonovski Kiril (2014)

""Corporate Governance and Bank Performance Evidence from Macedonia"[2]

تهدف الدراسة الى فحص مدى ارتباط حجم مجلس الإدارة وتكوينه وصفات مديره التنفيذي في البنوك المقدونية بالأداء وذلك من خلال اختبار ما اذا كانت هياكل الحوكمة الجيدة تساعد في تحقيق أداء افضل للبنوك

[1] Ahmed Barakat, Khaled Hussainey, "**Bank governance, regulation, supervision, and risk reporting: Evidence from operational risk disclosures in European banks**", International Review of Financial Analysis, 2013.

[2] Fidanoski Filip, Mateska Vesna and Simeonovski Kiril," **Corporate Governance and Bank Performance**", Economic Analysis journal, 2014.

وذلك بالاستعانة بمقاييس العائد على حقوق المساهمة (ROE)، ، العائد على الأصول (ROA) ونسبة كفاية راس المال (CAR) حيث تمت الدراسة بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليل في عرض الجانب النظري اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة إحصائية شملت 15 من اصل 17 بنكا أي 88% من مجتمع الدراسة، تم جمع البيانات من المواقع الرسمية للجمهورية المقدونية ومن التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة وذلك للفترة من 2008 الى 2011 ، من خلال تحليل نماذج الانحدار توصل الباحثون الى عدة نتائج أهمها ان استقلالية المديرين التنفيذيين والذين يشغلون المنصب لفترة أطول يساعدون في رفع ربحية البنوك اكثر من غيرهم الذين يشغلون المنصب في فترتهم الأولى، كما توصلت الدراسة الى وجود ارتباط إيجابي إحصائي قوي وملموس بين نسبة النساء في هيئة الإشراف ونسبة التكلفة إلى الإيراد، مما يشير إلى أن وجود أعضاء إناث في هيئة الإشراف قد يكون مبررًا لاستفادة من كفاءاتهن في تحسين الرقابة التي من الممكن أن تعزز من كفاءة البنك، لم يتم توضيح علاقة ذات أهمية بين نسبة أعضاء هيئة الإشراف الأجانب ونسبة التعليم في هيئة الإشراف كمتغيرين مستقلين.

14. Tran Thi Thanh Tu, Nguyen Hong Son and Pham Bao Khanh (2014)

"Testing the Relationship between Corporate Governance and Bank Performance – An Empirical Study on Vietnamese Banks"[1]

تهدف الدراسة الى البحث على أثر حوكمة الشركات على أداء البنوك في فيتنام، وتسليط الضوء على متغيرات الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكانت عبارة عن دراسة إحصائية حيث تم استخدام مؤشر حوكمة الشركات لتقييم حوكمة الشركات للبنوك الفيتنامية ومعدل العائد على الأصول ومعدل العائد على رأس المال لقياس الأداء المالي للبنوك، حيث تمت الدراسة على عينة من 44 بنكا في الفيتنام للفترة من جويلية الى أكتوبر 2013 عن طريق توزيع 100 استبانة على عمال البنوك محل الدراسة، واهم النتائج المتوصل اليها هي هناك فجوة كبيرة بين الممارسات الفعلية لحوكمة الشركات في البنوك الفيتنامية والمبادئ الدولية، ووجود فرق إحصائي ملحوظ في حوكمة الشركات بين البنوك المدرجة وغير المدرجة في فيتنام. وجد أن حوكمة الشركات الأفضل ترتبط بأداء أفضل. أيضًا وجد الباحثون ترابطًا إيجابيًا بين التكشف، ودور مجلس الإدارة، والمساهمين، واجتماعات المساهمين مع أداء البنوك في فيتنام. لم يتم العثور على علاقة بين مجلس الإشراف وأداء البنك. هذه النتائج تمهد الطريق لصناع السياسات لاتخاذ التغييرات الضرورية لتحسين حوكمة الشركات (مثل دور مجلس الإدارة والكشف وقضايا المساهمين) في البنوك في فيتنام في سياق إعادة هيكلة النظام المصرفي الحالي.

[1] Tran Thi Thanh Tu, Nguyen Hong Son and Pham Bao Khanh, **"Testing the Relationship between Corporate Governance and Bank Performance – An Empirical Study on Vietnamese Banks"**, journal of Asian Social Science, vol10, N°09,2014.

15.Eman Al Hanini (2014)

"The extent of Jordanian banks commitment in applying the principles of corporate governance"[1]

تهدف هذه الدراسة الى تحديد مدى التزام البنوك الأردنية بتطبيق مبادئ الحوكمة وكذا التعريف بحوكمة الشركات بصفة عامة والحوكمة البنكية بصفة خاصة عن طريق عرض مجموعة من الدراسات السابقة وبالاستعانة بالمهج الوصفي التحليلي، اما الجانب التطبيقي للدراسة فكان عبارة عن دراسة إحصائية تمت عن طريق توزيع 120 استبانة على موظفي 15 بنكا اردنيا التي تم تحليل بياناتها عن طريق برنامج الحزم الإحصائية spss، واهم النتائج المتوصل اليها ان البنوك الأردنية ملتزمة بتطبيق مبادئ الحوكمة وخاصة المتعلقة بحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح والمعاملة المتساوية لهم، كما انها ملتزمة بالتأطير وتحديد صلاحيات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، إضافة الى ان أعضاء مجلس الإدارة في البنوك محل الدراسة ملتزمون بقواعد واخلاقيات العمل، والإفصاح والشفافية والمسؤولية الاجتماعية .

16.Hassan M. Hafez (2015)

"Corporate governance and financial performance: An empirical study on Egyptian banks"[2]

تهدف الدراسة الى البحث في اثر الحوكمة على الأداء المالي للبنوك المصرية مع التركيز على دور مجلس الإدارة وتركيز الملكية، وطبعا تسليط الضوء على متغيرات الدراسة وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة إحصائية من نموذج التحليل حيث شملت الدراسة 39 بنكا تمثل جميع البنوك التجارية العاملة في مصر (100%) للفترة من 2004 الى 2014 والتي جمع بياناتها من خلال التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة والبيات التي يصعب الحصول عليها تم جمعها مباشرة من الأطراف الرسمية من خلال توزيع استبانات على الموظفين، اهم النتائج التي تم التوصل اليها هي ملكية البنوك سواء كانت أجنبية أو وطنية لها تأثير واضح على الأداء المالي للبنوك، حجم مجلس الإدارة ليس له تأثير كبير حيث متوسط حجم مجلس الإدارة في البنوك هو10 أعضاء ذوي خبرة ومؤهلات عالية وبزيادة عدد الأعضاء يزداد حجم مجلس الإدارة يزداد العائد على الأصول ومع ذلك، ترتيب مجلس الإدارة وازدواجية المدير التنفيذي لهما تأثير مباشر على الأداء المالي للبنوك في مصر.

[1] Eman Al Hanini, "**the extent of Jordanian banks commitment in applying the principles of corporate governance**", Asian Economic and Financial Review, Vol 04, N°12, 2014.
[2] Hassan M. Hafez, **"Corporate governance and financial performance: An empirical study on Egyptian banks**", Corporate Ownership and Control journal, Vol 13, N°01, 2015.

17.TangakouSoh Robert et MbaFokwa Arséne et Merci Belery (2015)
"Gouvernance bancaire et rentabilité financière au CAMROUN[1]"

تهدف الدراسة الى البحث عن اثر مجلس الإدارة كإحدى اهم آليات الحوكمة على أداء البنوك في دولة "الكمرون "وبمعنى اصح البحث عن حجم مجلس الإدارة الذي يساهم في تحسين المردودية المالية من جهة، ومن جهة أخرى تحليل اثر مكونات مجلس الإدارة الذي يدعم رفع الربحية والمردودية في البنوك محل الدراسة، كل هذا بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي لعرض المفاهيم الأساسية لمتغيرات الدراسة اما الجانب التطبيقي للدراسة فكان عبارة عن دراسة قياسية ل10 بنوك للفترة من 2005 الى 2012 باستعمال نموذج Panelوذلك بالاستعانة بتقرير صندوق النقد الدولي والتقارير السنوية للبنوك محل الدراسة، واهم النتائج المتوصل اليها هي ان حجم المجلس الإدارة يؤثر إيجابيا على ربحية الأصول أي كلما زاد عدد أعضاء مجلس الإدارة كلما ارتفعت قيمة الربحية على الأصول أي هناك علاقة طردية، اما بالنسبة للعائد على رؤوس الأموال وحجم مجلس الإدارة فلا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية وهذا ما يجعل البنوك التي حجم مجلس الإدارة لديها كبير لها أداء مالي مرتفع مقارنة مع البنوك التي عدد أعضاء مجلس ادارتها اقل .

18.Polona Pašić, Borut Bratina, Mejra Festić (2016)
"Corporate Governance of Banks in Poland and Slovenia[2]"

تهدف الدراسة الى تبيان خصائص حوكمة الشركات ومدى تأثيرها على في البنوك لدولة بولندا وسلوفينيا وكذا التعريف بمتغيرات الدراسة من خلال الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، حيث تمت الدراسة التطبيقية على عينة مكونة من أكبر 10 بنوك في دولة بولندا وسلوفينيا باستخدام المنهج الاحصائي للفترة من 2005 الى 2013 من خلال تحليل بيانات التقارير السنوية الخاصة بالبنوك محل الدراسة، اهم النتائج التي تم التوصل اليها هي أن المتوسط الإجمالي لجميع المتغيرات والمؤشرات المتعلقة بجودة شفافية حوكمة الشركات كان أقل في سلوفينيا (0.55) مقارنة ببولندا (0.66). في الواقع، حققت بولندا درجات متوسطة أعلى من سلوفينيا فيما يتعلق بجميع المؤشرات باستثناء مؤشر العناية بأصحاب المصلحة، اما بالنسبة لمؤشر حوكمة الشركات فقد تفوقت البنوك البولندية أيضا، وعند دراسة أثر الحوكمة على البنوك من خلال قياس الإيرادات الصافية من الفوائد اظهر تحليل الانحدار ان للحوكمة وجود أثر إيجابي لكلتا الدولتين وذو دلالة إحصائية في سلوفينيا.

[1] Tangakou Soh Robert et Mba Fokwa Arséne et Merci Belery ," **Gouvernance bancaire et rentabilité financière au CAMROUN** " ,Européen Scientific journal , vol 11 n°01 ,2015 .
[2] Polona Pašić, Borut Bratina, Mejra Festić, "**Corporate Governance of Banks in Poland and Slovenia**", Naše gospodarstvo our economy journal, Vol 62, N°03, 2016.

19.Yanhui Hu (2016)

"The impact of internal governance on bearing the risk of city commercial banks[1]"

تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على تأثير الحوكمة على تحمل المخاطر في البنوك التجارية، بالإضافة الى التعريف بمتغيرات الدراسة وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة إحصائية باستعمال برنامج Stata على عينة من 23 بنكا في جمهورية الصين الشعبية تزيد اصولهم عن 50 مليار دولار حيث تم جمع المعلومات من التقارير السنوية لهذه البنوك وذلك للفترة من 2008 الى 2014 ، واهم النتائج المتوصل اليها أنه لا يوجد علاقة كبيرة بين طبيعة أكبر مساهم في البنك والمخاطر المصرفية، وكانت تركيز الملكية، وحجم مجلس الإدارة، والحوافز التشغيلية ، والناتج المحلي الإجمالي الإقليمي لها علاقة عكسية مع المخاطر المصرفية، ونسبة المدير المستقل والمخاطر المصرفية كانت ذات علاقة إيجابية، من ناحية أخرى، لا يمكن التحدث عن تجربة القيادات التنفيذية فقط. العديد من القادة التنفيذيين في البنوك التجارية الحضرية يتم نقلهم من البنوك التجارية الكبيرة، وفي بعض الأحيان قد يكون من السهل عليهم تقدير القرار المستهدف للبنوك بناءً على الخبرة السابقة، والبنوك التجارية الحضرية في العديد من الجوانب، مثل الأصول ومعدات الإنتاج والوصول إلى الأعمال التجارية، تكون صعبة المقارنة مع البنوك التجارية الكبيرة، لذلك نأمل أن تولي القيادات التنفيذية اهتمامًا أكبر لحوكمة الشركات عمليًا.

20.Fernando de Abreu Faria, Rosalvo Ermes Streit (2016)

"Governance in central banks: a comparative study of the governance practices used by the central banks of Brazil, Canada and England"[2]

تهدف هذه الدراسة الى تحديد وتحليل ومقارنة عدة جوانب من حوكمة الشركات المستخدمة من طرف البنوك المركزية في البرازيل وكندا وإنجلترا، خلال سنة 2015 وذلك باستعمال المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن من خلال عرض ودراسة مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع، تم اختيار دولة البرازيل لأنها البلد الام للباحثين اما كندا وإنجلترا فتم اختيارهما لانهما من الدول الرائدة في تطبيق الحوكمة البنكية، تطرق الباحثان الى دراسة كل دولة على حدا من حيث السلطات النقدية وهياكلها واللجان الخاصة بها واركان الحوكمة الثلاثة الخاصة بالبنوك المركزية وهي الاستقلالية، المساءلة والشفافية واهم النتائج المتوصل اليها هي انه تختلف درجة استقلالية البنك المركزي من دولة الى أخرى وذلك حسب درجة نضوج الديمقراطيات والذي يترتب عنه زيادة المساءلة من خلال الكشف على محاضر الاجتماعات وتحديد الأدوار والمسؤوليات وتقيم الأداء مما يزيد في مصداقية البنك المركزي كما أكد الباحثان على أهمية الشفافية في البنوك المركزية والتي من شانها دعم اتخاذ القرارات الاقتصادية والقدرة على التنبؤ في

[1] Yanhui Hu, **"the impact of internal governance on bearing the risk of city commercial banks"**, journal of social sciences, vol 04, 2016.

[2] Fernando de Abreu Faria, Rosalvo Ermes Streit, "**Governance in central banks: a comparative study of the governance practices used by the central banks of Brazil, Canada and England**", journal of Revista de Administração Pública, Vol 50, N°05, 2016.

توجيه الاستثمارات، واهم نتيجة تم التوصل اليها هي وجود اختلافات كبيرة في تطبيق الحوكمة في البلدان محل الدراسة والذي يحدد درجة نضج كل مجتمع والذي يعتبر اهم عنصر مؤثر على ممارسات الحوكمة في البنوك المركزية.

21. Araniyar C. Isuku, John J. Chizea (2017)

An evaluation of corporate governance disclosure in Ghanaian and Nigerian banks[1]

تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على افصاح حوكمة الشركات ودراسة مدى تطبيقه غي دولة غانا ونيجيريا حيث تمت الدراسة بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري اما الجانب التطبيقي للدراسة فكان عبارة عن دراسة مقارنة بالاستعانة بالمنهج الإحصائي تمت على 10 بنوك مدرجة في السوق المالي من كلا الدولتين محل الدراسة والتي جمعت بياناتهم من التقارير السنوية، اهم النتائج التي توصل اليها الباحثان هي ان البنوك الغانية والنيجرية تهتم بتطبيق مبادئ الإفصاح لحوكمة الشركات مع بعض الضعف في البنوك الغانية وعند التدقيق اكثر يبدوان البنوك النيجيرية لديها ممارسات افضل في الإفصاح الطوعي كما ان كلتا الدولتين تهتم بالعناصر المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية في تقاريرها السنوية، على الرغم من أن نقاط الإفصاح عن الحوكمة الطوعية يمكن اعتبارها ضعيفة، إلا أن هناك اتجاهًا إيجابيًا خاصًا فيما يتعلق بالإبلاغ الطوعي عن حوكمة الشركات. البنوك الغانية والبنوك النيجيرية تزيدان مستوى الشفافية وكمية المعلومات الطوعية المفصح عنها في التقارير السنوية بسبب الامتثال لتقارير المعايير المالية الدولية، إلى جانب إصدار أنظمة حوكمة الشركات في البنوك الغانية والنيجيرية.

22. Fatemeh Mandanei, Zahra Moradi and Mohammad Hamed Khanmohammadi (2017)

"Impact of Corporate Governance on Banks Performance [2]"

تهدف الدراسة الى استطلاع العلاقة بين اليات حوكمة الشركات وأداء البنوك وكذا تسليط الضوء على متغيرات الدراسة بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة إحصائية على البنوك الإيرانية المدرجة في السوق المالي من خلال جمع البيانات من التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة حيث تم قياس كفاءة الأداء المالي للبنوك عن طريق مؤشر CAMEL والذي يعتبر رمزا للنشاط البنوك ويحمل وزنا كبير في تصنيفها وتم اعتماده كمتغير تابع، اما المتغيرات المستقلة والخاصة بالحوكمة فتم اختيار حجم مجلس الإدارة ونسبة الأعضاء المستقلين ونسبة ملكية المساهمين والفصل بين المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة، والتي تم تحليلها عن طريق نموذج انحدار خطي متعدد، اهم النتائج التي تم التوصل اليها أن نسبة ملكية

[1] Araniyar C. Isuku, John J. Chizea, "**An evaluation of corporate governance disclosure in Ghanaian and Nigerian banks**", International Journal of Innovation and Economic Development, Vol 03, N° 01, 2017.

[2] Fatemeh Mandanei, Zahra Moradi and Mohammad Hamed Khanmohammadi," **Impact of Corporate Governance on Banks Performance**", Academic Journal of Accounting and Economic Researches, Vol 06, N°04, 2017.

المساهمين المؤسسين هي العامل الوحيد الذي له تأثير إيجابي على كفاءة رأس المال للبنوك، وأنه لا يوجد أي علاقة بين المتغيرات المستقلة الأخرى وكفاءة رأس المال للبنوك أي ان أن المساهم الرئيسي لديه تأثير كبير على أداء البنوك وعلى كفاءة رأس المال بشكل خاص. ومع ذلك، يُشير أيضًا إلى أن المتغيرات المستقلة الأخرى (مثل حجم مجلس الإدارة ونسبة الأعضاء المستقلين) ليست لها علاقة ملحوظة بكفاءة رأس المال للبنوك. ويُجدر بالذكر أن الملكية المركزية ووجود مجلس إدارة مستقل يمكن أن يساعدان في تقليل مشكلات الوكالة في البنوك، مما يمكن أن يحسن أداءها بشكل عام..

23.Andreas G. Georgantopoulos and Ioannis Filos (2017)

"Corporate governance mechanisms and bank performance: evidence from the Greek banks during crisis period[1]"

تهدف هذه الدراسة الى استقصاء أثر اليات الحوكمة على أداء البنوك اليونانية وتسليط الضوء على متغيرات الدراسة باستعمال المنهج الوصفي التحليلي، في الجانب النظري اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة قياسية باستعمال نموذج panel على عينة مكونة 13 بنكا يونانيا للفترة من 2008 الى 2014 ، اهم النتائج المتوصل اليها ان زيادة حجم مجلس الإدارة وعدد المديرين المستقلين له اثر إيجابي على أداء البنوك محل الدراسة حتى نقطة معينة وبالتالي، ستزيد كفاءة البنك بمرور الزمن مع زيادة حجم المجلس ونسبة المديرين المستقلين حتى تصل هذه العلاقات إلى حد أقصى منه يبدأ أداء البنك في الانخفاض. فشلت تقديرات الدراسة متعددة النماذج في تتبع أي مساهمة ملحوظة لعدد المديرين الإناث والأجانب في أداء البنوك اليونانية. وأخيرًا، يبدو أن التعيين المزدوج للرئيس التنفيذي كرئيس للمجلس يؤثر سلبًا على مؤشرين من أربعة مؤشرات لأداء البنك. بشكل عام، تقدم النتائج دعمًا لتأثير إيجابي لآليات حوكمة الشركات على أداء البنوك اليونانية. تزداد أهمية هذه النتائج، مع مراعاة أن الفترة المدروسة (2008-2014) تميزت بارتفاع التقلب في السوق وعدم اليقين بسبب الأزمة المعروفة للديون التي تعصف باليونان منذ بداية عام 2008.

24.Joy Tulung and Stevanus Pandia (2018)

"The influence of corporate governance on the intellectual capital disclosure: a study of Indonesian private banks".[2]

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تأثير حوكمة الشركات على الكشف عن رأس المال الفكري والتعريف بمتغيرات الدراسة باستعمال المنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان بناءً على دراسة حالة

[1] Andreas G. Georgantopoulos and Ioannis Filos, **"Corporate governance mechanisms and bank performance: evidence from the Greek banks during crisis period"**, journal of Investment Management and Financial Innovations, vol 14, N°01, 2017.

[2] Joy Tulung and Stevanus Pandia, "**The influence of corporate governance on the intellectual capital disclosure: a study of Indonesian private banks**", journal of banks and bank systems, Vol 13, N°04, 2018.

للبنوك الخاصة في إندونيسيا. تشمل المتغيرات التي سيتم فحصها في البحث تكوين المفوضين المستقلين وكذلك كفاءة لجنة المراجعة ولجنة مراقبة المخاطر. تم اختيار العينات باستخدام أسلوب العينة الغرضية، مع مراعاة معايير محددة. تم اختيار 62 بنكًا ليتم اتخاذها كعينات بحثية. تم تحليل البيانات التي تم جمعها من التقارير السنوية الخاصة بالنوك محل الدراسة باستخدام أسلوب التحليل الاحصائي للانحدار الخطي المتعدد. نتيجة الاختبار الجزئي تظهر أن تكوين المفوضين المستقلين له تأثير إيجابي ومعنوي على الكشف عن رأس المال الفكري؛ وأن كفاءة لجنة المراجعة لها تأثير إيجابي ومعنوي على الكشف عن رأس المال الفكري؛ وأن كفاءة لجنة مراقبة المخاطر لا تؤثر على الكشف عن رأس المال الفكري. وفي الوقت نفسه، تظهر نتيجة الاختبار الشامل أن تكوين المفوضين المستقلين، وكفاءة لجنة المراجعة، وكفاءة لجنة مراقبة المخاطر والتي تعتبر من اهم اليات الحوكمة البنكية تؤثر بشكل معنوي على الكشف عن رأس المال الفكري.

25.Herick Ondigo (2018)

"Risk management, firm characteristics corporate governance bank performance: A critical literature review"[1]

تقدم هذه الورقة استعراضًا نقديًا للأدب المتعلق بإدارة المخاطر وخصائص الشركات وحوكمة الشركات وأداء البنوك. قامت الدراسة بمراجعة الأدب النظري والتجريبي على هذه المفاهيم بشكل منفصل ومشترك. أظهرت الدراسات التجريبية السابقة المتعلقة بإدارة المخاطر وأداء البنوك المالي نتائج غير موحدة. بينما اختتمت بعض الدراسات بأن هناك تأثيرًا سلبيًا، اختتمت أخرى بوجود علاقة إيجابية بين المتغيرين. وقد أفضت الدراسات السابقة حول تأثير خصائص الشركات على الإدارة أو الأداء إلى نتائج غير موحدة أيضًا. لم تقدم الدراسات السابقة علاقة سببية نهائية بين إدارة المخاطر والأداء المالي، أو إدارة المخاطر وحوكمة الشركات، أو إدارة المخاطر وخصائص الشركات، أو حوكمة الشركات وخصائص الشركات، أو حوكمة الشركات والأداء المالي. تقترح هذه الورقة أن يتم التحقيق في تأثير حوكمة الشركات وخصائص الشركات كعوامل تعديلية و/أو تداخلية على العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء البنك التجاري. هذه الدراسة أكدت على تعقيد العلاقة بين إدارة المخاطر وخصائص الشركات وحوكمة الشركات وأداء البنوك. هناك العديد من القضايا التي تم طرحها في استعراض أدبيات الدراسة، بما في ذلك النتائج المتضاربة بشأن طبيعة العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء البنوك. تم طرح العديد من القضايا من النتائج السابقة. أولاً، العلاقة بين إدارة المخاطر والأداء المالي ليست موحدةُ يشير هذا البحث إلى أن العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء البنوك ليست نهائية ويمكن أن تكون متوسطة أو منظمة بواسطة متغيرات أخرى لم يتم تضمينها في الدراسات التجريبية السابقة. قد تكون هذه المتغيرات متغيرات ميكرو (مثل خصائص الشركة) أو متغيرات اقتصادية ماكرو. وتخلص الورقة أيضًا إلى أن العلاقة بين إدارة المخاطر وحوكمة الشركات وأداء البنوك يمكن شرحها بواسطة العديد من

[1] Herick Ondigo, **"Risk management, firm characteristics corporate governance bank performance: A critical literature review"**, African Journal of Business and Management, Vol 04, N° 03,2018.

النظريات بما في ذلك إطار إدارة المخاطر التنظيمي، نظرية الوكالة، نظرية التخطيط الاستثنائي، نموذج إدارة المخاطر، نظرية الإدارة الرشيدة، نظرية الاقتصاد الاستعماري، نظرية الأصحاب المشاركين، ونظرية الاقتصاد المؤسسي الجديد. وتستنتج الورقة أن النتائج المتضاربة في الدراسات التجريبية السابقة قد يكون سببها أن العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء البنوك ليست مباشرة وإنما تتم توسيطها بواسطة خصائص الشركة وتتم من خلال آليات حوكمة الشركات في الشركات نفسها.

26.RR. Iramani and MuazarohMuazaroh and Abdul Mongid (2018) "Positive contribution of the good corporate governance rating to stability and performance: evidence from Indonesia[1]".

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير ممارسات حوكمة الشركات الجيدة على استقرار وأداء البنوك وتسليط الضوء على متغيرات الدراسة والدراسات السابقة بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي. في الجانب التطبيقي للدراسة تم قياس الحوكمة باستخدام تصنيف (GCG) يغطي أحد عشر جانبًا. قام الباحثون بتطبيق تحليل الانحدار الأداة لربط الحوكمة بالأداء والاستقرار. شملت الدراسة عينة تضم 150 بنكًا. أظهرت النتائج أن استقرار البنك يمكن أن يكون وسيطًا بين حوكمة البنك وأدائه. بالنسبة لعوامل أداء البنك، يمكن الاستنتاج بأن التصنيف إيجابي ويؤثر مباشرة على أداء البنك. أيضًا استقرار البنك إيجابي بالنسبة لأداء البنك، مما يشير إلى المساهمة الغير مباشرة للتصنيف في أداء البنك. بينما تظهر نسبة القروض المعيبة (NPL)، ونسبة الإقراض إلى الودائع (LDR)، ومعدل رأس المال الأساسي (CAR)، وحجم البنك (LASSET) جميعها سلبية ومعنوية. الهدف من هذا البحث هو تقديم دليل تجريبي قوي على أهمية الحوكمة والاستقرار في أداء البنوك. من القيود المذكورة في هذا البحث هو حجم العينة وأنه يغطي فقط البنوك العامة التي يفترض نظريًا أنها ملزمة بتطبيق حوكمة أفضل في جميع جوانب أعمالها بواسطة هيئة السوق المالية.

27.Benhalima Imane and Merhoun Malek (2018) "Corporate governance and bank performance in the light of agency theory"[2]

الهدف الرئيسي لهذا البحث هو النظر في الإطار النظري لحوكمة الشركات بشكل عام وحوكمة البنوك بشكل خاص، ومن ناحية أخرى، تحقيق استعراض أدبي حول العلاقة بين آليات حوكمة الشركات والأداء المالي للبنوك في إطار نظرية الوكالة، وأخيرًا التحقق مما إذا كانت افتراضات نظرية الوكالة بشأن تأثير آليات حوكمة الشركات على

[1] RR. Iramani and Muazaroh Muazaroh and Abdul Mongid, "**Positive contribution of the good corporate governance rating to stability and performance: evidence from Indonesia**", journal of Problems and Perspectives in Management,vol 16, N° 02, 2018.

[2] Benhalima Imane and Merhoun Malek, "**Corporate governance and bank performance in the light of agency theory**", Economic Development Review, vol 03, N°06, (2018)

أداء البنوك صحيحة أم لا بعد تلخيص دراسات تجريبية حديثة. هذه الدراسة تعتمد على منهج وصفي وتحليلي، حيث تطرق الباحثون في البداية جوانب الإطار النظري لحوكمة الشركات بشكل عام وحوكمة البنوك بشكل خاص. بعد ذلك، تمت مناقشة استعراض الأدب المتعلق بالعلاقة بين آليات حوكمة الشركات والأداء المالي وفقًا لنظرية الوكالة، وأخيرًا، يتم بالتحقق مما إذا كانت افتراضات نظرية الوكالة بشأن تأثير آليات حوكمة الشركات على أداء البنوك صحيحة أم لا بعد ملخص لدراسات تجريبية المتعلقة بمتغيرات البحث، توقعت الدراسة أنه إذا كانت سمات مجلس الإدارة وهياكل الملكية تتوافق مع افتراضات نظرية الوكالة، فمن المتوقع أن تكون لها علاقة إيجابية بأداء البنوك الذي يُقاس من خلال النسب المالية، ووفقًا للأبحاث التجريبية الحديثة التي تتوافق مع افتراضات نظرية الوكالة، تؤكد فرضيات الدراسة لأن نتائج الدراسة موافقة لما تم توقعه، وكذلك ما يُروج له نظرية الوكالة، مما يؤكد الأدب المستمد من نظرية الوكالة بشأن العلاقة بين حوكمة الشركات وأداء البنوك المالي

28.Rekha Handa (2018)

"Does corporate governance affect financial performance: A study of select Indian banks"[1]

تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على أثر تدابير مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك وكذا ووضع إطار نظري للحوكمة في مجال الصناعة البنكية من اجل ذلك استعانت الباحثة بالمنهج الوصفي التحليلي عن طريق عرض مجموعة معتبرة من الدراسات السابقة، اما الجانب التطبيقي فكان دراسة إحصائية باستعمال نموذج panel dataعلى عينة مكونة من 70 بنكا في دولة الهند، على مدى الفترة من 2008 الى 2015 والتي تم جمع بياناتها من التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة، اهم النتائج المتوصل اليها هي إلى أن تجاوز منصب الرئيس التنفيذي والرئيس، ومتوسط أجور الأعضاء، ولجان المجلس، والمديرات النساء يؤثرون بشكل كبير على أداء البنوك، ولكن قيود العينة تستدعي تحليلًا أكثر دقة لقابلية تعميم النتائج. يتطلب البحث المستقبل استخدام مزيد من مؤشرات الأداء وعينات أكثر تمثيلية للوصول إلى استنتاجات قابلة للتحقق. يمكن تقدير الجهد الحالي كمحاولة أولية لاستكشاف تأثيرات حوكمة الشركات في البنوك الهندية التي عادة ما تكون مستبعدة من الدراسات بسبب تعقيداتها واختلافات عملياتها واختلافاتها التنظيمية. على الرغم من أن قطاع البنوك متميز عن غيره من المؤسسات غير المالية، إلا أنه لا يمكن تركه خارج دراسات الحوكمة، ولا سيما القطاع المصرفي الهندي الذي يثير الكثير من النقاش والاهتمام والذي له جذور عميقة في الاقتصاد الهندي.

[1] Rekha Handa," **Does corporate governance affect financial performance: A study of select Indian banks**", Asian Economic and Financial Review, Vol 08, N°04, 2018.

29.Justine Chinoperekweyi (2018)

"Internal corporate governance principles and practices of indigenous banks in Zimbabwe and their impact on organizational effectiveness"[1]

تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على حوكمة الشركات في البنوك لدولة زمبابوي فيما يتعلق بفعالية التطبيق، والتحقق من اثرها على الهيكل التنظيمي، خاصة بعد انهيار النظام البنكي لهذه الدولة من 2000 الى 2015 والذي ارجعه الباحثون الى نقص في تطبيق الحوكمة، استعان الباحث في الجانب النظري للدراسة بالمنهج الوصفي التحليلي والذي تمحور حول التعريف بحوكمة الشركات والحوكمة البنكية اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة إحصائية على عينة مقدرة ب 18 بنكا و147 مؤسسة تمويل صغيرة والعاملة الى غاية 2015 وفقا لبنية القطاع البنكي لزمبابوي خلال فترة البحث إضافة الى 21 بنكا مفلسا خلال الفترة من 2000 الى 2015 حيث ركز الباحث على المتغيرات التالية (تركيز المساهمين وأصحاب المصالح، مجالس الإدارة الاستثنائية، التفاعل بين القيادة والإدارة، التخطيط الاستراتيجي، تقارير الأوضاع المالية، التعلم التنظيمي وقوة العمل المبتكرة) وبعد تحليل نتائج الدراسة توصل الباحث الى وجود علاقة إيجابية بين التطبيق السليم للحوكمة البنكية وفعالية التنظيم في البنوك وكذلك ان فشل البنوك محل الدراسة وافلاسها يعزى بالدرجة الأولى الى نقص في تطبيق مبادئ الحوكمة، وأخيرا اكد الباحث على ضرورة تبني الحوكمة لضمان فعالية المؤسسات المالية والحفاظ على سلامة القطاع البنكي الذي يعتبر أداة لحماية الاقتصاد ككل .

30.Igor Lyutyy (2019)

"Corporate governance in the state–owned banks[2]"

تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على خصائص الحوكمة في البنوك العمومية عن طريق عرض الدراسات السابقة وتحليليها والتي كانت في الفترة من 1979 الى 2012، واهم ما توصل اليه الباحثون منذ ظهور بوادر الحوكمة هويتم التركيز على تفاصيل حوكمة الشركات في البنوك الحكومية حيث يتم تحديد أن الخصوصية الرئيسية للبنوك الحكومية هي حقيقة أن الدولة يمكن أن تكون في نفس الوقت مالكًا ومديرًا ودائنًا ومنظمًا. يتم تبرير اختلافات العلاقات في البنوك الحكومية مثل النظام المعقد للعلاقات متعددة الأطراف، والمستوى الأعلى من عدم التماثل في المعلومات ومخاطر تلاعب الوكيل، ونوع آخر من تجسيد الثقة. يتم التأكيد على أن وجود علاقات معقدة يتسبب في وجود المخاطر التالية: قد تكون الدولة كوكيلً للسكان غير فعالة وتستخدم البنوك الحكومية ليس فقط لضمان التنمية الاجتماعية والاقتصادية بقدر ما تستخدمها لتمويل مشاريع الدولة أو المؤسسات التي تمتلكها الدولة.

[1] Justine Chinoperekweyi," **Internal corporate governance principles and practices of indigenous banks in Zimbabwe and their impact on organizational effectiveness**", International Journal of Applied Research, Vol 04, N°12, 2018.

[2] Igor Lyutyy," **Corporate governance in the state-owned banks**", journal of Financial and credit activity problems of theory and practice,2019

في حالة تأثير القوى السياسية المعينة على تشكيل الحكومة، يمكن أن تتم تسيير أنشطة البنوك الحكومية بموجب دوافع سياسية معينة، حيث يكون السياسيون مهتمين بالاستفادة من البنوك الحكومية لتحقيق أهدافهم السياسية الخاصة. تسبب عمليات الوفد غير الفعّالة لوظائف الإدارة والرصد والتنظيم على مستوى متعدد في تحقيق الفعالية الضعيفة للبنوك الحكومية بشكل عام. يمكن أن يؤدي تأثير دعاية مصالح البنوك الحكومية إلى انتهاك البيئة التنافسية في سوق الأموال، وتلاعب في حركة الموارد الائتمانية والاستثمارية، وما إلى ذلك ومن اجل تفادي هذه الاخطار اقترح الباحث عدة حلول لتفعيل الحوكمة البنكية في البنوك العمومية وهي تكوين عقود وكالة للإدارة، استقلالية تامة لهيكل التنظيم المصرفي، تشكيل مجلس إدارة فعال مستقل ذو كفاءة يعمل على خلق توازن بين أصحاب المصالح.

31.Ahmed Almoneef and Durga Prasad Samontaray (2019) "Corporate governance and firm performance in the Saudi banking industry[1]"

البحث الحالي يهدف إلى استكشاف تأثير حوكمة الشركات على أداء البنوك السعودية خلال الفترة من 2014 إلى 2017. على الرغم من أن العديد من الباحثين قاموا باختبار علاقة حوكمة الشركات وأداء الشركات، على الصعيدين العالمي وفي المملكة العربية السعودية على وجه الخصوص، إلا أنه خلال استعراض الأدب تبين أن العديد منهم استبعدوا صناعة البنوك. يحاول هذا البحث سد هذه الفجوة من خلال التركيز حصريًا على صناعة البنوك في السعودية. تم قياس أداء الشركات من خلال عائد على الأصول، وعائد على حقوق المساهمة، ومعامل توبين كمتغيرات تعتمد على. تم قياس ممارسات حوكمة الشركات من خلال سمات مجلس الإدارة (الحجم، وعدد الاجتماعات، وعدد اللجان، والاستقلالية، وعضوية المجلس الأجنبية)، ولجنة المراجعة (الحجم، وعدد الاجتماعات، والاستقلالية) كمتغيرات مستقلة. حجم الشركة وعمرها هما المتحكمان. تم تنفيذ تحليل البيانات اللوحية باستخدام تحليل وصفي وتحليل متعدد المتغيرات من خلال الانحدار المتعدد للتحقيق في ممارسات الحوكمة وأداء الشركات. أظهرت النتائج التجريبية أن حجم مجلس الإدارة، واجتماع لجنة المراجعة، وحجم البنك له تأثير إيجابي على عائد حقوق المساهمة، في حين أن استقلال مجلس الإدارة له تأثير سلبي على عائد حقوق المساهمة. بالمثل، له علاقة إيجابية بين حجم مجلس الإدارة وحجم البنك وبين عائد على الأصول، ولكن اجتماع مجلس الإدارة له علاقة سلبية مع عائد على الأصول. علاوة على ذلك، له علاقة إيجابية بين مجلس الإدارة (حجم واستقلالية) وحجم البنك وبين معامل توبين، في حين أن عدد اللجان في مجلس الإدارة وعمر البنك لهما علاقة سلبية بمعامل توبين. أخيرًا، ليس له تأثير على أداء البنك على الإطلاق.

[1] Ahmed Almoneef and Durga Prasad Samontaray, **"Corporate governance and firm performance in the Saudi banking industry"**, journal of banks and banks systems, vol 14, N° 01, 2019.

32.Md.Kausar Alam et al (2019)

"An overview of corporate governance models in financial institution "[1]

تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على نماذج الحوكمة فيما يتعلق بتعريفها وطبيعة الإدارة وأهدافها بالإضافة إلى أدوارها وتنظيمها وسلطة أصحاب المصلحة المختلفين في ضمان المساءلة وحماية حقوق أصحاب المصلحة المختلفين من منظورين تقليدي وإسلامي في المؤسسات المالية، بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي تم الوصول الى عدة نتائج أهمها، وجود اختلافات جوهرية في هذه النماذج من حيث خصائصها وطبيعتها وثقافتها وعاداتها ومعرفتها ولوائح البلد. ومع ذلك، تسلط النماذج التقليدية الضوء على أدوار المساهمين وأصحاب المصلحة والودائع والمؤسسات والمستثمرين والمجتمعات من منظور الدولة والثقافات. على النقيض، يتألف النموذج الإسلامي لحوكمة الشركات من بعض الأدوار والمسؤوليات مثل مسؤولياتها تجاه الموردين والعملاء وحائزي الحسابات الاستثمارية وأصحاب المصلحة والإدارة ومجلس الإدارة والمنافسين ولجان الشريعة والمجتمعات والموظفين من منظورها الروحي والاجتماعي. من خلال التحليل النقدي لهذه النماذج من حوكمة الشركات، يعتبر أنه يمكن مساعدة البحث التجريبي حول نموذج حوكمة الشركات وتطوير نموذج معين لحوكمة الشركات الإسلامية. ومع ذلك، يمكن للدراسة أن تساعد في توفير فهم بسيط لنماذج حوكمة الشركات في منظوري الأنظمة المالية والإسلامية

33.Ali A. Zagoub (2019)

"An overview of the corporate governance framework in Libya"[2]

تهدف الدراسة الى تقديم نظرة عامة على إطار حوكمة الشركات في ليبيا وجهود إقامة حوكمة الشركات في البنوك والشركات الليبية. لهذا الغرض، يعتمد هذا المقال على استعراض وتحليل الأدب المتاح حول حوكمة الشركات في ليبيا خلال الفترة من عام 2010 إلى عام 2017، مثل القوانين واللوائح والأبحاث الأكاديمية والمهنية. باستعمال المنهج الوصفي التحليلي لأدبيات الدراسة توصل الباحث الى بأن مفهوم الحوكمة ما زال محدودًا جدًا في بيئة الأعمال الليبية، بسبب نقص المعرفة والمهارات لتطبيق معاييرها بشكل صحيح. تم تقديم حوكمة الشركات لأول مرة في عام 2006 عندما أصدر مصرف ليبيا المركزي إرشادات حوكمة الشركات لمجالس إدارة البنوك الليبية، وأصدرت هيئة السوق الليبية لائحة حوكمة الشركات للشركات المدرجة في عام 2007. على الرغم من مرور حوالي 10 سنوات، لا تزال تبني حوكمة الشركات في ليبيا في مراحلها الأولى بسبب الوضع السياسي والأمني في ليبيا. هناك حاجة إلى اعتماد استراتيجية لتنفيذ الحوكمة في ليبيا، تعتمد على زيادة الوعي على جميع المستويات، وتدريب القادة في مؤسسات مختلفة حول هذه المسائل، بالإضافة إلى تطوير الأداة التشريعية للامتثال لمتطلبات الحوكمة.

[1] Md.Kausar Alam,et al, **"An overview of corporate governance models in financial institution"**, International Journal of Management and Sustainability, vol 08,N°04, 2019.

[2] Ali A. Zagoub**," An overview of the corporate governance framework in Libya"**, Corporate Ownership & Control journal, Vol 17, N°01, 2019.

34.Khaoula Aliani, Khadija Ben Ali and Imen Mhamid (2019)

"Do banks have special features of corporate governance that influence financial performance? Evidence from Tunisian Listed Banks"[1]

تهدف الدراسة الى اكتشاف العلاقة بين ممارسات حوكمة الشركات وتأثيرها على الأداء المالي للبنوك وتسليط الضوء على حوكمة البنوك التونسية مع التركيز على مجلس الإدارة وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي على مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بخصائص مجلس الإدارة في المؤسسات المالية، اما عن الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة إحصائية باستعمال نموذج panel data على عينة مكونة من 11 بنكا تجاريا مدرجا في بورصة تونس للفترة من 2008 الى 2013، تشير النتائج التجريبية إلى وجود تأثير سلبي للمديرين الأجانب والمسؤولين الذين يمثلون الدولة. بالإضافة إلى ذلك، هناك تأثير إيجابي للمتغيرات التالية: استقلال المديرين، جودة التدقيق، والثنائية على أداء البنك. ومع ذلك، يبدو أن تنوع المجلس ليس له تأثير كبير على أداء البنوك التونسية، كما أشار الباحثون الى إمكانية توسيع هذا التحليل عن طريق تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه الدولة في قطاع البنوك. على وجه الخصوص، أصبحت الاقتصاد التونسي أكثر ضعفًا بعد الثورة. سادت الفوضى البيئة السياسية والاجتماعية. نتيجة لذلك، شهدت المؤشرات الاقتصادية انخفاضًا ملحوظًا. وصلت ديون القطاع العام وعجز الميزان التجاري إلى مستويات مرتفعة منذ عام 2011.

35.Mamdouh Abdulaziz Saleh Al-Faryan (2020)

"Corporate governance in Saudi Arabia: An overview of its evolution and recent trends"[2]

تهدف هده الدراسة التسليط الضوء على أنظمة الحوكمة المتبعة في المملكة العربية السعودية من خلال استقصاء وجمع المعلومات حول تطور الحوكمة وعرض مختلف الإصلاحات التي شجعت في تفعيل الحوكمة في عدة مجالات بما في ذلك القطاع البنكي، بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي تم التوصل الى ان المملكة العربية السعودية تبنت عدة إصلاحات من اجل تفعيل الحوكمة باتباع النموذج الانجلو- امريكي أهمها تشكيل عدة هيئات جديدة مثل الهيئة السعودية للرقابة المالية، الهيئة العامة للإعلام السمعي والبصري، الهيئة العامة للاستثمار، الهيئة السعودية للمحامين، واللجنة السعودية للمرأة وغيرها من اللجان والتي ساهمت بدورها في تطوير وتأسيس سياسات وممارسات سليمة في المؤسسات السعودية بالإضافة الى ذلك، عضوية المملكة في منظمة التجارة العالمية والذي يعتبر بمثابة قفزة

[1]Khaoula Aliani Khadija Ben Ali and Imen Mhamid, "**Do banks have special features of corporate governance that influence financial performance? Evidence from Tunisian Listed Banks**", International Journal of Management and Network Economics, Vol 04, N°03, 2019.

[2] Mamdouh Abdulaziz Saleh Al-Faryan, "**Corporate governance in Saudi Arabia: An overview of its evolution and recent trends**", journal of Risk Governance & Control: Financial Markets & Institution, Vol 10, N°01, 2020.

نوعية في تطبيق الحوكمة من خلال تبني المعايير العالمية لحوكمة الشركات، مما ساعد في توفير معايير تتعلق بالإفصاح والشفافية والمساءلة في تطوير حوكمة الشركات، دون ان ننسى طبعا القانون السعودي في تشكيل حوكمة الشركات الجديدة الذي يلعب دور الرقيب في تطبيق هذه الأخيرة من خلال التكيف مع الممارسات العالمية المتبعة في تفعيل الحوكمة.

36.Lalla Nezha Lakmiti et Abdelkader zahid (2020)

"Les mécanismes internes et externes de la gouvernance des Banques participatives au Maroc[1]"

تهدف هده الدراسة الى تسليط الضوء على اليات الحوكمة الداخلية والخارجية المطبقة في البنوك التشاركية أو التساهمية لدولة المغرب وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لعرض الجاني النظري من الدراسة، والتعريف بحوكمة الشركات بصفة عامة والحوكمة البنكية بصفة خاصة واهم الياتها الداخلية والخارجية، اما الجاني التطبيقي فكان عبارة عن دراسة ميدانية بالاستعانة بمنهج المقابلة والذي كان مكونة من مجموعة من الأسئلة النصف موجهة على موظفي 08 بنوك من محافظات مختلفة من المغرب كالدار البيضاء، اقادير، مراكش والرباط وذلك للفترة من 2018 الى 2019 واهم النتائج المتوصل اليها هي ان البنوك التشاركية تعتمد على نفس اليات الحوكمة المطبقة من البنوك التقليدية سواء الداخلية او الخارجية والتي تم التطرق اليها في الجانب النظري من الدراسة، الاختلاف الوحيد في البنوك محل الدراسة هو وجود لجنة الشريعة التي تفصل في جواز تبني او اعتماد العمليات البنكية .

37.Malek Merhoun et Imane Benhalima (2020)

"L'impact des mécanismes de gouvernance internes et externes sur la performance financière des banques en Algérie"[2]

تهدف الدراسة الى تحديد اثر الاليات الداخلية والخارجية للحوكمة على الأداء المالي للبنوك في الجزائر حيث ركزت الدراسة على تحليل سمات مجلس الإدارة من الحجم والبنية والتنظيم الاحترازي الممثل في كفاية الأموال الخاصة، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لعرض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث اما الجانب التطبيق فكان عبارة عن دراسة قياسية على عينة مكونة من 11 بنكا منها 6 عمومية والبقية خاصة باستخدام البرنامج الاحصائي STATA حيث اكد تقدير نموذج الدراسة باستخدام طريقة التأثيرات العشوائية ان الملكية العامة للبنوك تقلل من أدائها المالي وبالتالي فان خصخصة هذه البنوك تساعد في رفع اداءها المالي، اما بالنسبة للمتغيرات المتعلقة بخصائص مجلس الإدارة في البنوك محل الدراسة لم تكن ذات دلالة إحصائية حيث اقترح الباحثين إعادة صياغة هيكل مجلس الإدارة بحيث يكن للمجالس ان تنفذ مهامها وواجباتها بشكل مستقل.

[1] Lalla Nezha Lakmiti et Abdelkader zahid, **"Les mécanismes internes et externes de la gouvernance des Banques participatives au Maroc"**, Revue des Recherches et Applications en Finance Islamique, vol 04, n°01, 2020.

[2] Malek Merhoun et Imane Benhalima , **"L'impact des mécanismes de gouvernance internes et externes sur la performance financière des banques en Algérie** ",Revue de sciences économiques, de gestion et sciences commerciales, vol 12,n°03,2020 .

38.SAHRAOUI Djalila, Djediden lehcen (2020)

"Corporate governance and financial performance: Board of director role (Case study of Sharjah Bank 2010–2018)"[1]

تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على حوكمة الشركات بصفة عامة والحوكمة البنكية بصفة خاصة وذلك من خلال دراسة خصائص مجلس الإدارة على الأداء المالي حيث تمت الدراسة على مستوى بنك الشارقة للفترة من 2010 الى 2018 وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي والتحليلي من خلال عرض وتحليل التقارير السنوية لبنك الشارقة، واهم النتائج المتوصل اليها هي عدم وجود ارتباط بين هيكل مجلس الإدارة وأداء بنك الشارقة المالي. على الرغم من جهود بنك الشارقة في تطبيق آليات حوكمة الشركات واعتماد حجم مناسب للمجلس، إلا أن نتائج الأداء المالي لا توضح أي علاقة بينهما. يظل الدليل التجريبي على العلاقة بين حجم مجلس الإدارة وأداء الشركة ما زال غير محسوم، وتشير نظرية الوكالة إلى أن زيادة حجم مجلس الإدارة يزيد من تكلفة الوكالة ويقوم برصد الشركة بشكل غير لائق. بالإضافة إلى أن زيادة حجم مجلس الإدارة بما يفوق نقطة معينة يؤثر على أداء الشركة بشكل عكسي ويؤدي إلى مشكلة "الراكبين الحريفين" بين مديري المجلس العديدين، كما أظهرت الدراسة انخفاض مستوى الأداء المالي للبنك خاصة سنة 2018 بالرغم من التزامه بتعليمات ومبادئ الحوكمة.

39.Tran Quoc Thinh, Dang Anh Tuan and Le Xuan Thuy (2021)

"The impact of corporate governance on the disclosure level in the interim financial reporting: an empirical study on Vietnamese commercial banks"[2]

تهدف هده الدراسة الى تسليط الضوء على العوامل التي تتأثر بحوكمة الشركات والتي تؤثر على مستوى الافصاح في التقارير المالية المؤقتة للبنوك التجارية في فيتنام. وكذا التعريف بمتغيرات الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي اما لاختبار النموذج، تم استخدام أداة تحليل الانحدار بالاستعانة ببياناتpanel. واستخدمت بيانات زمنية لمدة عشر سنوات من عام 2010 إلى عام 2019، تمت دراسة 286 عينة تمثل 30 بنكًا تجاريًا. أظهرت النتائج وجود عاملين يؤثران إيجابيًا على مستوى الافصاح في التقارير المالية المؤقتة، وهما حجم مجلس الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة الأجانب. وبالتالي، تقدم الورقة بعض التوصيات السياسية للبنك المركزي في فيتنام ومجالس إدارة البنوك التجارية، وكذلك للمستثمرين من أجل تحسين مستوى ا في التقارير المالية المؤقتة. بناءً على هذه النتائج، يجب على البنك المركزي في فيتنام فحص مستوى الكشف في التقارير المالية المؤقتة بشكل منتظم لدى البنوك التجارية الفيتنامية. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي على البنك المركزي أن يفرض عقوبات قوية على الحالات التي تكون فيها البنوك التجارية

[1] SAHRAOUI Djalila, Djediden lehcen, **"corporate governance and financial performance: Board of director role (Case study of Sharjah Bank 2010-2018)**", Economic and Management Research Journal, vol 14, N° 05, 2020.

[2] Tran Quoc Thinh, Dang Anh Tuan and Le Xuan Thuy, "**The impact of corporate governance on the disclosure level in the interim financial reporting: an empirical study on Vietnamese commercial banks**", Banks and Bank Systems journal, Vol 16, N°01, 2021.

قد قدمت معلومات غير كاملة. ويجب على البنك المركزي أن ينظر في تعديل وإضافة لوائح حوكمة الشركات للبنوك التجارية في فيتنام. ويجب أن تتحمل مجالس إدارة البنوك التجارية في فيتنام مسؤولية تحقيق مستوى الكشف الكامل والمناسب في التقارير المالية المؤقتة. ويجب أن تلتزم مجالس الإدارة بالكامل بأحكام مستوى الافصاح في التقارير المالية المؤقتة.

40.Bahaa Awwad and Rim El Khoury (2021)

"Information technology governance and bank performance: evidence from Palestine[1]"

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي للبنوك في سياق فلسطين مع مراعاة المتغيرات المحددة للبنك والمتغيرات المتعلقة بالحوكمة. يتألف العينة من ستة بنوك محلية مدرجة في بورصة فلسطين خلال الفترة من 2008 إلى 2019. بينما تمثل حوكمة تكنولوجيا المعلومات بوجود خبرة في مجلس الإدارة وداخل الإدارة التنفيذية، يتم توفير الأداء من خلال مقاييس محاسبية اثنتين، وهما عائد على الأصول وعائد على حقوق المساهمة باستخدام دراسة إحصائية عن طريق تحليل المسار ونموذج الانحدار حيث أظهرت النتائج تظهر وجود نقص كبير في آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات لأعضاء مجلس إدارة البنوك العامة المساهمة الفلسطينية. معظم أعضاء مجلس الإدارة لديهم خبرة منخفضة في مجال تكنولوجيا المعلومات. تشير النتائج أيضًا إلى عدم وجود تأثير لأعضاء مجلس إدارة تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي للبنوك. بالتالي، يُطلب إجراء أبحاث واسعة لاستكشاف الوضع الفعلي لمجلس تكنولوجيا المعلومات وسبل تحسينه. تولد هذه النتائج أيضًا بعض التوصيات العملية التي يمكن أن تكون مفيدة لتحسين حوكمة تكنولوجيا المعلومات. يجب أن تركز لوائح الهيئة الفلسطينية للسوق المالية على تفعيل وجود خبراء تكنولوجيا المعلومات في مجلس الإدارة. ومع ذلك، تختتم الدراسة بأن هناك علاقة إيجابية هامة وذات دلالة إحصائية بين أعضاء تنفيذيين متخصصين في تكنولوجيا المعلومات والأداء المالي للبنوك العامة المساهمة الفلسطينية. تسلط النتائج الضوء على ضرورة وإلحاح اتخاذ إجراءات كافية لتعزيز الخلفية التكنولوجية للإدارة التنفيذية في لوائح حوكمة البنوك العامة المساهمة الفلسطينية. توجد لوائح حوكمة الشركات في مرحلة التنفيذ وتحتاج إلى آليات رصد مناسبة وتكامل لضمان زيادة الفعالية في أداء البنوك العامة المساهمة الفلسطينية.

[1] Bahaa Awwad and Rim El khoury," **Information technology governance and bank performance: evidence from Palestine**", journal of Decision systems, (2021).

41.Benmalima Abdelkader et AiboudKada et Bouhezamsid Ahmed (2021)

"Règlementation et Gouvernance Bancaire en Algérie : Eléments d'analyse des Mécanismes Internes de gouvernance"[1]

تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على الاليات الداخلية للحوكمة البنكية المطبقة في البنوك الجزائرية والمستقات من التشريع البنكي وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي من خلال عرض التعاريف الخاصة بمتغيرات البحث وتسليط الضوء على التشريع البنكي في الجزائر، واهم النتائج المتوصل اليها تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائر دخلت حيز التطبيق بموجب (القانون 11-08 والقانون 14-01 والقانون 18-01) والتي نص على: مبدأ حماية حقوق أصحاب المصالح بما في ذلك الملاك والودائع، الجهاز التنفيذي ولجنة المراجعة، تحديد العناصر التي تخضع للرقابة من هذه الهيهات، الكشف عن المعلومات المطابقة، إدارة ومراقبة المخاطر، تامين الودائع المصرفية وضرورة الامتثال لنسبة كفايةٍ رأس المال لتقليل مستوى المخاطر، كما يجدر الإشارة الى ان النظام البنكي الجزائري مكون من 80% من البنوك العمومية وعددها خمس بنوك حيث ان اثنين منها تمتلك نصف هده الحصة لذا على سلطات الرقابة والاشراف على القطاع البنكي الاخذ بعين الاعتبار الحجم النظامي لهذه البنوك والذي يمكن ان يشكل تهديدا لاستقرار النظام ككل وعليها أيضا تسليط الضوء على الحدود والمخاطر المحتملة والمتعلقة باليات الحوكمة وخاصة نظام التامين على الودائع.

42.Thi Nhu et al (2021)

" Governance and Financial Stability: The Case of Commercial Banks in Vietnam"[2]

تهدف الدراسة الى تحديد اثر حوكمة الشركات على الاستقرار المالي من خلال دراسة حالة البنوك التجارية في فيتنام وكذلك تحديد الاطار النظري للدراسة بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة باستعمال النمذجة القياسية على عينة مكونة من 25 بنكا للفترة من 2009 الى 2020 حيث تم تحديد الاستقرار المالي بمؤشر Z score اما الحوكمة البنكية فتم تحديديها بحجم مجلس الإدارة، الأعضاء المستقلين، العنصر النسوي في المجلس والأعضاء الأجانب، اهم النتائج المتوصل اليها هي، أن حجم مجلس الإدارة وتواجد النساء في مجلس الإدارة وتعليم أعضاء مجلس الإدارة له تأثير إيجابي، في حين أن وجود مجلس معتمد ووجود أعضاء أجانب في مجلس الإدارة له تأثير سلبي على استقرار البنك. حيث ان هذه النتائج توفر دلائل هامة

[1] Benmalima Abdelkader et Aiboud Kada et Bouhezam sid Ahmed," **Règlementation et Gouvernance Bancaire en Algérie : Eléments d'analyse des Mécanismes Internes de gouvernance**," Revue d'études économie et Managemant, vol 04 n°01,2021

[2] Thi Nhu Quynh Nguyen, Duc Trung Nguyen, Hoang Anh Le, and Dinh Luan Le, **"Corporate Governance and Financial Stability: The Case of Commercial Banks in Vietnam**", journal of Risk and financial management vol 14, n°514, 2021.

لدولة ناشئة مثل فيتنام. استنادًا إلى النتائج التجريبية، يقترح الباحثون عدة توصيات للحفاظ على استقرار البنوك وتعزيزه في المستقبل.

43.Iness Amoura (2021)

"La contribution de l'audit interne à l'amélioration de la gouvernance des banques « CPA, BNA, BDL, BNP, AGB, NATIXIS » en Algérie" [1]

هدفت الدراسة الى تبيان أهمية التدقيق الداخلي كآلية من اليات الحوكمة والقاء نظرة عامة حول واقع البنوك، حيث قامت الباحثة باستخدام منهجية مبنية على البحث الوثائقي ودُعمت بمقابلات نصفية مُهيكلة على عينة مكونة من 06 بنوك خليطة بين العمومية والخاصة، واهم النتائج المتوصل اليها هي ان الحوكمة تطبق بتفاوتات متنوعة في البنوك محل الدراسة. وعلاوة على ذلك، التدقيق الداخلي يعزز الحوكمة من خلال مهام مبنية على منهجية موجهة نحو المخاطر، والتي تقدم تأكيدًا وآراء حول العمليات والهياكل التي ستؤدي إلى نجاح المؤسسة. مع زيادة التعقيدات وارتفاع مستوى المخاطر، قد يكون لدى التدقيق الداخلي دور متنوع يمتد إلى مجالات أخرى، مثل حوكمة المخاطر والثقافة والسلوكيات والاستدامة ومؤشرات أخرى غير مالية، بينما تواجه المؤسسات مجموعة متزايدة من المخاطر الناشئة عن التكنولوجيا الجديدة والسياق الجيوسياسي وأمان الأنظمة الرقمية والابتكارات الجديدة والمفاجآت، يمكن أن يكون التدقيق الداخلي الديناميكي والمتجاوب موردًا لا غنى عنه لتعزيز حوكمة سليم.

44.BerraniMokhtaria, Hacini Ishaq (2021)

"The role of corporate governance in improving the banks Financial Performance empirical evidence from listed banks in the Saudi market"[2]

تهدف الدراسة الى تحديد طبيعة العلاقة بين الحوكمة البنكية والأداء المالي والتعريف بمتغيرات الدراسة من خلال المنهج الوصفي التحليلي، اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة إحصائية قياسية على عينة من 10 بنوك سعودية مدرجة في السوق المالي للفترة من 2008 الى 2019 ،حيث تم تحليل البيانات المستمدة من التقارير المالية السنوية للبنوك محل الدراسة باستعمال نموذج Panel– Data للمتغير المستقل "الحوكمة " والتابع " الأداء المالي"، اهم النتائج المتوصل اليها هي وجود تأثيرات إيجابية لبعض مؤشرات حوكمة المؤسسات (أعضاء التنفيذ في مجلس الإدارة، وأعضاء غير التنفيذيين، وعدد اجتماعات لجنة المراجعة) على الأداء المالي. بينما تؤثر مؤشرات أخرى مثل اجتماعات مجلس الإدارة ولجنة المراجعة سلباً على الأداء المالي. وهذا يعني أن تكوين مجلس الإدارة واجتماعات لجنة المراجعة يساهمان في تحسين الأداء المالي للشركة، بينما حجم مجلس الإدارة واجتماعاته وعدد أعضاء لجنة المراجعة لها تأثير سلبي على الأداء المالي للشركة.

[1] Iness Amoura, **"La contribution de l'audit interne à l'amélioration de la gouvernance des banque CPA, BNA, BDL, BNP, AGB, NATIXIS "** en Algérie, Revue Namaa pour l'économie et le commerce, Vol 05, N° 02,2021.

[2] Berrani Mokhtaria, Hacini Ishaq, "**the role of corporate governance in improving the banks Financial Performance empirical evidence from listed banks in the Saudi market**", Journal of Economic Integration, Vol09, N° 02,2021.

45. Tzavara Dionisia et al (2021)

"Evaluating the quality of corporate governance of Swiss Banks"[1]

تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على حوكمة الشركات في البنوك السويسرية وتقييم مدى فاعليتها من اجل ذلك استعان الباحثون بالمنهج الوصفي التحليلي للإحاطة بالجانب النظري من الدراسة أي التعاريف المتعلقة بمتغيرات البحث اما الجانب التطبيقي فكان عبارة تحليل لبيانات 13 بنكا مدرجا في البورصة والتي تم جمعها من التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة في الفترة من 2014 الى 2018 ، ولقياس مدى التزام البنوك بمبادئ الحوكمة تم الاستعانة بعدة مؤشرات وهي مكونات مجلس الإدارة ، الإفصاح ، بنية مجلس الإدارة ، لجنة المخاطر ولجنة التدقيق، اهم النتائج المتوصل اليها هي ان البنوك السويسرية محل الدراسة لديها حوكمة جيدة وهذا لا يمنع وجود بعض النقائص كالتنوع الجنسي في مجلس الإدارة الذي يطغى عليه العنصر الرجالي كما يوجد اختلاف في تكوين مجالس الإدارة في البنوك الكبيرة الحجم والصغيرة واهم نتيجة هي ان البنوك السويسرية تطبق مبادئ الحوكمة المقررة من لجنة بازل والمبادئ التوجيهية للحوكمة الصادرة من منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بشكل جيد نسبيا عدا بعض النقائص الطفيفة.

46. ZulkuflyRamly and NoofalBasharahil (2021)

"Bank governance and risk-taking: A survey of the literature"[2]

تهدف هذه الدراسة إلى استعراض الأدب النظري والتجريبي الحالي المتعلق بالعلاقة بين حوكمة البنوك وبين ملامح مجلس الإدارة واتخاذ المخاطر، بهدف تقديم فهم شامل للبحوث السابقة وتقديم إرشادات للمستثمرين والجهات التنظيمية والباحثين بشأن نقاط التوافق والتفاوت بين الباحثين حول هذا القضية، وتقديم فرص للبحث المستقبلي في هذا المجال. لقد جذبت العلاقة بين حوكمة الشركات واتخاذ المخاطر في صناعة البنوك اهتمامًا متزايدًا في السنوات الأخيرة، من خلال التركيز على العديد من العناصر الرئيسية لحوكمة الشركات مثل ملامح مجلس الإدارة التي قد تؤثر على قرارات اتخاذ المخاطر، حاولت هذه الورقة تجميع هذا الجسم المتنوع من المعرفة لتوضيح القضية الرئيسية حول حوكمة البنوك. وفي ضوء مناقشة الأدب الحالي، تستنتج هذه الورقة أن تأثير ملامح مجلس الإدارة على اتخاذ المخاطر من قبل البنوك لا يزال يتطلب مزيدًا من البحث التجريبي باستخدام أساليب تحليلية بديلة ومقاييس بديلة لمخاطر صناعة البنوك عمومًا والبنوك الإسلامية بشكل خاص. بالإضافة إلى ذلك، يجب على الدراسات المستقبلية أن تولي اهتمامًا أكبر لاتخاذ المخاطر في البنوك الإسلامية والاختلافات بين نماذج حوكمة الشريعة الخاصة بهم، وتأثير ملامح لجنة الشريعة الإسلامية، ودور لجنة الشريعة الإسلامية في تفاعلها مع مجلس الإدارة.

[1] Tzavara Dionisia, Grose Christos, Rebelo Greven, Argyropoulou Maria," **Evaluating the quality of corporate governance of Swiss Banks**", journal of studies in business and Economics, Vol 03, N° 16, 2021.

[2] Zulkufly Ramly and Noofal Basharahil," **Bank governance and risk-taking: A survey of the literature**", The Middle East International Journal for Social Sciences, vol 03, N°04, 2021.

47.Satheesh E.K, Rohini S and Arathi Sivaram (2022)

"Corporate governance and financial performance of public and private sector banks: A comparative study of Canara bank and South Indian bank"[1]

تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على الحوكمة البنكية من خلال مقارنة بين احد اكبر البنوك في الهند في القطاعي العام والخاص وهما بنك كانارا من القطاع العام وبنك جنوب الهند من القطاع الخاص، من خلال قياس درجة مؤشر الحوكمة ومؤشرات الأداء المالي وكذا فحص العلاقة بين المؤشرين ولتحقيق هذه الأهداف قام الباحثون بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاحصائي حيث تم جمع البيانات من خلال التقارير المالية السنوية للبنكين محل الدراسة وذلك لفترة من 2015 الى 2020 ، اهم النتائج التي تم الوصول اليها هي ان بنك كانارا وبنك جنوب الهند يتبعان اليات الحوكمة وفقا للأنظمة واللوائح المعمول بها ولم يتم العثور على أي فارق بين متوسط درجات مؤشر الحوكمة لكلا البنكين خلال فترة الدراسة كما اظهر تحليل الأداء المالي ان أداء بنك جنوب الهند افضل من بنك كانارا، اما بالنسبة لمؤشر الربحية فهناك فارق ملحوظ بين البنكين من حيث ربحية السهم والسعر، من ناحية أخرى لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مؤشر الحوكمة الشامل والأداء المالي خلال فترة الدراسة .

48.Estu Widarwati, Sonia Karmila and NunikNurmalasari (2022)

"Governance and Performance: Does Bank Risk Matter?[2]"

تهدف الدراسة الى البحث في أثر الحوكمة البنكية على الأداء في البنوك التقليدية في اندونيسيا ودراسة أثر الوسيط لمخاطر البنك في العلاقة بين الحوكمة والأداء المصرفي والتعريف بمتغيرات البحث عن طريق المنهج الوصفي التحليلي اما في الجانب التطبيقي فكان باستعمال المنهج الاحصائي وباستعمال نموذج panel data على عينة مقدرة ب18 بنكا مدرجا في بورصة اندونيسيا للفترة من 2014 الى 2021 وبعد تحليل نموذج الدراسة تم التوصل الى مجموعة من النتائج أهمها الحوكمة الجيدة في القطاع البنكي تساعد البنوك في تحسين أدائها المالي والتقليل من المخاطر المتعلقة بأدائها بما في ذلك مخاطر الإفلاس إضافة الى ذلك توصل الباحثون الى ان عدد أعضاء مجلس الإدارة وعمر أعضاء مجلس الإدارة يؤثران على أداء البنك والمخاطر المصرفية بشكل مباشر وغير مباشر. يجب على البنوك الاهتمام لعدد أعضاء مجلس الإدارة والذي يتصل بكفاءة التواصل والتنسيق الفعّال الذي يؤدي إلى تقليل التكاليف. ثم، يجب على البنك النظر في المعايير العمر الأقصى لأعضاء مجلس الإدارة، حيث يتعلق ذلك بإنتاجية العمل التي تعتمد على الابتكار والتي تحتاجها صناعة البنوك التنافسية، خاصة في الازمات. كما تجد الدراسة دورًا مهمًا للمخاطر المصرفية في العلاقة بين الحوكمة المصرفية وأداء البنك، ولكن لم يتوصل الباحثون الى وجد أثر لدور حجم البنوك على الحوكمة.

[1] Satheesh E.K, Rohini S and Arathi Sivaram," **Corporate governance and financial performance of public and private sector banks: A comparative study of Canara bank and South Indian bank**", EPRA International Journal of Economics, Business and Management Studies, Vol 09, N°09, 2O22.

[2] Estu Widarwati, Sonia Karmila and Nunik Nurmalasari, **"Governance and Performance: Does Bank Risk Matter?**", ETIKONOMI journal, Vol 21, N°02, 2022.

49.Sabin Bikram Panta, Pradeep Kumar Gupta and Rajesh Sharma (2022)

"Complementing and conflicting views of corporate governance and regulations in banks and financial institutions: A Review[1]"

تهدف الدراسة الى عرض وتحليل الدراسات السابقة حول البنية التنظيمية للحوكمة في البنوك والمؤسسات المالية مقارنة بحوكمة الشركات في المجالات الأخرى، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي تم التوصل الى ان الحوكمة في المؤسسات المالية تختلف عن الحوكمة التقليدية حيث ان ادبيات الدراسة لم تصل ال اتفاق واضح بشان تأثير الخبرة المالية على الأداء البنكي والمخاطر المتعلقة باتخاذ القرار حيث ارجع الباحثون ذلك الى فترة الدراسة والمنهجية المستعملة او الجهل الكبير بالترابط بين الابعاد المختلفة للحوكمة، ومدى تأثير بعد على بعد آخر وبالتالي لا ينبغي تقييم دور كل الية بشكل منفصل، كما ان معظم الدراسات ركزت بشكل أساسي على نظرية الوكالة او نظرية اصحاب المصالح لدراسة الحوكمة البنكية والتي لا يمكن تطبيقها مباشرة على المؤسسات المالية بسبب طبيعتها المحددة والتحكم التنظيمي أخير قدم الباحثون عدة توصيات أهمها وجوب التركيز على ابعاد مختلفة من الحوكمة في الدراسات وعدم اهمال جوانب مهمة مؤثرة في الحوكمة كاستقلالية المديرين وعدم تجاهل قضايا الحوكمة في التحكم التنظيمي.

50.Jiaji An, He Di and Meifang Yao (2022)

"Stakeholder governance and the CSR of banks: An analysis of internal governance mechanism based on game theory [2]"

تناولت هذه الدراسة نظريًا قابلية تطبيق نظرية حوكمة أصحاب المصلحة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية. باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لسرد الحقائق المتعلقة بمتغيرات الدراسة اما الجانبي التطبيقي فكان بالاستعانة بالمنهج الرياضي باستخدام نظرية لعب مرحلتين، تم حساب الشدة المثلى للضغط من أصحاب المصلحة في مجال المسؤولية الاجتماعية، وتم استنتاج الأداء الديناميكي للمساهمين. توصلنا إلى أن إنشاء آلية حوكمة أصحاب المصلحة في مجال المسؤولية الاجتماعية سيحفز البنك على أداء مسؤولياته الاجتماعية؛ وأن أصحاب المصلحة في المسؤولية الاجتماعية الرشيدون لن يؤدوا إلى سوء إدارة للبنك نتيجة للسلوك المفرط؛ وأن المساهمين الذين لديهم مسؤولية اجتماعية يمكنهم اختيار مشاريع استثمارية تتسم بانخفاض الآثار السلبية الخارجية. ويمكن تلخيص الاستنتاجات كما يلي: مشاركة أصحاب المصلحة وإنشاء وظيفة المسؤولية الاجتماعية لمجلس الإدارة يمكن أن يساعد في تعزيز أداء المسؤولية الاجتماعية للبنك. قد درست هذا العمل المسؤولية الاجتماعية للبنوك من منظور جديد لحوكمة أصحاب المصلحة، وقد قامت بتوسيع الحدود النظرية، واقترحت مقترحات ذات صلة لزيادة القيمة التطبيقية لهذا البحث.

[1] Sabin Bikram Panta, Pradeep Kumar Gupta and Rajesh Sharma, **"Complementing and conflicting views of corporate governance and regulations in banks and financial institutions: A Review"**, International Journal of Business and Economics, N° 21, 2022.

[2] Jiaji An, He Di and Meifang Yao**," Stakeholder governance and the CSR of banks: An analysis of internal governance mechanism based on game theory**", journal of Frontiers in Psychology,2022.

51.TalhaouiFares et Derrardja Nazim (2022)

"Gouvernance bancaire en Algérie : Etat actuel et perspectives étude empirique par une approche d'efficience[1]"

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية ومقارنتها مع المبادئ العالمية للحوكمة البنكية وكذا تسليط الضوء على متغيرات الدراسة وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة إحصائية على عينة وقدرها 12 بنكا للفترة من 2010 الى 2019 حيث تم جمع المعلومات من التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة وتم تحليلها باستخدام طريقة تحليل كفاءة البيانات لحساب نقاط الحوكمة تتميز هذه الطريقة بانها تأخذ بعين الاعتبار العلاقات غير الخطية، واهم النتائج المتوصل اليها هي ان البنوك العمومية الجزائرية تعاني من تقصير في تنفيذ التوصيات المعلن عنها في اطار المعايير الدولية للحوكمة الجيدة، الآليات المتعلقة باستقلال الأعضاء المديرين، وتكرار اجتماعات مجلس الإدارة، وفصل وظائف المراقبة واتخاذ القرار، بالإضافة إلى هيكل الملكية، هي عوامل حاسمة للحكومة الجيدة بالنسبة لبنوكنا وبالتالي إحدى الحلول الفعّالة لتحسين أدائها، ومع ذلك لا يمكن انكار استعداد صانعي القرار لتبني الحوكمة ورفع مستوى تطبيق المعايير الدولية .

52.Djellab Mohamed et Khelifa Abdenour (2022)

"L'impact des mécanismes internes de la gouvernance bancaire sur Les principales parties prenantes ; (Actionnaires–Employés Clients)[2]"

هدفت الدراسة الى التعرف على الاليات الداخلية للحوكمة البنكية واثرها على الأطراف الرئيسية من أصحاب المصالح وكذا تسليط الضوء على المتغيرات النظرية للدراسة وهذا بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة قياسية للبنك العمومي "القرض الشعبي الجزائري" خلال الفترة من 1990 الى 2014 بالاستناد الى المعلومات المستقاة من التقارير السنوية للبنك محل الدراسة وتم تحليل النتائج باستخدام البرنامج الاحصائي R وباستخدام تقنية التحليل الاحصائي للانحدار المتعدد، تم التوصل الى وجود توجه منخفض نحو التنافسية في السوق وذلك لعدم فعالية الجمعية العامة وجود بعض العوامل في آليات الحوكمة الداخلية للبنوك تم استبعادها ولم يتم إثباتها، خاصة تلك التي تتعلق برضا ومصالح المساهمين، وهي العائد على حقوق المساهمين (ROE) والعائد الاقتصادية (ROA). يعود ذلك إلى ملكية رأس المال العام للبنك، وبالتالي عدم وجود كفاءة اقتصادية وعدم وجود منافسة في سوق البنوك، على علم بأن هيكل الملكية للبنك يمثل عاملًا حاسمًا فيما يتعلق بآليات الحوكمة.

53.Kevin Ghislain (2022)

[1] Talhaoui Fares et Derrardja Nazim, " **Gouvernance bancaire en Algérie : Etat actuel et perspectives étude empirique par une approche d'efficience**", Revue des recherches en sciences financières et comptables, vol 07, n°02, 2022.

[2] Djellab Mohamed et Khelifa Abdenour," **L'impact des mécanismes internes de la gouvernance bancaire sur Les principales parties prenantes ; (Actionnaires-Employés Clients)**", Revue des Sciences Humaines, vol 22, N° 01, 2022.

"**Synergie des mécanismes de gouvernance bancaire : relation de Substituabilitéou de complémentarité?**[1]"

تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على طبيعة العلاقة بين الاليات الداخلية للحوكمة البنكية بما في ذلك التنظيم الاحترازي، وهيكل الملكية وهيكل مجلس الإدارة وطبعا الإحاطة بالجوانب النظرية للدراسة ومن اجل تحقيق الغاية المرجوة من البحث تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي في النظري اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة قياسية باستعمال البرنامج الاحصائي STATA على عينة مكونة من 14 بنكا موزع على 06 دول من منطقة الاتحاد الاقتصادي والنقدي لغرب افريقيا (UMOA) وذلك للفترة من 2006 الى 2017 واهم النتائج المتوصل اليها هي وجود تفاعل بين اليات الحوكمة البنكية وذلك من خلال وجود اثر إيجابي تبادلي بين هيكل الملكية والتنظيم الاحترازي بالإضافة الى وجود علاقة تكاملية بين اليات الحوكمة الداخلية وبالأخص هيكل الملكية ومجلس الإدارة ووجود علاقة سلبية بين التنظيم الاحترازي ومجلس الإدارة، هذه النتائج توضح بشكل جيد ضرورة التنسيق الجيد بين جميع هذه آليات حوكمة البنوك، من أجل تجنب تكرار الرقابة الذي يأتي بتكاليف لا يمكن تجاهلها بالنسبة للبنك. وخصوصًا مع ظهور أكواد الممارسات الجيدة في مجال الحوكمة حيث يكون خطر وجود آليات متعارضة كبيرًا.

54. Simms Mensah Kyei, Nereida Polovina and Seyram Pearl Kumah (2022)

"**The dynamic relationship between bank risk and corporate governance in Africa**[2]"

تهدف الدراسة الى البحث عن العلاقة بين حوكمة الشركات ومخاطر البنوك في افريقيا وكذا الإشارة الى متغيرات الدراسة حيث تمت الدراسة التطبيقية بالاستعانة بالتقارير السنوية ل 635 بنكا من 48 دولة من افريقيا للفترة من 2000 الى 2019 ، باستخدام بيانات panel حيث متغيرات مخاطر البنوك في هذه الدراسة هي احتياطي خسائر القروض، مقابل الإيرادات الصافية من الفوائد واحتياطي خسائر القروض مقابل اجمالي القروض، أما المتغيرات المتعلقة بالحوكمة البنكية فتشمل حجم مجلس الإدارة وعدد مديرات الشركة النساء والتضارب في الأدوار واجتماعات مجلس الإدارة ومديري المجلس المستقلين، اهم النتائج المتوصل اليها هي أن مخاطر البنوك، على النحو الذي تم قياسه من خلال احتياطي خسائر القروض مقابل الإيرادات الصافية من الفوائد، لها ارتباط سلبي كبير مع عدد مديرات الشركة النساء، والتضارب في الأدوار، واجتماعات مجلس الإدارة المتكررة. ومع ذلك، يتمتع مخاطر البنوك المقاسة من خلال احتياطي خسائر القروض مقابل إجمالي القروض بصلة سلبية كبيرة مع حجم مجلس الإدارة، ومديري

[1] Kevin Ghislain, **"Synergie des mécanismes de gouvernance bancaire : relation de Substituabilité ou de complémentarité ?** ،" Revue africaine de management, vol 7, n°01, 2022.

[2] Simms Mensah Kyei, Nereida Polovina and Seyram Pearl Kumah, "**The dynamic relationship between bank risk and corporate governance in Africa**", cogent business and management journal, 2022.

المجلس المستقلين، ولكنها تظهر صلة إيجابية مع عدد مديرات الشركة النساء واجتماعات مجلس الإدارة. تقدم هذه الدراسة دليلاً للجهات التنظيمية والمساهمين وإدارة البنوك لتبني ممارسات حوكمة الشركات المناسبة للحد من المخاطر.

55.Rosiyati Thamrin et Gunawan Nachrawi et Marjan Mihaja (2023) "Governance of rural banks based on law concerning banking in the perspective of community welfare [1]"

تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على حوكمة البنوك الريفية بناءا على قانون البنوك في منظور رفاهية المجتمع مع تسليط الضوء على متغيرات الدراسة، وذلك بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري اما الجانب التطبيقي فكان دراسة حالة البنك المحلي للائتمان الشعبي PT BPR Papua Mandiri Makmur وهو بنك يركز على تعزيز التنمية الاقتصادية والازدهار والذي يقدم خدمات مصرفية متنوعة كما يدعم المجتمع المحلي ويساهم في رفاهيته، حيث تم البحث عن طريق تحليل البيانات المكتبية ودراسة الاحكام القانونية السارية المفعول بناءا على القانون رقم 10 لعام 1998 ، واهم النتائج المتوصل اليها ان توجيه مبادئ الحوكمة بشكل أوسع يجب ان يتم بشكل مستدام لتحسين جودة ونطاق تنفيذ الحوكمة في كل جانب من جوانب الأنشطة البنكية، بفضل وجود Papua Mandiri Makmur صبح المجتمع أكثر تعرفاً بالمصرفية، مما يجعلهم قادرين على الاستفادة من الخدمات المصرفية دون أن يشعروا بالاستياء أو الحرج عند زيارة مكتب البنك. لزيادة القطاع الائتماني في القطاع الإنتاجي، من الضروري زيادة التوعية وتقديم المساعدة في توجيه الائتمان، وشرح كيفية تأمين الائتمان وضمان السداد في الوقت المناسب، حتى يمكن أن يُسهم ذلك فعلياً في تحسين رفاهية الشعب.

56.NooraAlzayed et RasolEskandari et Hassan Yazdifar (2023) "Bank failure prediction: corporate governance and fnancial indicators[2]"

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على الحوكمة البنكية والمؤشرات المالية ودورها في توقع الفشل المالي في البنوك، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة توقع الفشل اعتمدت بشكل رئيسي على استخدام مؤشرات مالية كمؤشرات توقع. وأكثر المؤشرات المالية المناسبة للبنوك هي المؤشرات المالية التي تتبع نظام التصنيفCAMEL. بالإضافة إلى ذلك، تمت إثبات أن حوكمة الشركات تعتبر جانبًا مهمًا في البنوك، خاصة بعد الأزمة المالية. ونظرًا لأهميتها، فإن جديد هذا الورق هو اختبار

[1] Rosiyati Thamrin et Gunawan Nachrawi et Marjan Mihaja, **"Governance of rural banks based on law concerning banking in the perspective of community welfare**", Awang Long Law Review, vol 05, N°02, 2023.

[2] Noora Alzayed et Rasol Eskandari et Hassan Yazdifar , **"Bank failure prediction: corporate governance and fnancial indicators**", Review of Quantitative Finance and Accounting, 2023.

قدرة حوكمة الشركات على زيادة دقة توقعات الفشل وتوسيع الفترة الزمنية لتوقع الفشل في السوق الأمريكي. باستخدام تحليل التمييز، تنبأ الباحثون بفشل البنوك التي يتم تأمينها من قبل هيئة تأمين الودائع الفدرالية من عام 2010 إلى عام 2018. باستخدام مؤشرات مالية وغير مالية، وجد أن دمج المؤشرات مع متغيرات حوكمة الشركات لا يزيد فقط من دقة التوقعات ولكنه أيضًا يمتد إلى الفترة الزمنية بثلاث سنوات قبل الفشل. تظهر النتائج أيضًا أن أرباح البنك هي مؤشر أكثر أهمية من هيكل رأس المال وجودة الأصول. النتائج تكشف أيضًا أن تعويض الرئيس التنفيذي وحقوق التصويت والملكية المؤسسية هي مؤشرات ذات أهمية. تظل هذه النتائج قوية عند استخدام تحليل اللوجيت (نموذج احصائي يستخدم لتحليل العلاقة بين متغير توقعي ثنائي ومجموعة من المتغيرات المستقلة) وفحص العينة الخارجية. كما تظهر هذه الدراسة أن حوكمة الشركات تلعب دورًا رئيسيًا في نجاح أو فشل البنوك. الآثار التنظيمية لهذا البحث تتمثل في أنه يجب توجيه مزيد من الاهتمام إلى حوكمة الشركات وجوانب الأرباح للبنوك بدلاً من التركيز على هيكل رأس المال.

57.Moges MengstuKassaw (2023)

"Impact of Corporate Governance on Bank's Financial Performance in Ethiopia [1]"

تهدف الدراسة للتحقيق في اثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المالي للبنوك الاثيوبية وتسليط الضوء على متغيرات الدراسة ولتحقيق هذا الهدف استعان الباحث بالدراسة القياسية باستعمال نموذج ال Panel data على عينة مكونة من 17 بنكا اثيوبيا للفترة ما بين 2005 الى 2021 حيث تم استخدام البيانات اللوحية والتحليل المتعدد للانحدار وأسلوب التقدير كما تم استخدام نسبة العائد على الأصول ROA ،واهم النتائج المتوصل اليها بناءً على تحليل الاقتصادي، هو أن جودة الأصول وكفاءة الإدارة تؤثران بشكل سلبي وبشكل كبير على أداء البنوك الذي يتم قياسه بواسطة نسبة العائد على الأصول (ROA) في إثيوبيا. بينما تؤثر نسبة القروض إلى الودائع ونسبة السيولة والاحتياطي القانوني بشكل إيجابي على أداء شركات البنوك المقاس بواسطة نسبة العائد على الأصول (ROA). ومع ذلك، لا يوجد تأثير لحجم مجلس الإدارة، وتنوع الجنس في مجلس الإدارة، وحجم لجنة المراجعة، وتردد انعقاد مجلس الإدارة، وحجم البنك على أداء البنك.

[1] Moges Mengstu Kassaw," **Impact of Corporate Governance on Bank's Financial Performance in Ethiopia**", Research square revue, vol 01, 2023.

58.Abdulrahman Mohammed Al-Yazidi et al (2023)

"Role of quality determinants of the internal audit function in corporate governance effectiveness. Senior management support as moderator: Evidence from Yemeni commercial banks"[1]

تهدف هذه الدراسة الى تحديد ما إذا كان دعم الإدارة العليا في البنوك التجارية اليمنية يؤدي دور وسيط في العلاقة بين خصائص جودة وظيفة التدقيق الداخلي وتحسين فعالية حوكمة الشركات، وتسليط الضوء على المفاهيم الأساسية لمتغيرات الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة إحصائية بالاستعانة باستبيان وزع على 158 فردا من مدققين الداخليين ورؤساء الرقابة الداخلية ورؤساء لجان التدقيق وإدارة الأموال تم تحليله باستخدام البرنامج الاحصائي Smart PLS 3 واهم النتائج المتوصل اليها هي وجود علاقة قوية بين فعالية حوكمة الشركات وكفاءة التدقيق الداخلي واخلاقيات المدققين الداخليين واستقلالية هيئة التدقيق الداخلي، كما توصلت الدراسة الى عدم وجود علاقة بين الحوكمة وأسلوب قيادة المدقق الداخلي الرئيسي، كما أظهرت الدراسة أيضا ان دعم الإدارة العليا يغير بشكل إيجابي العلاقة بين أسلوب قيادة المدقق الداخلي الرئيسي وفعالية الحوكمة ومن جهة أخرى لا يؤثر بين فعالية الحوكمة واخلاقيات المدقق الداخلي واستقلالية هيئة التدقيق الداخلي، حاول الباحثون من خلال هذه الدراسة زيادة المعرفة حول عوامل وظيفة التدقيق الداخلي واثرها على فعالية حوكمة الشركات ودور دعم الإدارة العليا في تغيير هذه العلاقة في البلدان النامية مثل اليمن .

59.Kamal Al-Bakri (2023)

"Corporate governance and bank financial sustainability: empirical evidence from the G7 countries"[2]

تهدف هذه الدراسة الى البحث عن اثر الحوكمة على أداء البنوك ومدى مساهمتها في خلق الاستدامة المالية وكذا الإحاطة بمتغيرات الدراسة عن طريق عرض الدراسات السابقة وبالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي اما عن الجانب التطبيقي فقد قام الباحث بدراسة تجريبية باستعمال المنهج الاحصائي على عينة مقدرة ب397 بنكا من دول المجموعة الدول 07 الكبرى وهي الويات المتحدة الامريكية، كندا، المملكة المتحدة، فرنسا، المانيا، إيطاليا واليابان، حيث تم جمع البيانات من التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة، عن طريق تحليل مجموعة من المتغيرات المستقلة الخاصة بالحوكمة ومتغيرات تابعة خاصة بالأداء المالي وباستعمال برنامج الحزم الإحصائية spss تم التوصل الى عدة نتائج وأهمها ان البنوك تتبنى نظام حوكمة فعال اداؤها المالي جيد وتحقق أرباحا مما يعود بالفائدة على الأطراف أصحاب المصالح، واهم نتيجة توصل اليها الباحث ان البنوك محل الدراسة تطبق نظام حوكمة هجين مكون

[1] Abdulrahman Mohammed Al-Yazidi, Adeeb Alhebri, Ebrahim Mohammed Al-Matari, Md. Faruk Abdullah, Radwan Hussien Alkebsee, **"Role of quality determinants of the internal audit function in corporate governance effectiveness. Senior management support as moderator: Evidence from Yemeni commercial banks**", journal of Banks and Bank Systems, Vol 18, N°02, 2023.

[2] Kamal Al-Bakri," **Corporate governance and bank financial sustainability: empirical evidence from the G7 countries**", Corporate Ownership and Control, Vol 20, N°03, 2023.

من خلال دمج النموذج الألماني–الياباني القديم والنموذج الأنجلو–أمريكي. البنوك المدرَجة في العينة تضمن مفهومًا هجينًا للآليات وهذا ما يثبت ان الحوكمة البنكية تمر بمرحلة انتقالية أكثر توجها نحو اقتصاد السوق، مما سبق أضاف الباحث ان الحوكمة الفعالة ضرورة لنمو نشاط الاقتصاد العالمي ويساعد في تجنب الازمات المالية وجذب رؤوس الأموال إضافة الى ان ممارسة الحوكمة مستندة الى الثقافة والحيز الزماني والمكاني فهي ممارسة ديناميكية تتأقلم مع تطور الاقتصاد على الصعيدين الكلي والجزئي.

60.Christine Cayanan (2023)

"Effects of corporate good governance on financial performance of rural banks"[1]

تهدف الدراسة الى البحث عن أثر الحوكمة على الأداء المالي للبنوك الريفية في دولة الفليبين وكذا التعريف بمتغيرات الدراسة باستعمال المنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي من الدراسة فقد استعانت الباحثة بمنهج احصائي عن طريق التحليل الخطي للانحدار لبيانات عينة مكونة من 11 بنكا ريفيا للفترة من 2016ؤ الى 2019 والتي تم جمعها من التقارير السنوية لبنوك محل الدراسة حيث كانت المتغيرات المستقلة متعلقة بالحوكمة اما المتغيرات التابعة هي معدل العائد على الأصول ومعدل العائد على حقوق الملكية، اهم النتائج التي تم التوصل اليها هي ان البنوك الريفية مدعومة بشكل كبير بأصول مالية ومادية من اجل الحفاظ على نشاطها المرتبط بعمليات بسيطة تتلاءم مع حجمها، اما بالنسبة الى مديري البنوك محل الدراسة فقد تم تكوينهم بما يتلاءم وطبيعة عمل هذه البنوك الريفية كما انهم على دراية تامة بمبادئ الحوكمة وكيفية تطبيقها كما ان هياكل مجالس الإدارة مبنية وفق معايير مقررة من قبل هيئة الأوراق المالية والبنك المركزي الفلبيني ومع ذلك فهي لم تمارس جميع مبادئ الحوكمة بشكل جيد خاصة في جوانب الفعالية والاستقلالية والمساءلة ، يعتمد الأداء المالي بشكل كبير على الحوكمة فكلما كانت إدارة البنك تستند على الحوكمة كلما كان اداؤها المالي احسن وتوليد الدخل اكبر مما يؤدي الى جدب المستمرين.

61.Marwa El Nahass et al (2023)

"Internal governance mechanisms and information value of banks' earnings"[2]

تهدف الدراسة الى الكشف عن مدى ارتباط اليات حوكمة الشركات الداخلية (مجلس الإدارة ولجنة المراجعة) وقيمة المعلومات المتعلقة بأرباح البنوك ومقارنة هذا الأثر بين البنوك التقليدية والإسلامية بإضافة حوكمة الشريعة

[1] Christine Cayanan, **"Effects of corporate good governance on financial performance of rural banks"**, International Journal of Novel Research and Development, Vol 08, N°06, 2023.
[2] Marwa Elnahass, Muhammad Tahir, Noora Abdul Rahman Ahmed, Aly Salama,**" Internal governance mechanisms and information value of banks' earnings"**, journal of Accounting in Emerging Economies, (2023).

كمتغير وسيط كل هذا بعد التطرق الى الجوانب النظرية للدراسة باستعمال المنهج الوصفي التحليلي، اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة إحصائية باستعمال نموذج Panel data على عينة دولية تتضمن 723 مشاهدة تمثل 100 بنك مدرج في السوق المالي من 16 دولة حيث امتدت فترة الدراسة من 2007 الى 2015 ، حيث تم تحليل عناصر مجلس الإدارة ولجنة المراجعة كالحجم ودرجة الاستقلالية اما لقياس المعلومة المالية للأرباح فتم استخدام متغير الثبات في الأرباح والقدرة على التنبؤ بالتدفقات وموثوقية تخصيصات خسائر القروض، اهم النتائج المتوصل اليها بعد تحليل النموذج هي ان انه كلما زاد حجم واستقلالية مجلس الإدارة ولجان المراجعة زاد حجم المعلومة المالية للأرباح المعلنة للبنوك اما بالنسبة دراسة المقارنة بين البنوك الإسلامية والتقليدية فتوصل الباحثون الى وجود اختلاف بين النوعين ففي البنوك الإسلامية يظهر الأثر الإيجابي بين حجم واستقلالية مجلس الإدارة ولجنة المراجعة في تعزيز ثبات الأرباح والقدرة على التنبؤ بالتدفقات النقدية وموثوقية مخصصات خسائر القروض على عكس البنوك التقليدية فلا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرات محل الدراسة، اما عن المتغير الوسيط وهو هيئات الرقابة الشرعية فلا يظهر تأثيره بشكل كبير على قيمة المعلومة المالية للأرباح.

62.Mohamed Bechir Chenguel and Nadia Mansour (2023)

"The impact of internal governance mechanisms on CEO compensation: MENA banks case[1]"

تهدف هذه الدراسة الى البحث في اثر اليات الحوكمة البنكية على تعويضات الرؤساء التنفيذيين في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا بعد التعريف بمتغيرات الدراسة عن طريق المنهج الوصفي التحليلي اما الجانب التطبيقي من الدراسة فكان التركيز على استكشاف الاليات التي تؤثر على تعويض الرئيس التنفيذي حيث تم استخدام المتغيرات المتعلقة بالحوكمة التالية حجم مجلس الإدارة، استقلالية الأعضاء، وجود لجنة التعويض، عدد اجتماعات مجلس الإدارة، والازدواجية في الوظائف حيث تمت الدراسة باستعمال المنهج الاحصائي على عينة تضم 52 بنكا في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا وتضم الدول التالية: المغرب، تونس، مصر، السعودية، الإمارات، والبحرين حيث تم جمع البيانات من التقارير السنوية للبنوك محل الدراسة حيث تمت الدراسة في الفترة من 2016 الى2020وتم تحليل هذه البيانات باستعمال نموذج panel data اهم النتائج التي تم الوصول اليها بعد تطوير نموذج الانحدار هي أن آليات معينة في مجلس الإدارة، مثل وجود لجنة التعويض وتواتر اجتماعات الأعضاء، ليس لها تأثير على تعويض الرئيس التنفيذي. من ناحية أخرى، تم التوصل الى أن حجم مجلس إدارة البنوك، ووجود أعضاء مستقلين، والازدواجية في الوظائف لها تأثير إيجابي وملحوظ على تعويضات رؤساء البنوك في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

[1] Mohamed Bechir Chenguel and Nadia Mansour, **"The impact of internal governance mechanisms on CEO compensation: MENA banks case"**, The Seybold journal, Vol 18, N°106, 2023.

63.Henry Antwi Brekumi et al

"Nexus Among Internal Audit Quality, Corporate Governance and Performance of Selected Banks in Africa"[1].

تهدف الدراسة الى البحث في العلاقة بين التدقيق الداخلي، الحوكمة وأداء البنوك في افريقيا بعد التطرق للإطار النظري لمتغيرات البحث بالاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، اما الجانب التطبيقي فكان عبارة عن دراسة إحصائية بالاستعانة ببرنامج STATAوباستخدام الأساليب الكمية لاختبار الفروض على عينة مكونة من 213 بنكا في عدة دول افريقية وهي 12 بنكًا من السودان، 29 من تنزانيا، 30 من نيجيريا، 31 من كينيا، 12 من ساحل العاج، 16 من أوغندا، 22 من زامبيا، 21 من زيمبابوي، 7 من رواندا، 18 من غانا، و15 من موريشيوس حيث كانت فترة الدراسة من 2015 الى 2020 ولقد اختيار هذه العينة بناءا على توفر البيان الخاصة بالدراسة، اهم النتائج المتوصل اليها هي وجود اثر بين حوكمة الشركات وجودة التدقيق الداخلي على الأداء المالي للبنوك محل الدراسة ما يؤكد على ان البنوك الافريقية يمكنها الرفع من أدائها المالي وتجنب الإفلاس اذا توفر لديها مجلس إدارة فعال مكون من أعضاء ذوي خبرة في المجال المحاسبة والتدقيق إضافة الى تفعيل تطبيق مبادئ الحوكمة مما يكسبها ثقة من طرف أصحاب المصالح وهذا كله يدعم البنوك ويعزز الاداء المالي المستدام .

64.Burcu GÜROL1, Banu SULTANOĞLU2, Gerçek ÖZPARLAK, (2024)

"Corporate Governance of Banks, The Key for Trust: A Bibliometric Analysis"[2]

تهدف الدراسة الى البحث في مجموعة من الاعمال والدراسات المتعلقة بحوكمة الشركات خاصة في القطاع البنكي، وذلك بالاستعانة بمنهج التحليل الببليومتري الذي هو عبارة عن تقنية من التحليل الكمي والنوعي لدراسة تأثير المنشورات العلمية ولتلخيص كميات كبيرة من البيانات الببليومترية لتوضيح البنية الفكرية والاتجاهات الناشئة للحوكمة في القطاع البنكي، حيث تمت هذه الدراسة في الفترة ما بين 2003 و2022 ومن اهم النتائج التي تم التوصل اليها، زيادة الاهتمام بالحوكمة في البنوك بعد الازمة المالية العالمية 2008، ركزت الدراسات في مجال الحوكمة على العلاقة بين هيكل مجلس الإدارة وأداء البنك إضافة الى علاقة مجلس الإدارة ب إدارة المخاطر بينما البنوك الإسلامية فقد ظهر اهتمامها بالحوكمة سنة 2010. ماليزيا تعتبر من الدول المهتمة بالحوكمة في القطاع البنكي

[1] Henry Antwi Brekumi et al**," Nexus Among Internal Audit Quality, Corporate Governance and Performance of Selected Banks in Africa",** Global Business Review, Vol 01, N° 22, 2023.

[2] Burcu GÜROL1, Banu SULTANOĞLU2, Gerçek ÖZPARLAK, "**Corporate Governance of Banks, The Key for Trust: A Bibliometric Analysis",** journal of Mehmet Akif Ersoy University Economics and Administrative Sciences Faculty**,Vol 11,N°02, 2024.**

الإسلامي حيث يظهر ذلك في مشاركة باحثين من ماليزيا مع باحثين من المملكة المتحدة في اعمال مشتركة حول الحوكمة. لهذا السبب، تعمل كجسر بين المملكة المتحدة والدول الإسلامية في الخدمات المصرفية الإسلامية. على الرغم من أن المملكة المتحدة ليست دولة إسلامية، إلا أنها ضرورية فيما يتعلق بالحجم المالي والإنتاج الادبي في التمويل الإسلامي.

65. Daniel Ofori-Sasu, et al (2024)

"Threshold effect of bank governance on risk-taking behaviours of banks; the role of regulatory framework in Africa"[1]

تهدف الدراسة الى البحث في أثر الحوكمة البنكية واللوائح التنظيمية في تفسير سلوك المخاطرة في البنوك وهذا عن طريق دراسة قياسية شملت بنوك 52 دولة في أفريقيا، وهذا خلال الفترة الممتدة من 2006 الى 2020 ومن اهم النتائج التي تم التوصل اليها أن الآلية التنظيمية الأفضل تحسن العلاقة بين الحوكمة والمخاطر. المعنى هو أن شدة الإشراف التنظيمي يجب أن تكمل نظام الحوكمة المصرفية في تحقيق مستوى عتبة مثالي يتم فيه تحقيق العلاقة بين الحوكمة المصرفية والمخاطرة في النظام المصرفي "تصل إلى الحد الأدنى". بالإضافة إلى ذلك، يجب على البنوك أن تقدم تصميم تكامل فعال بين الحوكمة والإطار التنظيمي وتأخذ في الاعتبار مصالح أصحاب المصلحة في تحقيق مستوى عتبة مثالي للعلاقة بين الحوكمة المصرفية وسلوك المخاطرة.

[1] Daniel Ofori-Sasu, et al, **"Threshold effect of bank governance on risk-taking behaviours of banks; the role of regulatory framework in Africa",** S N Business & Economics journal,2024.

3.2 تعقيب عام حول الدراسات السابقة:

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل جمع أكبر قدر ممكن الدراسة الى ناقشت موضوع الحوكمة البنكية من مختلف جوانبه عبر دراسة عدت متغيرات حيث اختلفت الدراسة باختلاف المتغيرات المدروسة وكذلك باختلاف البلد الذي أجريت فيه الدراسة ومن منطلق ما سبق وبالنسبة للدراسات باللغة العربية، فقد تناول الباحث حبار عبد الرزاق (2009) موضوع الالتزام بمتطلبات لجنة بازل وعلاقته بإرساء مبادئ الحوكمة في القطاع البكي في دول شمال افريقيا، والباحثين نوال بن عمارة والعربي عطية (2011) موضوع الحوكمة البنوك الجزائرية وعلاقتها بمتطلبات بازل للرقابة، أما الباحثة بركات سارة (2014) فقد درست اثر تطبيق الإجراءات الاحترازية لبازل في تحسين الحوكمة البنكية، والباحثة سعدي خديجة (2015) فقد درست علاقة الحوكمة وفق مقررات بازل 1و2و3 ، الباحثان معاريف محمد وشيخي مختارية (2019) فقد تطرقا الى ابراز دور الحوكمة في ادارة المخاطر البنكية وقد توصل الباحثون الى وجود ارتباط وثيق بين المتغيرين فالحوكمة البنكية يرتبط تطبيقها بتطبيق القواعد الاحترازية من اتفاقيات بازل في الجزائر، اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع المعلومات من مصادر مختلفة وتحليلها للوصول الى النتائج ، اما الباحثة نوال لعشوري(2017)، التي درست اثر تطبيق الحوكمة في ادارة المخاطر في البنوك لدولة عمان، والباحثة مريم هاني (2018) عالجت موضوع حوكمة النظام البنكي استنادا الى مبادئ بازل في الجزائر، والباحثين زناقي بشير ومعاريف محمد (2018) فقد درسا تقريبا نفس الموضوع أي الحوكمة وإدارة المخاطر لكن ركزا على ولاية تموشنت، والباحثين ثابت علال ومحمد الطاهر(2018) فقد تطرقا الى دور الحوكمة في تفعيل ادارة المخاطر، والباحث ابراهيمي خالد وحدو امال (2018) وأم الخير حمودة (2020) الباحثة فقد ركزا على المخاطر التشغيلية والازمات المالية، الباحثة عباي وسام(2020) فقد درست دور مقررات بازل في إرساء مبادئ الحوكمة، وقد درست الباحثة حدو امال (2021)مرة أخرى اليات الحوكمة وإدارة المخاطر المالية لكن هذه المرة كانت الدراسة على البنوك التونسية، دراسة الباحث طهراوي على والباحثة خيرة بخاري(2023) فقد دراسا دور الحوكمة في ادارة المخاطر.

اعتمدت هذه المجموعة من الباحثين على المنهج الاحصائي والدراسة القياسية في جميع الدراسات حيث اجمعو على وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة وإدارة المخاطر في البنوك وذلك حسب مقررات بازل بأبعادها الثلاثة إضافة الى اعتبار الحوكمة كأداة مساعدة لتفعيل إدارة المخاطر إضافة الى التأكيد بان مقررات بازل تدعم تطبيق الحوكمة، ماعدا دراسة حدو امال على البنوك التونسية التي توصلت الى وجود أثر سلبي لمجلس الإدارة (الأعضاء المستقلين، ممثلي الدولة والمؤسسات العمومية) على خطر السيولة.

بالنسبة الى واقع تطبيق الحوكمة في القطاع البنكي في الجزائر هذا المتغير الذي تطرق اليه العديد من الباحثين والذين تختلف طرق معالجتهم للموضوع كالتالي:

سدرة انيسة (2011) التي بحثت في الحوكمة في الجزائر في ظل التطورات وفي الفترة من 1990 الى 2010 والتي بحثت أيضا في تشخيص وضعية الحوكمة في الجزائر سنة (2013)، والباحث عبد الحفيظي أمحمد الذي ركز على دور البنك المركزي في إرساء الحوكمة البنكية في الجزائر، إضافة الى دراسة بونيهي مريم (2017) التي تمحور دراستها حول تطبيق الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية، إضافة الى دراسة قسوري انصاف وبلحسن محمد علي (2018) التي ركزت على أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية اما الباحثة سدرة انيسة (2018) التي ركزت على ضعف الحوكمة البنكية والازمات المالية في الجزائر، إضافة الى دراسة مخلوفي عزوز واخرون(2019) الذين تطرقوا الى كيفية إرساء مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية، اما دراسة مليك محمودي وآخرون(2020) فتمحورت حول متطلبات وواقع تطبيق الحوكمة في البنوك. اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي للوصول الى اهداف الدراسة.

اما عن الباحثان بن رجم محمد خميسي وصلاح سعاد (2014) دراسة ميدانية على عينة من البنوك حول واقع تطبيق الحوكمة، والباحثة مريم هاني (2017) بحثت في مدى التزام النظام البنكي الجزائري بتطبيق الحوكمة حيث كانت الدراسة على عينة من البنوك الجزائرية، والباحثان حابي عبد اللطيف ومختاري فتيحة (2019) بحثا في تطبيق الحوكمة على البنوك الجزائرية حيث تمحورت دراستهما على بنك التوفير والاحتياط اما دراسة شايب عينو سندس وبن عمارة نوال فركزت على قياس وتحليل تطبيق الحوكمة في القطاع البنكي العمومي كما أضاف سهام موفق ونصر رحال (2019) دراسة حول مدى جاهزية البنوك الجزائرية لتطبيق مبادئ الحوكمة، استخدم الباحثون المنهج الاحصائي والدراسات القياسية للوصول الى مجموعة من النتائج أهمها ان تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية لا يزال في مراحله الاولي ويفتقر الى عدة مقومات ولوائح واطر قانونية تدعم تطبيقه سوآءا كانت الدراسة تحليلية ام قياسية فقد توصلت الى نتيجة أساسية واحدة وهي ضعف تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية خاصة العمومية منها وهذا من حيث كفاءة واستقلالية مجلس الإدارة، إدارة المخاطر، الشفافية والعدالة، نظام التعويضات والمكافآت .

اما عن علاقة الحوكمة بالأداء البنكي فقد تناولته عدة دراسات كالتالي:

دراسة نوي فاطمة الزهراء (2016) التي ركزت على اثر الحوكمة على الأداء المالي للبنوك، دراسة شريط صلاح الدين ولعروسي قرين زهرة (2016)، التي تمحورت حول اثر تطبيق الحوكمة على أداء البنوك، دراسة هبال عادل (2017) والتي جاءت بعنوان اثر تطبيق الحوكمة على أداء البنوك التجارية، الباحثة بن عيسى مريم (2018) التي اجرت دراسة تحليلية لأثر الحوكمة على أداء البنوك التجارية، دراسة عبد الحفيظي أمحمد (2019) الذي ركز على دور الحوكمة في تطوير أداء النظام البنكي في الجزائر، دراسة نوى فاطمة الزهرة وبوستة زكية (2019) ودراسة زايد قيوشي لبنى ولكحل نبيلة (2022) ركزت على آليات الحوكمة على الأداء المالي للبنوك، إضافة الى دراسة قادري ايمان (2020) التي تناولت موضوع دور الحوكمة في تحسين أداء البنك الوطني الجزائري، اما طلال زغمة ومحاد عريوة (2021) التي ركزا على أهمية الحوكمة في تحسين الأداء البنكي كل هذه الدراسات استعانة بالمنهج الاحصائي والدراسة القياسية حيث كانت الدراسات حول البنوك الجزائرية، اما دراسة أحمد بيرك مراجع وطارق عبد

الحميد(2022) فقد تناولت اثر الحوكمة على أداء البنوك الليبية، اما دراسة عيسى نبوية وآخرون (2019) والتي تمحورت حول دور الحوكمة في رفع الأداء البنكي استعانت بالمنهج الوصفي التحليلي.

مع اختلاف الدراسات وتنوعها في الطرح والدراسة التطبيقية إلا انها اتفقت في النتائج التي مفادها أن الحوكمة تدعم وترفع من الأداء البنكي، أي يوجد علاقة إيجابية بين هذه المتغيرات.

اما بقية الدراسات فاختلفت من حيث المتغيرات المرتبطة بالحوكمة وطريقة معالجة الموضوع وتمثلت في (التكنولوجيا التنظيمية، الإفصاح والشفافية، المسؤولية الاجتماعية، رقابة الامتثال، رفع التنافسية، الصدمات المالية، التدقيق الداخلي، خلق القيمة، مكافحة الجريمة المالية، الازمات الملية، بيئة الاعمال، التعثر المؤسسي)، اما عن طريقة المعالجة فقد تراوحت بين المنهج الوصفي التحليل وبين الدراسات الإحصائية والقياسية.

صبت نتائج هذه الدراسات حول وجود أثر إيجابي وعلاقة طردية بين تفعيل الحوكمة والمتغيرات التي سبق ذكرها وهذا ان دل على شيء فهو يدل على أهمية وفعالية الحوكمة في القطاع البنكي من جميع النواحي كما ان الحوكمة تساعد في خفض تأثير الازمات المالية وتحد من التعثر المؤسسي والجرائم المالية.

تنوعت الدراسات الأجنبية في الإشكاليات المطروحة أي في طبيعة المتغيرات وطريقة معالجة المواضيع كالتالي:

بالنسبة للحوكمة ومجلس الادارة اختصت دراسة Pablo de Andres and Eleuterio Vallelado (2008) بدور مجلس الإدارة في الحوكمة البنكية حيث تمت الدراسة على الدول التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، اهتم Christine Marsal et Karima Bouaiss (2009) أيضا باليات الحوكمة الداخلية بالأخص مجلس الإدارة (المسير، الأعضاء، نظام التعويضات)، تطرق أيضا Wei Rowe, Wei Shi and Carol Wan (2011) الى العلاقة بين هيكلة مجلس الإدارة والأداء البنكي في الصين، كما درس Fidanoski Filip Mateska Vesna and Simeonovski Kiril (2014) عن العلاقة بين حجم مجلس الإدارة ومكوناته وصفات مديره التنفيذي كآليات للحوكمة وعلاقتها بالأداء البنكي قي مقدونيا، اما عن تونس فقد بحثت Rim Boussaada (2012) على تأثير خصائص مجلس الإدارة كألية حوكمة على المخاطر الائتمانية، اما عن دراسة Hassan M. Hafez (2015) فقد ركزت على دور مجلس الإدارة وتركيز الملكية على الاداء المالي للبنوك في مصر كما هو الحال في دراسة TangakouSoh Robert واخرون لنفس السنة التي عالجت اثر مجلس الإدارة كألية حوكمة على المردودية المالية في البنوك لدولة الكمرون، كل الباحثون توصلوا الى وجود أثر إيجابي بين مجلس الإدارة والمتغيرات التي تمت معالجتها حيث كانت كل الدراسات إحصائية .

اما عن دولة ايران فقام الباحث Fatemeh Mandanei وآخرون (2017) بدراسة علاقة مجلس الإدارة بالأداء البنكي على مجموعة من البنوك الإيرانية حيث توصل الى ان ملكية المساهمين المؤسسين هي العامل الوحيد الذي له اثر إيجابي على كفاءة رأس المال كما ان الملكية المركزية واستقلالية مجلس الإدارة يقللان من مشكل الوكالة، أضافAndreas Georgantopoulos and Ioannis Filos (2017) بحث حول مجلس الإدارة واثره على أداء البنوك حيث كانت اليونان هي بلد الدراسة من خلال دراسة قياسية واهم ما توصل اليه هو وجود

علاقة طردية بين حجم الإدارة والأعضاء المستقلين والأداء البنكي الى غاية حد معين يبدا بعدها الأداء البنكي بالانخفاض، كما أضاف Rekha Handa (2018) دراسة عن اثر مجلس الإدارة على الأداء المالي للبنوك الهندية واهم ما توصلت اليه الدراسة هو وجود اثر لرئيس التنفيذي وهيكلة أجور الأعضاء ونسبة العنصر النسوي في الإدارة على الأداء المالي للبنوك في الهند، اضافت أيضا Khaoula Aliani وآخرون (2019) دراسة عن اثر مجلس الإدارة على الأداء المالي على البنوك المدرجة في السوق المالي في دولة تونس واهم ما توصلت اليه الدراسة وجود اثر سلبي للأعضاء الأجانب وممثلي الدولة على الأداء المالية ووجود اثر إيجابي لاستقلالية المدراء التنفيذيين ولجان التدقيق على الأداء المالي، كما تطرق SAHRAOUI Djalila, Djediden lehcen (2020) الى اثر مجلس الإدارة على الأداء المالي لبنك الشارقة حيث توافق نتائج الدراسة دراسة الباحثين Andreas Georgantopoulos and Ioannis Filos ، أضاف أيضا الباحث Kevin Ghislain (2022) دراسة عن طبيعة العلاقة بين الاليات الداخلية للحوكمة وهي إدارة المخاطر وهيكل الملكية وهيكل مجلس الإدارة باستعمال المنهج الاحصائي واهم ما توصل اليه الباحث هو وجود علاقة تكاملية بين الاليات الداخلية للحوكمة ولكن يجب تنسق العمل بين هذه الاليات لتجنب تكرار الرقابة وتفعيل الحوكمة، عالجت Marwa El Nahass (2023) وآخرون إشكالية مجلس الإدارة، ولكن من منظور مدى ارتباط الاليات الداخلية أي مجلس الإدارة ولجان المراجعة وقيمة المعلومة المتعلقة بأرباح البنوك كدراسة مقارنة بين البنوك التقليدية والإسلامية، واهم ما توصل اليه الباحثون هو أنه كلما زاد حجم واستقلالية مجلس الإدارة ولجان المراجعة زاد حجم المعلومة المالية للأرباح المعلنة ، كما يظهر الأثر الإيجابي في البنوك الإسلامية في تعزيز الأرباح على عكس البنوك التقليدية.

تطرق الباحثون الى مجموعة أخرى من المتغيرات كالتالي:

عالج Andrea Polo (2007) مشكلة الجدل الدولي حول مستقبل تصميم التنظيم البنكي وفق مبادئ الحوكمة حيث ناقش مجموعة من الدراسات السابقة واهم النتائج المتوصل هي وجوب تقييم البنوك يتأثر بالفعل بحماية المساهمين وهيكل الملكية كما هو الحال في الشركات غير المصرفية. على العكس من ذلك، لا يبدو أن التنظيم الاحترازي له أي تأثير على تقييم السوق للبنوك أو على سلوكها في تحمل المخاطر، تطرق أيضا Bertand Richard et InésMasmoudi (2010) الى أثر الحوكمة في البنوك على الازمات المالية حيث تمت الدراسة على دول الاتحاد الأوربي والذي أكد على أهمية الحوكمة في مواجهة الازمات المالية،

اما عن الأداء البنكي وعلاقته بالحوكمة فقد تناوله العديد من الباحثين، مثل Jie Zhang (2011) الذي قام بدراسته على البنوك الصينية، حيث توصل الى وجود علاقة إيجابية بصفة عامة، وفي باكستان تم تقييم الحوكمة ودورها على الأداء من قبل الباحثان Abid A. Burki, Shabbir Ahmad (2011)، حيث كانت النتائج ان التفعيل في الحوكمة يرفع من الأداء في البنوك والتي تم ترتيبها حسب درجة الفعالية الى بنوك خاصة، اجنبية ثم عمومية. وبالنسبة لأثر تركيز الملكية وحجم مجلس الإدارة توصلت دراسة Mohamed Khodaei Valahzaghard et Heidar Shabanian Chaleshtori، الى وجود تأثير ملحوظ لنسبة تركيز

الملكية، وحجم مجلس الإدارة، والاعتماد على الديون، ولوغاريتم الأصول، وعائد على الأصول، وسيولة النقد من العمليات على تحمل المخاطر المصرفية للبنوك، توصل أيضا Sumedha Tuteja,C.S. Nagpa (2013) الى تطوير الية جديدة لتقييم الحوكمة البنكية في دولة الهند وعبارة عن مؤشر مكون من مجلس الإدارة، لجنة المراجعة، لجنة التعويض، لجنة الترشيح وادارة المخاطر والذي ساعد على تقييم مدى تطبيق الحوكمة في البنوك الهندية.

تمحورت باقي الدراسات الى غاية سنة 2024 حول مجموعة من الدول وهي تونس، الأردن، مصر، السعودية، ليبيا، المغرب، فلسطين، اليمن، الشارقة، الصين، باكستان، طهران، الهند، مقدونيا، الفيتنام، كمرون، بولندا، سلوفينيا، البرازيل، كندا، إنجلترا، غانا ، نيجيريا، اليونان، إندونيسيا، زمبابوي، سويسرا، اثيوبيا، فليبين، منطقة MENA ، مجموعة الدول G 07 ، دول الاتحاد الأوروبي، افريقيا، أمريكا، اما المتغيرات التي تم التطرق اليها من خلال هذه الدراسات فهي علاقة الحوكمة البنكية بما يلي: الأداء البنكي ،أنظمة الرقابة الداخلية وتحفيز المسير، الازمات المالية ،المخاطر الائتمانية، إدارة المخاطر، جودة الإبلاغ عن المخاطر، الأداء المالي، المردودية المالية، استقرار البنوك، فعالية التنظيم، مستوى الإفصاح، أصحاب المصالح، توقع الفشل المالي ، الإدارة العليا ، دعم الاستدامة المالية، تعويضات الرؤساء التنفيذيين، واهم ما تم التوصل ايه من خلال عرض هذه الدراسات هو وجود اثر إيجابي للحوكمة بصفة على هذه المتغيرات واهم الدول الرائدة في تطبيق الحوكمة هي كندا وإنجلترا .

اما عن مدى التطبيق فقد تفوقت الدول المتقدمة عن دول السائرة في طريق النمو بدرجات متفاوتة إضافة الى ان تطبيق الحوكمة في البنوك الخاصة يتفوق على البنوك العمومية والبنوك الريفية والتشاركية.

4.2مميزات الدراسة:

تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة في متغيرات الدراسات حيث ان دراستنا قامت بالربط بين الحوكمة المالية والإصلاح البنكي حيث لم نتطرق الى دراسة تربط الحوكمة بالإصلاح البنكي في الدراسات التي تم الاضطلاع عليها كما تختلف أيضا في البنوك محل الدراسة لن دراستنا شملت البنوك العمومية ، والتي سيكون جانبها التطبيقي عبارة عن دراسة إحصائية استقصائية على عينة من البنوك الجزائرية عن طريق توزيع استبيان على عمال هذه البنوك وذلك للبحث في مدى تطبيق الحوكمة في البنوك العمومية ومدى تبني الإصلاحات ومحاولة الربط بين هذين المتغيرين عن طريق مجموعة من الأسئلة التي تخدم اهداف البحث وهي البحث في اثر تبني الحوكمة المالية على الإصلاحات في القطاع البنكي العمومي، والتي سيتم دراستها باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية حيث ان العديد من الدراسات السابقة استعملت هذا البرنامج الذي يخدم طبيعة البحث ،كما تختلف أيضا في فترة الدراسة ومجتمع الدراسة والبلد الذي سيتم عليه الدراسة

خلاصة الفصل:

بعد تحليل عدد من الدراسات السابقة حول الحوكمة في المجال البنكي والتي ترتبط بموضوع بحثنا توصلنا الى ان مختلف الباحثين وفي شتى الدول اتفقت على وجود علاقة إيجابية بين الحوكمة وعدة متغيرات ترتبط بالعمل البنكي أي ان تطبيق الحوكمة يساعد في رفع الأداء وزيادة الإفصاح وخلق القيمة وغيرها من الاثار الإيجابية التي تم التطرق اليها عند عرض الدراسات، عدا بعض الدراسات التي لم تجد اثر إيجابي في تطبيق الحوكمة على القطاع البنكي عند تحليل الدراسة الإحصائية وهذا راجع الى عدم التطبيق الجيد للحوكمة فقط وليس بسبب الحوكمة في حد ذاتها.

لذا فانه يوجد اجماع في معظم الدراسات الى أهمية تطبيق الحوكمة في القطاع البنكي والذي يدفع البنوك الى التحسين من عملها والرفع من قيمتها وتطويرها ودعم أدائها إضافة الى حماية الصحاب المصالح بشتى انواعهم في القطاع البنكي.

الفصل الثالث

الدراسة التطبيقية

تمهيد:

يلعب القطاع المالي دورًا محوريًا في التنمية الاقتصادية لأي بلد. وفي الجزائر، تشكل المصارف العامة جزءاً هاماً من هذا القطاع. ومع ذلك، فإن فعالية هذه البنوك تعتمد إلى حد كبير على هيكل حوكمتها وبعد التطرق الى المفاهيم النظرية لمتغيرات الدراسة أي الحوكمة البنكية والإصلاح البنكي ستطرق في هذا الجزء من الدراسة الى. استكشاف مدى تطبيق حوكمة الشركات ومدى تفعيل الإصلاحات البنكية ومحاولة البحث عن مدى الارتباط بين هاذين المتغيرين في البنوك العامة في الجزائر باستخدام دراسة إحصائية

أكّد صندوق النقد الدولي على أهمية تحسين حوكمة الشركات في البنوك الحكومية في الجزائر. يتم تحديد آليات الحوكمة في البنوك الجزائرية إلى حد كبير من خلال التنظيم المصرفي. ومع ذلك، هناك حاجة إلى فهم أكثر تفصيلاً وتجريبياً لكيفية تطبيق هذه الآليات وكيفية تأثيرها على أداء البنوك العامة

نهدف من خلال هذه الفصل إلى التعرف على مدى تطبيق الحوكمة المالية في البنوك العامة في الجزائر. وسوف ندرس إضافة الى تحديد مجالات الإصلاح في هذه الأخيرة وكذا مدى تأثير تطبيق الحوكمة على الإصلاح البنكي الجزائري، هذا بالاستعانة بالدراسة الإحصائية المعتمدة على أداة الاستبيان للوصول الى مجموعة من النتائج بعد اختبار فرضيات الدراسة وهذا من خلال تقسيم هذا الفصل الى:

- الطرق والإجراءات؛
- مناقشة النتائج.

1.3الطرق والإجراءات

شملت الدراسة التطبيقية فئة المهنيين في القطاع البنكي العمومي الجزائري، تم الانطلاق في عملية توزيع الاستمارات دون القيام بالتحديد المسبق لحجم العينة وهذا بهدف الوصول إلى أكبر عينة ممكنة والعمل على استرجاع ما يمكن استرجاعه من الاستمارات، للدراسة عدة حدود ومعوقات تحول دون الوصول إلى النقاط المرغوب فيها، من هذا المنطلق سيتم التطرق في هذا الجزء إلى مجتمع الدراسة، عينة الدراسة بالإضافة إلى حدود ومعوقات الدراسة.

1.1.3 مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في عمال البنوك العمومية العاملة في الجزائر والمتمثلين في الإداريين والمديرين المالية والمدققين وغيرهم من الإطارات، حيث تتمثل هده البنوك في:

- **الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط _ بنك:**

منذ تأسيسه في عام 1964، واصل البنك الوطني الجزائري للإسكان والتعمير–بنك ترك بصمته في السوق المالية، ليس فقط كبنك لتمويل الإسكان، ولكن أيضًا كبنك عالمي مسؤول اجتماعيًا وعصريًا، حيث مر بعدة تطورات منذ انشائه كصندوق وطني للتوفير والاحتياط والذي ساهم بشكل كبير في تمويل المشاريع العقارية، وفي سنة 1997 تم تحويله الى بنك حيث شرع في تقديم القروض الاستهلاكية سنة1998 دون اهمال التمويل العقاري وإضافة خدمة بنك التامين وتمويل المؤسسات والانطلاق في الخدمات الرقمية بتغير دفتر الادخار الى بطاقة الادخار وهذا في 2013 إضافة الى مجموعة من الخدمات الأخرى كالوكالة الالية والشباك الإسلامي، والقروض التشغيلية في 2023[1].

- **القرض الشعبي الجزائري:**

تأسس بنك القرض الشعبي الجزائري في عام 1966، وهو أحد البنوك التجارية الرائدة في الجزائر. ويبلغ رأسماله حالياً 200 مليار دينار وهو مملوك بالكامل للدولة. وباعتباره بنكاً عالمياً، فقد اكتسب سلطة الائتلاف المؤقتة لأوراق تم اعتمادها من المشاريع الكبيرة التي دعمتها، مما يدل على مكانته كمؤثر اقتصادي رئيسي، تأسس بنك كريدي الشعبي الجزائري في عام 1966، وهو أحد البنوك التجارية الرائدة في الجزائر. ويبلغ رأسماله حالياً 200 مليار دينار وهو مملوك بالكامل للدولة..

يمتلك البنك شبكة جغرافية قوية تضم 161 فرعًا في جميع أنحاء الجزائر، كما يمتلك البنك 96 فرعًا مخصصًا للتمويل الإسلامي، بالإضافة إلى حوالي عشرين فرعًا رقميًا، وقد عزز البنك المركزي الجزائري حضوره المحلي بإطلاق

[1]https://www.cnepbanque.dz/web/pesentation-de-la-cnep-banque/ consulté le 08-05-2024 23 :01.

منتجات بنكية عبر الإنترنت Mobile CPA وخدمات بنكية الكترونية ومركزين للاتصال، بما في ذلك مركزان للاتصال، أحدهما مخصص للمنتجات المصرفية الإلكترونية، مما يضمن استمرارية الخدمة[1].

- **بنك الزراعة والتنمية الريفية:**

بنك الزراعة والتنمية الريفية (BADR) هو مؤسسة مالية وطنية أنشئت في 13 مارس 1982 ويتخذ الشكل القانوني لشركة مساهمة. ويلتزم بنك الفلاحة والتنمية الريفية منذ 41 عاماً بتعزيز القطاع الزراعي والتنمية الريفية في الجزائر. ويقدم البنك لعملائه مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات المالية. وهدفنا هو تسهيل الحصول على التمويل لمختلف قطاعات النشاط مثل الزراعة والصناعات الغذائية الزراعية ومصايد الأسماك وتربية المائيات، ودعمها في نموها وتطورها. ومن أجل توفير أقصى قدر من رضا العملاء، وضع بنك ما يقرب من 8000 موظف في خدمتهم من خلال فروعه البالغ عددها 340 فرعًا، بما في ذلك 3 فروع مخصصة للتمويل الإسلامي، و39 مجموعة تشغيل إقليمية منتشرة في جميع أنحاء البلاد، بالإضافة إلى نظام معلومات جديد لمزيد من الأمان والسهولة والكفاءة والسرعة.[2]

- **البنك الوطني الجزائري:**

بنك التنمية المحلية هو مؤسسة مالية وطنية أنشئ بتاريخ 13 جوان 1966، حيث يعتبر اول بنك نال اعتماده بعد مداولة مجلس النقد والقرض بتاريخ 05 سبتمبر 1995، بفضل هندسته المصرفية الاستباقية، يُحصي البنك الوطني الجزائري مجموعة غنية ومتنوعة من المنتجات والخدمات. كما يقدم أيضًا منتجات للتأمين البنكي، تهدف أساسًا إلى تغطية العديد من المخاطر.

بسيطة وتنافسية، هكذا تتميز منتجات وخدمات البنك الوطني الجزائري التي تتوافق مع القوانين السارية المفعول، ومكيفة مع جميع احتياجات زبائنها. يبرز البنك الوطني الجزائري كبنكٍ جواري بامتياز بـ 227 وكالة، تشرف عليها 21 مديرية جهوية للاستغلال، منتشرة عبر كافة التراب الوطني ليس هذا وفقط. ونظرًا لكونه استثمر بالكامل في رقمنة منتجاته وخدماته وكذا في توسيع نطاق وسائل الدفع الرقمية، تصدر البنك الوطني الجزائري من حيث عدد البطاقات البنكية الممنوحة مجانًا على زبائنه، وبُغية تسهيل عملياتهم المصرفية اليومية تمّ وضع 100 شباك أوتوماتيكي للبنك و171 موزع أوتوماتيكي للأوراق النقدية [3]

- **بنك التنمية المحلية:**

[1]Présentation du CPA, https://www.cpa-bank.dz/index.php/fr/la-banque/presentation ,consulté le 09-05-2024 08 :55.

[2]**Banque de l'Agriculture et du Développement Rural BADR, https://badrbanque.dz/qui-sommes-nous/, consulté le 09-05-2024 08 :55.**

[3] التعريف بالنك الوطني الجزائري، https://www.bna.dz/%d8%a7%d9%84%d8%aa%d8%b9%d8%b1%d9%8a%d9%81-%d8%a8%d8%a7%d9%84%d8%a8%d9%86%d9%83/ ،تاريخ الاضطلاع 09-05-2024.

أنشئ بنك التنمية المحلية بتاريخ 30 ابريل1985، بنك التنمية المحلية باختصار BDL هو بنك عمومي برأس مال يصل إلى 36800000000 مليون دينار جزائري. يملك بنك التنمية المحلية شبكة متكونة من 155 وكالة منتشرة بإحكام على مستوى التراب الوطني، بما في ذلك 147 وكالة مكلفة بتسيير العمليات البنكية التي وضعت تحت مسؤوليتها و06 وكالات مختصة في منح قروض على الرهن، وهو نشاط الذي ينفرد به بنك التنمية المحلية ويميزه عن باقي البنوك. بنك التنمية المحلية هو أولا بنك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة / الصناعات الصغيرة والمتوسطة والتجارة في أوسع معانيها، ثم بنك المهن الحرة والأفراد والعائلات. يسعي بنك التنمية المحلية الى المشاركة الفعالة في تطوير الاقتصاد الوطني وعلى وجه الخصوص تعزيز الاستثمار بتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة / الصناعات الصغيرة والمتوسطة في جميع القطاعات بتنوعها من خلال المشاركة في جميع الإجراءات التي وضعتها السلطات العمومية ANSEJ، CNAC، ANGEM، بحيث أن بنك التنمية المحلية يساهم في لتلبية الاحتياجات التمويلية للأفراد. من جهة أخرى لبنك التنمية المحلية دور رئيسي في تمويل المشاريع السكنية وذلك عن طريق دعم ومرافقة أصحاب مشاريع الترقية العقارية إضافة الى انه يقدم العديد من الخدمات الالكترونات إضافة الى توفير الشبابيك الخاصة بالمعاملات الاسلامية[1]

- **البنك الخارجي الجزائري:**

تأسس البنك الخارجي الجزائري في أكتوبر 1967، وقد مر بعدة تطورات منذ انشائه ولكن كانت مهمته الأساسية تختص في المعاملات الدولية إضافة الى المهام المتعلقة بالبنوك، وهو اول بنك اهتم بالمعاملات الخارجية حيث يقدر راس ماله ب 230 مليار دينار مع 33 مشاركة وطنية و13 مشاركة دولية وخمس فروع دولية إضافة الى 11مديرية جهوية و106وكالة موزعة على كامل التراب الوطني ومكتبي صرف، بلغ عدد عملاء البنك الخارجي الجزائري 1915104 متعامل سنة 2022 يقدم العديد من الخدمات أهمية خدمات الدفع الالكتروني وخدمة البنك الهاتف إضافة الى الصيرفة الإسلامية.[2]

[1] التعريف ببنك التنمية المحلية، https://bdl.projets.laticode.com/Algerie/arabe/index.html ،تاريخ الاضطلاع 09-05-2024.

[2] Rapport_2022, https://www.bea.dz/pdf/Rapport_2022.pdf, consulte-le, 09-05-2024 11 :57.

2.1.3 أدوات وحدود ومتغيرات الدراسة:

سنتطرق في هذا الجزء الى الأدوات المستعملة في جمع البيانات وكذلك الى الإطار العام الذي بنيت فيه الدراسة من خلال تسليط الضوء على الحدود المكانية، الزمنية، الموضوعية، البشرية كالتالي:

- **أدوات الدراسة**

لأجل تحقيق اهداف البحث ومعالجة فرضيات الدراسة تم الاستعانة بعدة أدوات أهمها:

أولا المصادر الأساسية:

- **الاستبيان:**

تم اللجوء الى مصادر أساسية لمعالجة جوانب الدراسة وهذا من خلال الاستعانة بأهم أدوات البحث العلمي وهي الاستبيان والذي يعتبر أداة أساسية لجمع البيانات من افراد العينة المراد دراستها وذلك لمحاولة الإجابة على إشكالية الدراسة، ومحاولة التحقق من صحة الفرضيات، وهذا بعد المرور بعدة مراحل من اعداد الاستبيان وتحكيمه الى التوزيع ثم التجميع والمعالجة والتحليل، بالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss بنسخته 26.

ثانيا المصادر الثانوية:

بالإضافة الى المصادر الأساسية لجمع البيانات تم الاستعانة بمصادر أخرى تعتبر ثانوية لجمع البيانات نذكر منها:

- **المقابلة:**

لقد تم الاستعانة بالمقابلة الشخصية باعتبارها من أدوات البحث العلمي التي تساعد في جمع المعلومات مباشرة من المستجوب وهذا من خلال طرح مجموعة من الأسئلة على بعض افراد الدراسة، حينما تتاح الفرصة لذلكن حيث تمحورت هذه الأسئلة حول الحوكمة في البنوك ومدى تطبيقها في البنوك العمومية الجزائرية ، وكذلك تم طرح مجموعة من الأسئلة عن مسار الإصلاح البنكي وخاصة عن القانون النقدي والقرض في اخر اصداراته في جوان 2023، الذي عرض مجموعة من القوانين الداعمة للحوكمة بشكل مباشر، ومن خلال إجابات افراد العينة أي عمال البنوك تم تشكيل ملامح البحث وكيفية صياغة أسئلة الاستبيان وأيضا كيفية تحديد العينة .

- **الوثائق والبيانات:**

من اجل الوصول الى تحقيق اهداف الدراسة تم الاستعانة أيضا بمجموعة من الوثائق والبيانات التي تدعم هذا الجزء من البحث مثل التقارير السنوية للبنوك والهيكل التنظيمي لها، إضافة الى مجموعة من الاعمال والدراسات السابقة التي عالجت نفس المتغيرات، إضافة الى بعض المواقع الالكترونية لدعم الدراسة التطبيقية وتأطيرها.

- **حدود الدراسة**

بغيت التحكم في الدراسة التطبيقية ومعالجتها بشكل فعال تم تأطيرها بمجموعة من الحدود وهي:

- **الحدود الزمانية:**

حددت فترة الدراسة بالفترة الممتدة من10 ديسمبر 2023 الى 15ماي 2024 وهذا بداية من اعداد الاستبيان وعرضه على المحكمين الى غاية استرجاع الاستمارات وتحليلها مرورا بفترة التوزيع.

- **الحدود المكانية والبشرية:**

هدفت الدراسة الى البحث في أثر الحوكمة المالية على الإصلاح البنكي فكانت العينة المستهدفة من خلالها هي عمال البنوك، لأنها الفئة الأمثل للإجابة على تساؤلات البحث لذا تم توزيع الاستبيان على مجموعة من الوكالات البنكية في عدة ولايات من الجزائر وهي مستغانم، غليزان، العاصمة، تيبازة، البليدة، وهران، شلف، بومرداس، تيارت.

- **الحدود الموضوعية للدراسة:**

ركزت الدراسة على الحوكمة المالية والإصلاح البنكي ومحاولة الكشف عن طبيعة العلاقة بين هاذين المتغيرين إضافة الى محاولة الاضطلاع على مجموعة من التجارب الدولية في مجال الحوكمة.

- **معوقات الدراسة:**

لقد اصطدمت الدراسة بجملة من المعوقات والتحديات نذكر منها:

– عدم تجاوب افراد العينة المستهدفة خاصة في الاستبانات الالكترونية رغم الحرص الشديد على استرجاع الاستمارات الموزعة، والتأكيد على أهمية المعلومات في خدمة البحث العلمي؛

– تماطل امن قبل بعض أفراد العينة رغم منحهم الوقت الكافي للإجابة على الاستمارة والقيام بزيارات متكررة لهم في حدود ما تسمح به الامكانيات؛

– عدم تجاوب الكثير من أفراد العينة الأمر الذي استدعى إلى التنقل إلى عدد من الولايات.

- **متغيرات الدراسة:**

قبل القيام باي دراسة إحصائية يجب على الباحث تحديد نوع المتغير المدروس ومستوى قياسه وطريقة تأثيره، من هذا المنطلق يمكن تمييز أنواع من المتغيرات أهمها المتغير المستقل الذي يمكن التغيير في شدته لمعرفة أثره على نتغير أخر يسمى بالمتغير التابع حيث في دراستنا تم تحديد المتغيرات كالتالي:

- **المتغير المستقل:**

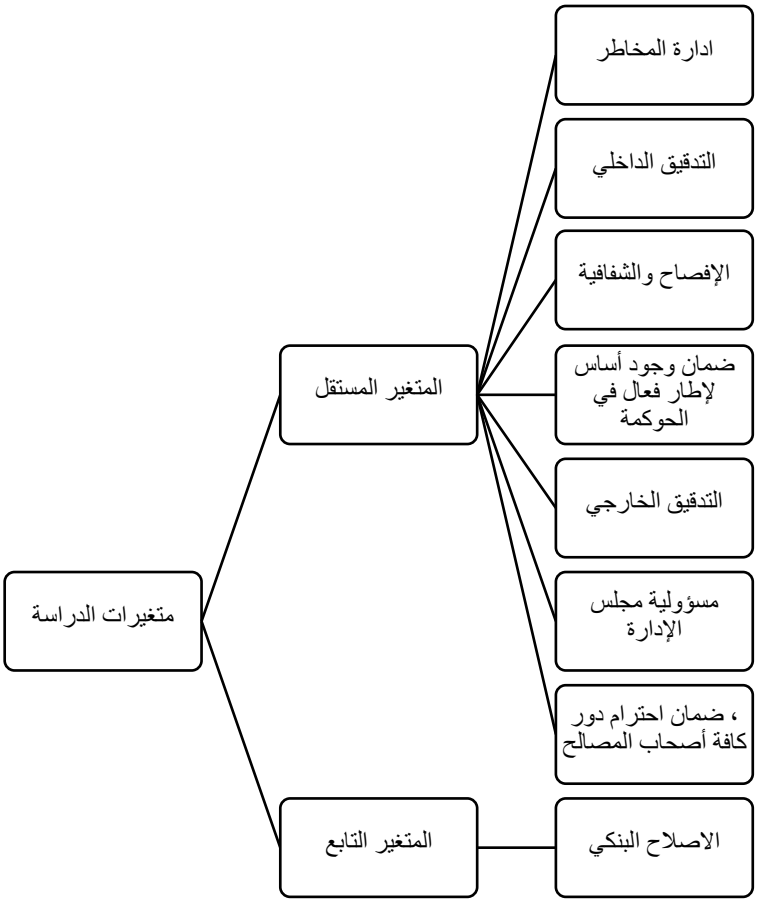
يمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة في الحوكمة المالية او الحوكمة في البنوك والذي يتم قياس مدى تطبيقها من خلال مجموعة من المبادئ والمتمثلة في: ضمان وجود أساس لإطار فعال في الحوكمة،

ضمان احترام دور كافة أصحاب المصالح، الإفصاح والشفافية، مسؤولية مجلس الإدارة، التدقيق الداخلي، التدقيق الخارجي، إدارة المخاطر.

- **المتغير التابع:**

من منطلق عنوان البحث يظهر وجود متغير تابع وهو الإصلاح في البنوك العمومية الشكل الموالي يبين متغيرات الدراسة

الشكل رقم 12: نموذج متغيرات الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثة

3.1.3 اعداد وهيكلة الاستبيان:

تعد عملية إعداد الاستبيان عملية جد هامة فهي التي تحدد معالم الدراسة التطبيقية وبالتالي يجب إعطاء هذه المرحلة العناية اللازمة، كما يجب تصميم هيكل الاستبيان بطريقة مناسبة تمكن من الوصول إلى الأهداف المرسومة، تتطلب عملية تفريغ البيانات استعمال برامج محددة يستطيع الباحث من خلالها الوصول إلى نتائج دقيقة يعول عليها.

نظرا لأهمية هذه المرحلة في اعداد الدراسة التطبيقية يجب ان تتوفر فيها عدة شروط أهمها:

- محاولة تبسيط الأسئلة وتوضيحها لكي لا يتلقى المستجوب صعوبة في الإجابة؛
- محاولة طرح أكبر عدد من الأسئلة مع مراعاة تجنب اشعار افراد العينة بالملل؛
- الاعتماد بشكل كبير على الأسئلة المغلقة التي تساعد وتضبط عملية الإجابة على افراد العينة كما يسهل عملية الدراسة والتحليل؛
- عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في المجال البنكي وفي مجال الحوكمة وفي المنهجية وهذا للمساعدة في بناء استبيان يخدم اهداف الدراسة في جميع النواحي.

تم تصميم الاستبيان بما يتوافق مع اهداف الدراسة حيث تم تقسيمه الى خمس محاور كالتالي:

- المحور الأول: خاص بعينة الدراسة

ويتضمن هذا المحور معلومات حول عينة الدراسة والتي تتمثل في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، بالإضافة إلى الخبرة المهنية

- المحور الثاني: خاص بالحوكمة مالية على مستوى البنوك العمومية

حيث تضمن هذا المحور مختلف ابعاد الحوكمة المالية وهي 06 وتضمن كل بعد مجموعة من الأسئلة كل بعد من ابعاد الحوكمة المالية.

- المحور الثالث: خاص بالإصلاحات البنكية

تناول هذا المحور مجموعة من الأسئلة تحدد مدى تطبيق الإصلاحات البنكية المقررة في القانون النقدي والمصرفي.

- المحور الرابع: خاصة بالعلاقة بين الحوكمة المالية والإصلاح البنكي

في هذا المحور تمت محاولة الربط بين عناصر الإصلاح التي ترتبط بالحوكمة ومحاولة صياغة أسئلة تحدد مدى صحة هذه العلاقة وهذا طبعا بالاستناد على الجانب النظري من الدراسة.

- المحاور الخامس: خاص بالتجارب الدولية في مجال الحوكمة المالية

شمل هذا المحور سؤالين مفتوحين حول التجارب الدولية في مجال الحوكمة مقارنة مع التجربة الجزائرية أي في البنوك محل الدراسة، وافاق الحوكمة المالية البنكية في الجزائر.

4.1.3 عينة الدراسة:

تم التوجه الى توزيع أكبر قدر ممكن من الاستمارات على عمال البنوك العمومية في الجزائر، حيث انه لم يتم تحديد حجم العينة مسبقا بل محاولة بلوغ أكبر قدر ممكن من الاستمارات القابلة للدراسة، للوصول الى عينة مقبولة تعكس مجتمع الدراسة الذي هو عمال بنوك العمومية في الجزائر كما يعود ذلك أيضا الى عدة أسباب أهمها:

- عدم الاهتمام بالجانب العلمي الأكاديمي من قبل بعض المهنيين؛
- التماطل والعزوف عن الإجابة على الاستمارات من قبل بعض أفراد العينة؛
- عدم الاستجابة لبعض أفراد العينة.

لقد تم إتباع في عملية توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة الوسائل التالية:

- الاتصال الشخصي بالمهنيين؛
- استعمال الاستبيان الالكتروني؛
- الاستعانة ببعض الأكاديميين والمهنيين في عملية توزيع الاستمارات.

بما أن طرق توزيع استمارات الاستبيان تنوعت وتعددت، فطرق تحصيلها أيضا كان لها أشكال عدة وهي كالآتي:

- استرجاع الاستمارات بطريقة مباشرة من المهنيين وذلك عن طريق التوجه إلى البنوك مباشرة؛
- عن طريق البريد الإلكتروني في حالة الاستبيان الالكتروني؛
- الاتصال بالأكاديميين والمهنيين اللذين تم الاستعانة بهم في عملية توزيع الاستمارات وهذا بهدف تحصيلها.

يوضح الجدول التالي الإحصائيات المرتبطة باستمارات الاستبيان.

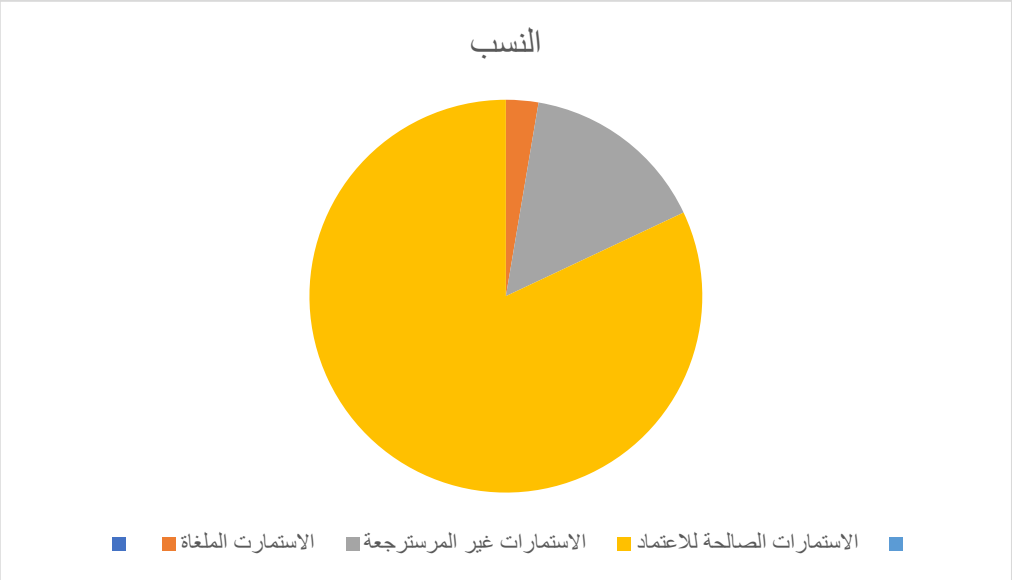
الجدول رقم 02: الاحصائيات الخاصة باستمارات الاستبيان

البيان	التكرار	%النسبة
الاستمارات الموزعة	150	100
الاستمارات الغير مسترجعة	23	15,33
الاستمارات الملغاة	04	02,66
الاستمارات الواردة بعد انقضاء الآجال	0	0
الاستمارات الصالحة للاعتماد	123	82

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على عملية فرز البيانات

يوضح الشكل الموالي الاحصائيات المرتبطة بتوزيع استمارات الاستبيان

الشكل رقم13: تمثيل احصائيات توزيع الاستبيان



المصدر: من اعداد الطالبة بالاستعانة بالجدول رقم 02

يوضح الجدول رقم 02 الاحصائيات المتعلقة بتوزيع الاستبيان والذي يظهر جليا ان:

- عدد الاستمارات الموزعة 150 والذي يمثل نسبة 100%؛
- بلغ عدد الاستمارات غير المسترجعة 23 والذي يمثل نسبة 15،33% وهذا دون احتساب الاستمارات الالكترونية التي تم توزيعها في مواقع التواصل الاجتماعي في مجموعات خاصة بعمال البنوك حيث لم نتلقى أي إجابة؛
- بلغ عدد الاستمارات الملغاة 04والتي تمثل نسبة 02،66 % وهذا يدل على التزام الفئة المستهدفة في الدراسة بشروط الإجابة على الاستبيان؛
- لم يتم تلقي أي استمارة بعد انقضاء الآجال؛
- عدد الاستمارات المعتمدة بلغ 123 استمارة أي بنسبة 82 %.

5.1.3: المقاييس المستخدمة في الدراسة:

لقد تمت الدراسة بالاستعانة بالمقاييس التالية

- **مقاييس اسمية:**

وهي عبارة عن تشفير لمقاييس بشكل ارقام ليتعرق عليها البرنامج الاحصائي المستعمل ولكي يسهل تمييزها لأنها لا تقبل الترتيب تصاعديا وتنازليا، وكمثال عن ذلك إعطاء المتغير الذكر رقم 1 والمتغير الانثى رقم 2.

- **مقاييس ترتيبية:**

بالنسبة للمقاييس الترتيبية لقد تمت الاستعانة بمقياس ليكارت الخماسي والذي بدوره تم تشفيره بأرقام ليتعرف عليه البرنامج الاحصائي بحيث يدل الرقم الأكبر الى المستوى الترتيبي الأعلى، وتعني إعطاء موافق بشدة الرقم5.

إن استخدام المقاييس الترتيبية تسمح لنا استخدام معظم الأساليب والاختبارات الإحصائية مثل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الاختبارات المعلمية والاختبارات اللامعلمية. أما المقاييس الإسمية تستعمل في حساب التكرارات والنسب المئوية والمنوال فقط وبالتالي فهي تعد أقل درجة في مستوى القياس إذا ما تم مقارنتها بالمقاييس الترتيبية.

حيث ان الهدف الرئيسي من وضع قيم رقمية هو اتجاه اراء العينة ككل وذلك كما يلي:

– **في حالة المقاييس الترتيبية:** يتم استخدام المتوسط المرجح تحديد اتجاه آراء العينة عن طريق؛

– **في حالة المقاييس الإسمية:** يتم حساب المنوال تحديد اتجاه آراء العينة عن طريق.

ولقد تم الاعتماد في عملية إعداد أسئلة الاستبيان على مقياس ليكرتLIKERT SCALE من خمس درجات، وهذا من أجل تحديد اتجاه آراء أفراد العينة حول عناصر الاستبيان.

وبهدف حساب المتوسط المرجح لمقاس ليكرت الخماسي تم انتهاج المراحل التالية:

– تم القيام بتحديد المدى والذي يساوي أعلى درجة في مقياس ليكرت الخماسي والتي تمثل الرقم "5" ناقص أدنى درجة في المقياس وهي الرقم "1" وبالتالي:

المدى يساوي **5–1=4**؛

– تم القيام بتحديد طول المدى والذي يساوي المدى/ عدد الدرجات وبالتالي:

طول المدى يساوي **4/5=0,8**[1]؛

– تم القيام بإضافة العدد 0,8 إلى أدنى درجة في مقياس ليكرت الخماسي والتي تمثل "1" وهذا من أجل تحديد الحد الأعلى، والحدود الباقية هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 03: معايير تحديد الاتجاه لمقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
المتوسط المرجح	[1- 1.80[	[1.80 -2.60[	[2.60 -3.40[	[3.40 -4.20[	[4.20 -5]

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق

6.1.3 الاختبارات المطبقة على العينة:

يتطلب تحليل نتائج الدراسة تفريغ حصيلة الاستبيان الى البرنامج الاحصائي SPSS 20 واستعمال مجموعة من الاختبارات التي تساعد في الوصول الى نتائج يعتمد عليها حيث ان هذه الاختبارات تتمثل في:

- **اختبار معامل الصدق والثبات ALPHA CRONBACH**

والذي يحدد درجة ثبات فقرات الاستبيان ويوضح هذا المعامل في حال تم تطبيق الدراسة في ظروف مشابهة سيتم التوصل الى نفس النتائج، ويجب ان تكون نسبته محصورة ما بين الصفر والواحد حيث انه كلما اقترب من الواحد يعني ان درجة الثبات عالية.

- **المنوال والنسب المئوية:**

المنوال يعبر عن القيمة الأكثر تكرارا في التوزيع وهومن مقاييس النزعة المركزية، اما النسب المئوية فيتم استعمالها في تمثيل التكرارات في شكل نسب لمعرفة اتجاه الإجابة لأفراد العينة.

[1]تونسي نجاة،" **مردودية مدقق الحسابات في ظل تبني معايير المحاسبة الدولية IAS-IFRS**"، أطروحة دكتوراه تخصص مالية ومحاسبة، جامعة مستغانم،2015، ص:174.

- **المتوسط الحسابي:**

لمتوسط الحسابي هومن مقاييس النزعة المركزية وهو عبارة عن مجموعة القيم التي تخضع لها متغيرات الدراسة مقسمة على عدد المتغيرات، بحث يتم حساب المتوسط الحسابي لكل عبارة إضافة الى حساب المتوسط الحسابي للمحور ككل.[1]

- **الانحراف المعياري:**

يمثل الانحراف المعياري درجة انحراف القيم عن المتوسط الحسابي، وهومن مقاييس النزعة المركزية حيث سيم حساب الانحراف المعياري لكل عبارة ثم حسابه لكل فقرات المحور.

- **الاختبارات المعلمية:**

لقد تمت الاستعانة بمجموعة من الاختبارات المعلمية وذلك عند توفر مجموعة من الشروط اللازمة ليكون التوزيع طبيعي، أو أن يكون تباين المتغير المراد إجراء الاختبار علية لكل فئة من الفئات متساويا، ومن بين الاختبارات المعلمية التي تم القيام بها هي كالآتي:

- **اختبار "T":**

تم القيام باختبار"T" للعينة وذلك لاختبار مساواة متوسط متغير الاختبار لقيمة ثابتة حيث يتم حساب القيمة الثابتة عن طريق جمع قيم الأوزان في مقياس ليكرت الخماسي وتقسيمها على أعلى وزن في المقياس وتقدر هذه القيمة بـ 4، بالإضافة إلى القيام باختبار "T" للعينات المستقلة وذلك لاختبار مساواة متوسط متغير الاختبار لعينتين أو فئتين مستقلتين.

- **طبيعة التوزيع باختبار كولموجروف– سمير نوف**

يتم القيام باختبار طبيعة التوزيع فيما إذا كان يخضع للتوزيع الطبيعي ام لا وهذا باستخدام اختبارات حسن المطابقة لتحديد طبيعة توزيع درجات التحمل[2].

[1] عبد الكريم بوحفص، **"الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا واستخدام برنامج spss "** الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2017، ص ص: 90-85.

[2] **نفس المرجع السابق**، ص 135.

2.3: مناقشة النتائج

تطلبت خطوت دراسة وتحليل نتائج الاستبيان استعمال طرق وأساليب إحصائية متعددة وذلك عن طريق إدخال البيانات المتاحة إلى البرنامج الإحصائي SPSS26 بالإضافة إلى استعمال برنامج EXEL، وذلك لتحليل مختلف محاور الاستبيان، حيث سيتم التطرق إلى دراسة وتحليل ما يلي: عرض خصائص عينة الدراسة، معايير الحوكمة، متطلبات عملية الإصلاح في البنوك العمومية الجزائرية، العلاقة بين الحوكمة المالية والإصلاح البنكي، ومقارنة بين ممارسات الحوكمة في البنوك الجزائرية وباقي الممارسات الدولية.

1.2.3 ثبات الاستبيان *

بهدف التحقق من درجة تباث فقرات الاستبيان تم استخدام معامل الثبات ALPHA CRONBACH، ويوضح معامل الثبات أنه في حالة إعادة تطبيق الاستبيان في ظروف مشابهة، فإنه سيوصل إلى نفس النتائج والاستنتاجات، مع العلم أن المعامل ينحصر بين الصفر والواحد وكلما اقترب من الواحد دل على درجة الثبات العالية.

بعد حساب معامل الثبات على الاستبيان ككل معدا المحور المرتبط بعينة الدراسة ظهرت النتيجة كالتالي:

الجدول رقم 04: حساب معامل الثبات للاستبيان

عدد الفقرات	معامل الثبات
31	0،803

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

بعد تطبيق معامل الثبات على فقرات الاستبيان ككل ماعدا المحور الأول الخاص بمميزات العينة أظهرت النتائج ان قيمة المعامل تقدر ب 0،803 وهي نسبة جيدة والتي تعكس ثبات أداة الدراسة حيث تفوق الحد الأدنى المقدر ب 0،6 والذي يجب ان يتوفر في ادوات جمع البيانات لتستوفي صفة الصدق وهذا ما يدعم صلاحية الدراسة في تفسير وتحليل النتائج.

*انظر الملحق 03.

2.2.3 اختبار صدق الأداة وطبيعة التوزيع*:

سيتم التطرق فيما يلي الى الصدق الظاهري لأداة الدراسة واختبار طبيعة التوزيع وصدق الاتساق الداخلي للاستبيان

- الصدق الظاهري:

لقد تم الاعتماد في الصدق الظاهري لأداة الدراسة على صدق المحكمين حيث تم عرض الاستبيان على مجموعة من خيرة الأساتذة المتخصصين في مجال البحث والتي تتكون من، أساتذة متخصصين في مجال الحوكمة وفي مجال البنوك والمالية إضافة الى أساتذة متخصصين في المنهجية والإحصاء، وهذا ضمن هيئة التدريس لعدة جامعات وهي جامعة غليزان وجامعة مستغانم والمركز الجامعي تيبازة، حيث تم الاخذ بعين الاعتبار كل الملاحظات المقدمة من طرف المحكمين عن طريق الحذف والإضافة او التعديل في عبارات الاستبيان وهذا للوصول الى الصورة النهائية لأداة الدراسة .

- اختبار طبيعة التوزيع

لمعرفة طبيعة التوزيع تم الاستعانة باختباري كولموجروف- سمير نوف Kolmogorov-Smirnov Test One-Sample واختبار شابيروويلك shapiro- Wilk وهذا عند مستوى الدلالة,0،05=sig.

حيث ان:

- الفرضية الصفرية: البيانات المتاحة لا تتبع التوزيع الطبيعي؛
- الفرضية البديلة: البيانات المتاحة تتبع التوزيع الطبيعي.

بعد اجراء الاختباريين تم التوصل الى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 05: اختبار طبيعة التوزيع

الرقم	المحاور	عدد العبارات	K-S	S-W	مستوى الدلالة
02	مدى تطبيق الحوكمة المالية في البنوك	14	0،150	0،820	0،000
03	مدى تطبيق الإصلاح البنكي	10	0،127	0،928	0،000
04	أثر تطبيق الحوكمة المالية على الإصلاح البنكي	07	0،165	0،830	0،000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

* انظر الملحق 03.

نلاحظ من الجدول انه باستخدام الاختباريين تبين ان قيمة كانت مساوية للصفر في كلتا الاختباريين وهو طبعا اقل من مستوى الدلالة sig=5,0. وعليه يتم قبول الفرضية البديلة أي ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي مما يستلزم استخدام الاختبارات المعلمية في الدراسة.

- **صدق الاتساق الداخلي للاستبيان:**

يقصد به مدى قدة أداة الدراسة على قياس المتغيرات التي اعدت لقياسها أي بصيغة أخرى مدى قدت الاستبيان على أداء وظيفته القياسية والهدف الذي اعد من اجله وهذا عن طريق الصدق الكلي، التمييزي، البنائي، الفرضي .... الخ

يتم حساب صدق الاستبيان عن طريق معامل ارتباط بيرسون وهو عبارة عن ارتباط خطي بين المتغيرات بناءا على البيانات المستخلصة من العينة[1]

الجدول رقم 06 يبين معاملات الارتباط بين محاور الاستبيان كالتالي:

الجدول رقم 06: الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان

الرقم	المحور	معامل الارتباط بيرسون	القيمة sig
02	مدى تطبيق الحوكمة المالية في البنوك	0،414	0،000
03	مدى تطبيق الإصلاح البنكي	0،390	0،000
04	أثر تطبيق الحوكمة المالية على الإصلاح البنكي	0،577	0،000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتم الملاحظة من الجدول رقم 06 ان معامل الارتباط بيرسون لمحاور الاستبيان اقل من 0،05 وهذا ما يدل ان كل فقرات الاستبيان دالة احصائيا يعني ان الاستبيان صادق في كل محاوره لما انجز لقياسه.

[1] عبد الكريم بوحفص، **مرجع سق ذكره**، ص ص: 16-20.

3.2.3 خصائص عينة الدراسة*:

توضح عملية عرض خصائص عينة الدراسة والمرتبطة بالجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، بالإضافة إلى الخبرة المهنية، وهذا ما يحدد كفاءة أفراد عينة الدراسة وقدرتهم على فهم محتوى الاستبيان وبالتالي تقديم إجابات المناسبة تخدم هدف الدراسة

- **الجنس**

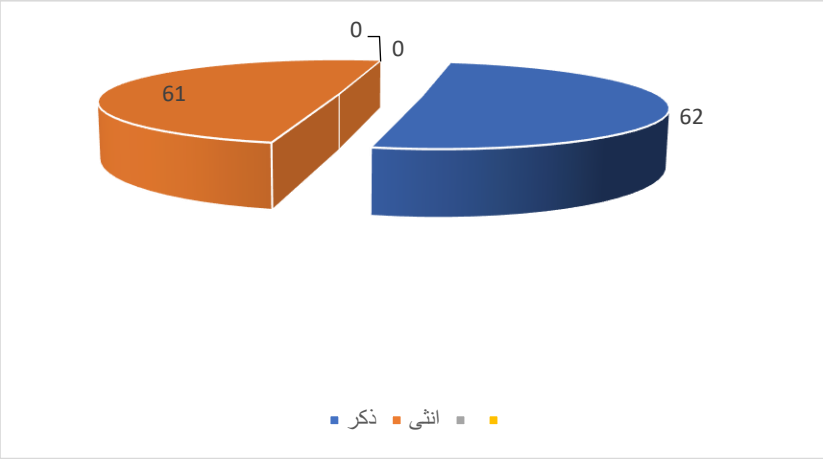
يوضح هذا العنصر طبيعة مشاركة كل من الذكور والإناث في الإجابة على الاستبيان، يوضح الجدول التالي، توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس وهي كالآتي:

الجدول رقم07: توزيع افراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	62	4،50
أنثى	63	6،49
المجموع	62	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل 14: توزيع افراد العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 07

*انظر الملحق 04.

يوضح الجدول رقم 07 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس ويتضح جليا أن نسبة الذكور ونسبة الاناث متوافقة ومتقاربة في عينة الدراسة حيث بلغت نسبة الذكور 50،4 **%** ونسبة الاناث 49،6 %.

- **العمر**

لقد تم تقسم الفئة العمرية في الدراسة إلى الفئات التالية:

الفئة الأولى وهي تمثل الفئة التي يقل عمرها عن 30 سنة، الفئة الثانية وهي تمثل الفئة التي تتراوح أعمارها بين 30 و40 سنة، الفئة الثالثة وهي الفئة التي تتراوح أعمارها بين 40 و50 سنة، أما عن الفئة الرابعة فهي تمثل الفئة التي تفوق أعمارها 50 سنة، يوضح الجدول التالي، توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر وهي كالآتي:

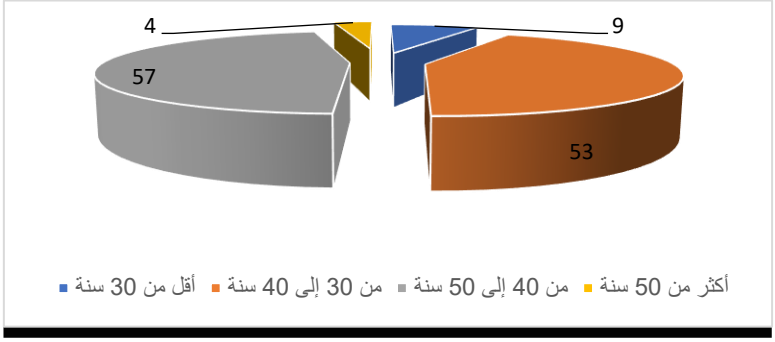
الجدول رقم 08: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	09	7,3
من 30 إلى 40 سنة	53	43,1
من 40 إلى 50 سنة	57	46,3
أكثر من 50 سنة	04	3,3
المجموع	123	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الشكل التالي تمثيل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر وهي كالآتي:

الشكل15: توزيع افراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 05

يوضح الجدول رقم 08 توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية وهذا ما يظهر ان أكبر الفئات تراوحت في الفترتين من 30 الى 40سنة ومن 40 الى 50 سنة بنسب 46،3 **%** و43،1 **%** على التوالي اما الفئة أكثر من 50 سنة فكانت بسبة 3**%** وهي اقل نسبة **و**الفئة الأقل من 30 فكانت نسبتها 7%.

- **المؤهل العلمي**:

لقد تنوعت المؤهلات العلمية التي يملكها أفراد عينة الدراسة بين حاملي شهادات ليسانس، الماجستير والماستر والمتحصلين على درجة الدكتوراه، يوضح الجدول التالي، توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي وهي كالآتي:

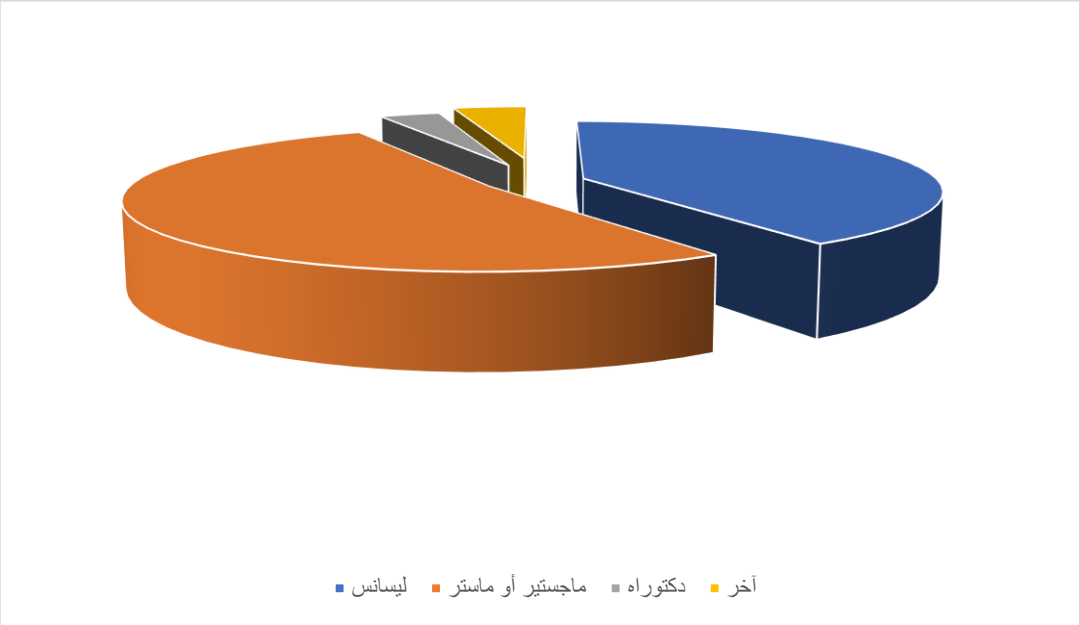
الجدول رقم09: توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي

	التكرار	النسبة %
ليسانس	50	40،7
ماجستير أو ماستر	64	52
دكتوراه	04	3،3
آخر	05	1،4
المجموع	123	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الشكل التالي تمثيل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي وهي كالآتي:

الشكل 16: تمثيل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 09

يمكن الملاحظة من خلال ما سبق ان غالبية افراد العينة يحوزون على شهادة الماستر او الماجستير وهذا بنسبة قدرها 52 % أي 64 فردا وهذا ما يتلاءم مع طبيعة المستجوبين بصفتهم إطارات في البنوك العمومية ولاستفاء شروط القدرة على الإجابة على الاستبيان أما الفئة التي تليها فهي المتحصلة على شهادة الليسانس بنسبة قدرها 40،7% أي ما يعادل 50 فردا من العينة اما الفئة الحاصلة على شهادة الدكتوراه فكانت نسبتها3،3% أي ما يعادل 4 افراد من العينة وهذا لاتجاه هذه الفئة في اغلب الأحيان الى قطاع التعليم العالي لمواصلة البحث العلمي ، اما ما تبقى أي نسبة 4،1 % أي ما يعادل 5 افراد من مجموع العينة فيملكون مؤهلات أخرى مثل الشهادات المهنية والدراسات التطبيقية.

- **طبيعة المنصب:**

جميع افراد العينة لديهم مناصب دائمة الي بنسبة 100% أي 123 مستجوب من عمال القطاع البنكي العمومي لديهم مناصب دائمة.

- **الخبرة المهنية:**

لقد تم تقسم الخبرة المهنية في الدراسة إلى الفئات التالية:

الفئة الأولى وهي تمثل الفئة التي تقل خبرتها عن 5 سنوات، الفئة الثانية وهي تمثل الفئة التي تتراوح خبرتها بين 5 و10 سنوات، الفئة الثالثة وهي الفئة التي تتراوح خبرتها بين 10 و15 سنة، أما عن الفئة الرابعة فهي تمثل الفئة التي تفوق خبرتها 15 سنة، يوضح الجدول التالي، توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية وهي كالآتي:

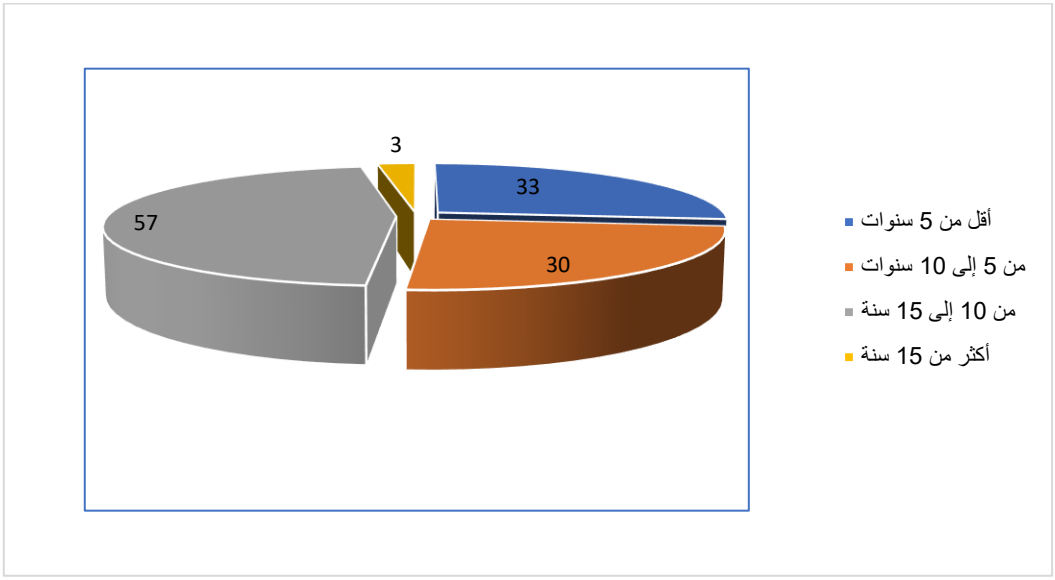
الجدول رقم 10: توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية

المؤهل العملي	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	33	26،8
من 5 إلى 10 سنوات	30	24،4
من 10 إلى 15 سنة	57	46،3
أكثر من 15 سنة	3	2،4
المجموع	123	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الشكل التالي تمثيل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية وهي كالآتي:

الشكل رقم17: تمثيل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم 10

نلاحظ مما سبق ان أكبر نسبة كانت للفئة ذات الخبرة من 10 الى 15 سنة وبقيمة 46،3% أي ما يعادل 57 فردا وهذا ما يدل على ان طبيعة العينة من عمال البنوك ذوي الخبرة الكافية هذا ما ينعكس إيجابا على نتائج، تليها الفئة من 5 الى 10 سنوات خبرة بنسبة 24،4% أي ما يعادل ما قيمته 30 مستجوب، ثم الفئة اقل من 5 سنوات بنسبة 26،8 % اي ما يعادل 33 مستجوب وهي الأقل خبرة، واخر نسبة كانت من نصيب الفئة الأكثر من 15 سنة بنسبة 2،4% أي ما يعادل 3 افراد وهذا بسبب عزوف هذه الفئة عن الإجابة بسبب الانشغال في مناصب عالية.

4.2.3 الاتجاه العام للدراسة*

سيم دراسة كل محور من محاور الاستبيان على حدى كالتالي:

- **المحور الأول: مدى تطبيق الحوكمة المالية في البنوك العمومية الجزائرية:**

أولا سيتم حساب الاتجاه العام للإجابات على كل الفقرات بصفة عامة دون تقسيمها الى ابعاد وذلك بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري إضافة الى حساب التكرارات والنسب المئوية والتي سيتم عرضها في الجدول الموالي:

* انظر الملحق 05.

الجدول رقم11: نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الحوكمة المالية في البنوك العمومية

العبارة	المؤشرات الإحصائية		الاتجاه العام للعينة	التكرارات 1-غير موافق بشدة 2-غير موافق 3- محايد 4- موافق 5- موافق بشدة	النسبة المئوية %
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
يتم الفصل بين وظيفة المدير التنفيذي ووظيفة رئيس مجلس الإدارة.	4،33	0,67	موافق بشدة	00-1 03-2 05-3 63-4 52_5	00 2،4 3،4 51،2 42،3
توجد لجنة مشكلة من أعضاء مجلس الإدارة لدراسة وتقييم نظام المكافآت في المصرف.	1،62	0,50	غير موافق بشدة	47-1 75 -2 01-3 00-4 00-5	38،2 61،0 0،8 00 00
يحصل أصحاب المصالح على كافة المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب.	1،68	0,53	غير موافق بشدة	41-1 03-2 80-3 00-4 00-5	33،3 2،4 65 00 00
يوجد اتصال دائم بين أصحاب المصالح ومجلس	4،29	0,70	موافق بشدة	00-1 03-2 09-3	00 2،4 7،3

الإدارة خاصة عند حدوث ممارسات غير قانونية.				60-4 51-5	48،8 41،5
يتم الإفصاح عن كل عناصر المركز المالي.	4،35	0،628	موافق بشدة	00-1 02-2 04-3 65-4 52-5	00 1،6 3،3 52،8 42،3
يتم الإفصاح عن المعلومات وفق معايير المحاسبة.	4،30	0،626	موافق بشدة	00-1 02-2 05-3 70-4 46-5	00 1،6 4،1 56،9 37،4
يلعب مجلس الإدارة دور الهيئة الرقابية والاشرافية داخل البنك.	4،33	0،58	موافق بشدة	00-1 01-2 04-3 71-4 47-5	00 0،8 3،3 57،7 38،2
يقوم مجلس الإدارة بانتقاء وتغيير المدراء التنفيذيين.	4،36	0،61	موافق بشدة	00-1 02-2 03-3 68-4 50-5	00 1،6 2،4 55،3 40،7
تتمتع لجنة التدقيق بالاستقلالية.	4،35	0،66	موافق بشدة	00-1 03-2 04-3 62-4 54-5	00 2،4 3،3 50،4 43،9

تقوم لجنة التدقيق بتقييم المخاطر الحالية والمتوقعة الخاصة بالعمل البنكي.	4،33	0،58	موافق بشدة	00-1 02-2 01-3 74-4 46-5	00 1،6 0،8 60،2 37،4
يمارس المدقق الخارجي مهامه باستقلالية تامة.	4،62	0،54	موافق بشدة	00-1 01-2 01-3 41-4 80-5	00 0،8 0،8 33،3 65,0
يقوم المدقق الخارجي بالمصادقة على صحة القوائم المالية وتقديم تقرير حول سلامة الممارسات المحاسبية	4،34	0،52	موافق بشدة	00-1 00-2 03-3 74-4 46-5	00 00 2،4 60،2 37،4
تعتبر دراسة المخاطر عنصر مهم في وضع استراتيجية عمل البنك.	4،50	0،61	موافق بشدة	00-1 02-2 02-3 51-4 68-5	00 1،6 1،6 41،5 55،3
يتم تقييم ومتابعة إدارة المخاطر بشكل دوري.	4،29	0،50	موافق بشدة	00-1 00-2 03-3 81-4 39-5	00 00 2،4 65،9 31،7
المتوسط العام والانحراف المعياري الخاص بجميع الفقرات	3،98	0،29	موافق		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول رقم 10 أي بعد حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري إضافة الى حساب التكرارات والنسب المئوية وهذا لكل عبارة من عبارات المحور الأول على حدى ما يلي:

- **يتم الفصل بين وظيفة المدير التنفيذي ووظيفة رئيس مجلس الإدارة:**

اتجهت اراء العينة في هذه العبارة الى الموافقة بشدة وهذا لان قيمة المتوسط الحسابي بلغت قيمة 4،33 أي انها تنحصر ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي كما ان قيمة الانحراف المعياري بلغت 0،67 أي هناك تجانس في إجابات افراد العينة ولا يوجد تشتت في الإجابات إضافة الى انه كانت اراء افراد العينة تتجه نحو الموافقة بنسبة 51،2 %والموافقة بشدة بنسبة 42،3 %، ما يدل على انه يتم الفصل في المهام بين وظيفة رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي وهذا ما يضمن دعم الرقابة ووضع انطار فعال للحوكمة.

- **يوجد لجنة مشكلة من أعضاء مجلس الإدارة لدراسة وتقييم نظام المكافآت في البنك:**

اتجهت آراء العينة نحو غير الموافق بشدة وهذا يظهر من خلال حصر قيمة المتوسط الحسابي البالغة 1،62والتي تم حصرها في المجال الأول على مقياس ليكرت الخماسي، إضافة الى ان نسبة إجابة افراد العينة بغير موافق بشدة كانت بنسبة 38،2%، وغير موافق كانت بنسبة 61%كما قدرت نتيجة الانحراف المعياري ب 0،50 والتي تبين ان قيمة التشتت حول الإجابة منخفضة أي ان الإجابات منسجمة والتي اعترضت حول وجود لجنة خاصة من أعضاء مجلس الإدارة لدراسة وتقييم نظام المكافآت في البنوك العمومية الجزائرية محل الدراسة.

- **يحصل أصحاب المصالح على كافة المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب:**

اتجهت اراء العينة حول هذه العبارة الى غير موافق بشدة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 1،68والتي تنحصر ضمن المجال الأول في مقياس ليكرت الخماسي، إضافة الى ان نسبة إجابة افراد العينة بالموافقة بشدة بلغت 33،3% وبالموافقة بنسبة 65%كما بلغت قيمة الانحراف المعياري 0،53 والتي تطهر ان إجابات أفراد العينة متجانسة والتي اعترضت على ان أصحاب المصالح يتحصلون على كافة المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب.

- **يوجد اتصال دائم بين أصحاب المصالح ومجلس الإدارة خاصة عند حدوث ممارسات غير قانونية:**

اتجهت إجابات افراد العينة حول هذه العبارة الى الموافقة بشدة وذلك لان قيمة المتوسط والتي تساوي 4,29، تنحصر في المجال الخامس والذي يعبر عن لموافق بشدة في مقياس ليكرت الخماسي،

وبلغت نسبة إجابات الافراد بالموافقة بنسبة 48،8% وبالموافقة بشدة بنسبة 48،8% بالإضافة الى ان إجابات افراد العينة جاءت متجانسة لان قيمة الانحراف المعياري بلغت 0،70 وهذا يعني ان يوجد اتصال دائم بين أصحاب المصالح ومجلس الإدارة عند حدوث أي تجاوزات قانونية.

- **يتم الإفصاح عن كل عناصر المركز المالي:**

اتجهت إجابات افراد العينة حول الإفصاح عن المركز المالي الى الموافقة بشدة وهذا لان قيمة المتوسط الحسابي والتي تساوي 4،35والذي ينحصر في المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يعبر عن الموافقة بشدة إضافة الى ان نسبة افراد العينة الموافقة بشدة على هذه العبارة بلغت 42،3% والنسبة الموافقة بلغت 52،8%، كما ان قيمة الانحراف المعياري بلغت 0،62 والتي تدل ان إجابات الافراد كانت متجانسة، أي يمكن القول ان افراد العينة اتفقوا على ان يوجد افصاح لعناصر المركز المالي.

- **يتم الإفصاح عن المعلومات وفق معايير المحاسبة:**

اتجهت اراء افراد العينة حول الإفصاح عن المعلومات وفق معايير المحاسبة الى الموافق بشدة لان قيمة المتوسط الحسابي والمقدرة ب 4،30 تنحصر في المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يغبر عن الموافق بشدة، كما ان نسبة الافراد التي اجابت بالموافقة بلغت 56،9% والتي اجابت بالموافقة بشدة بلغت 37،4%، وبلغت قيمة الانحراف المعياري 0،62 أي نسبت التشتت إجابات الافراد ضئيلة ما يجعل الإجابات متجانسة أي ان افراد العينة توافق على ان البنوك العمومية محل الدراسة تفصح عن المعلومات وفق معايير المحاسبة.

- **يلعب مجلس الإدارة دور الهيئة الرقابية والاشرافية داخل البنك:**

اتجهت إجابات افراد العينة الى الموافقة بشدة في هذه العبارة وذلك لان قيمة المتوسط الحسابي بلغت 4،33والتي تندرج ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي والذي يقابل الموافق بشدة، كما ان نسب إجابة الافراد بالموافقة بلغت 57،7% ونسب الإجابة بالموافقة بشدة بلغت 38،2% والتي اخدت أكبر حصة من الإجابات، كما ان قيمة الانحراف المعياري بلغت 0،58 ما دل على ان إجابات افراد العينة كانت متجانسة أي ان افراد العينة تجزم ان مجلس الإدارة يعتبر هيئة رقابية وإشرافية في البنوك العمومية الجزائرية.

- **يقوم مجلس الإدارة بانتقاء وتغيير المدراء التنفيذين:**

نلاحظ جليا من الجدول ان إجابات افراد العينة تتجه الى الموافق بشدة وهذا لان قيمة المتوسط الحسابي والمساوية لـ 4،36 تندرج ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يمثل الموافق بشدة، كما ان نسبة إجابة الافراد بالموافقة بلغت 55،3% وبالموافقة بشدة بلغت 40،7%، كما ان

إجابات الافراد كانت متجانسة وهذا ما يعكسه مقدار الانحراف المعياري الذي بلغ 0،61 أي ان افراد العينة اتفقت على ان مهمة انتقاء وتعيين المدراء التنفيذين هي من مهام مجلس الإدارة.

- **تتمتع لجة التدقيق بالاستقلالية:**

تتجه إجابات افراد العينة على هذه العبارة الى الموافقة بشدة وهذا يظهره المتوسط الحسابي والذي بلغ 4،35 والذي بدوره ينحصر ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يعكس الموافقة بشدة، إضافة الى ان نسبة إجابات الافراد بالموافق بلغت 50،4% ونسبة الإجابات بالموافقة بشدة بلغت 43،9 %، حيث إجابات الافراد جد متجانسة لان نسبت الانحراف المعياري بلغت 0،66 والتي تعتبر ملائمة، كل هذا يدل على موافقة افراد العينة بالأغلبية القصوى على ان لجنة التدقيق تتمتع بالاستقلالية في البنوك العمومية محل الدراسة.

- **تقوم لجنة التدقيق بتقييم المخاطر الحالية والمتوقعة الخاصة بالعمل البنكي:**

تتجه إجابات افراد العينة على هذه العبارة الى الموافقة بشدة وهذا يظهره المتوسط الحسابي والذي بلغ 4،33 والذي بدوره ينحصر ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يعكس الموافقة بشدة، إضافة الى ان نسبة إجابات الافراد بالموافق بلغت 60،2% ونسبة الإجابات بالموافقة بشدة بلغت 37،4%، حيث إجابات الافراد جد متجانسة لان نسبت الانحراف المعياري بلغت 0،58 والتي تعتبر جيدة، ما يدل على موافقة افراد العينة بان لجنة التدقيق تقوم بتقييم ومتابعة المخاطر البنكية في البنوك العمومية الجزائرية.

- **يمارس المدقق الخارجي مهامه باستقلالية تامة:**

نلاحظ جليا من الجدول ان إجابات افراد العينة تتجه الى الموافق بشدة وهذا لان قيمة المتوسط الحسابي والمساوية ل 4،62 تندرج ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يمثل الموافق بشدة، كما ان نسبة إجابة الافراد بالموافقة بلغت 33،3% وبالموافقة بشدة بلغت65%، كما ان إجابات الافراد كانت متجانسة وهذا ما يعكسه مقدار الانحراف المعياري الذي بلغ 0،54 أي ان افراد اتفقت على ان المدقق الخارجي يمارس مهامه باستقلالية تامة.

- **يقوم المدقق الخارجي بالمصادقة على صحة القوائم المالية وتقديم تقرير حول سلامة الممارسات المحاسبية:**

تتجه إجابات افراد العينة على هذه العبارة الى الموافقة بشدة وهذا يظهره المتوسط الحسابي والذي بلغ 4،34 والذي بدوره ينحصر ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يعكس الموافقة بشدة، إضافة الى ان نسبة إجابات الافراد بالموافقة بلغت 60،2% ونسبة الإجابات بالموافقة بشدة بلغت 37،4 %، حيث كانت إجابات الافراد جد متجانسة لان نسبت الانحراف المعياري بلغت

0،52 والتي تعتبر ملائمة، كل هذا يدل على ان المدقق الخارجي يصادق على صحة القوائم المالية وسلامة الممارسات المحاسبية.

- **تعتبر دراسة المخاطر عنصر مهم في وضع استراتيجية عمل البنك:**

نلاحظ جليا من الجدول ان إجابات افراد العينة تتجه الى الموافق بشدة وهذا لان قيمة المتوسط الحسابي والمساوية لـ 4،5 تندرج ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يمثل الموافق بشدة، كما ان نسبة إجابة الافراد بالموافقة بلغت 41،5% وبالموافقة بشدة بلغت55،3%، كما ان إجابات الافراد كانت متجانسة وهذا ما يعكسه مقدار الانحراف المعياري الذي بلغ 0،61أي ان دراسة المخاطر يعتبر عنصر هام في رسم استراتيجية العمل البنكي في القطاع العمومي في الجزائر.

- **يتم تقييم ومتابعة ادارة المخاطر بشكل دوري:**

تتجه إجابات افراد العينة على هذه العبارة الى الموافقة بشدة وهذا يظهره المتوسط الحسابي والذي بلغ 4،29 والذي بدوره ينحصر ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يعكس الموافقة بشدة، إضافة الى ان نسبة إجابات الافراد بالموافقة بلغت 65،9% ونسبة الإجابات بالموافقة بشدة بلغت 31،7 %، حيث كانت إجابات الافراد جد متجانسة لان نسبت الانحراف المعياري بلغت 0،50 والتي تعتبر ملائمة، كل هذا يدل على ان عملية تقييم ومتابعة المخاطر تتم بشكل دوري في البنوك محل الدارسة.

بالنسبة للمحور الاول الخاص بمدى تطبيق الحوكمة المالية في البنوك الجزائرية والذي تم تقسيمه الى سبع ابعاد تدل على مبادئ الحوكمة في البنوك لذا سيتم جمع الأسئلة الخاصة بكل بعد لتطبيق المؤشرات الإحصائية لكل بعد على حدى وهذا بحساب متوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة والاتجاه العام للإجابات لأفراد العينة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 12: نتائج إجابات افراد العينة على مدى تطبيق معايير الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية

ابعاد المحور الأول	المؤشرات الإحصائية		الاتجاه العام للعينة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
1- **ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة البنوك**	2،97	0،44	محايد
2- **ضمان احترام دور كافة أصحاب المصالح (الموظفون، العملاء، الجهات الرسمية) في حوكمة البنوك.**	2،98	0,46	محايد
3- **الافصاح والشفافية**	4،32	0،54	موافق بشدة
4- **مسؤولية مجلس الإدارة**	4,34	0,52	موافق بشدة
6**– التدقيق الخارجي**	4،34	0،47	موافق بشدة
7- **إدارة المخاطر**	4،39	0،40	موافق بشدة
المتوسط العام والانحراف المعياري الخاص بجميع الابعاد	3،98	0،29	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم 10 يمكن الملاحظة انه الاتجاه لعام للعينة المستهدفة يتجه نحو الموافقة على جميع الفقرات الخاصة بتطبيق الحوكمة في البنوك العمومية وذلك لان قيمة المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغت قيمته 3،98 والتي تندرج ضمن المجال الرابع في مقياس ليكرت الخماسي أي في الدرجة موافق أي ان إجابات افراد العينة تنحصر ضمن درجة الموافقة كما ان قيمة الانحراف المعياري بلغت 0،29 وهي قيمة تدل على قدر عالي من التجانس في الإجابات أي ان معظم إجابات افراد العينة تتجه نحو الموافقة.

البعد الأول: ضمان أساس لإطار فعال للحوكمة في البنوك

نلاحظ من الجدول انه في البعد الأول الخاص بضمان إطار فعال للحوكمة في البوك تتجه إجابات افراد العينة الى المحايد وذلك لان قيمة المتوسط الحسابي بلغت 2،97 وهي تنحصر في المجال الثالث الخاص بمقياس ليكرت الخماسي أي في الدرجة المحايد، إضافة الى فيمة الانحراف المعياري بلغت 0،44 وهي تدل على وجود تجانس في إجابات افراد العينة أي ان افراد العينة اجابت بالحياد وهذا لان هذا المبدأ حدد بمعيارين الفصل بين وظائف المدير ولجان المكافآت حيث اتجهت إجابات افراد العينة الى الموافقة بشدة على المعيار الأول وغير الموافقة بشدة على المعيار الثاني، هذا ما جعل إجابات الافراد تتجه الى الحياد في المبدأ الأول.

البعد الثاني: ضمان احترام دور كافة أصحاب المصالح (الموظفون، العملاء، الجهات الرسمية) في حوكمة البنوك.

يتبين من الجدول انه في البعد الثاني والخاص باحترام دور أصحاب المصالح في البنوك العمومية تتجه إجابات افراد العينة الى غير موافق بشدة وذلك لان قيمة المتوسط الحسابي بلغت 2،98 وهي تنحصر ضمن المجال الثالث في مقياس ليكرت الخماسي أي الدرجة المحايد، إضافة الى ان قيمة الانحراف المعياري بلغت 0،46 والتي تدل على وجود تجانس في إجابات افراد العينة، هذا لان مبدأ احترام دور كافة أصحاب المصالح حدد بمعيارين وهما الحصول على كافة المعلومات في الوقت المناسب الذي اتهت إجابات الافراد علية بغير الموافق بشدة، و معيار الاتصال الدائم بين مجلس الإدارة و أصحاب المصالح الذي اتجهت إجابات الافراد علية بالموافقة بشدة هذا التعاكس جعل الإجابات تتجه بالحياد على هذا البعد.

البعد الثالث: الخاص بالإفصاح والشفافية

يظهر جليا من الجدول انه في البعد الثالث والخاص بمبدأ الشفافية والإفصاح تتجه إجابات افراد العينة الى موافق بشدة، وذلك لان قيمة المتوسط الحسابي بلغت 4،32 والتي تنحصر في المجال الخامس الخاص بمقياس ليكرت الخماسي أي في الدرجة موافق بشدة، إضافة الى ان قيمة الانحراف المعياري بلغت 0،54 وهي تدل على وجود تجانس جيد بين اجابات افراد عينة الدراسة أي انه يوجد افصاح وشفافية في معاملات البنوك العمومية الجزائرية.

البعد الرابع: مسؤولية مجلس الإدارة

يتبين من الجدول أعلاه انه في البعد الرابع والخاص بمسؤولية مجلس الإدارة تتجه إجابات افراد العينة الى الموافقة بشدة على تطبيق هذا البعد، لان قيمة المتوسط الحسابي والتي قدرت بـ 4،34 وتعتبر ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي أي في الدرجة موافق بشدة، إضافة الى قيمة الانحراف المعياري بلغت 0،52 وهذا ان دل على شيء فإنما يدل على ان وجود تجانس بين إجابات افراد العينة، ما يدل على ان المبدأ الخاص بمسؤولية مجلس الإدارة مطبق في البنوك العمومية الجزائرية.

البعد الخامس: التدقيق الداخلي

يظهر من الجدول أعلاه انه في البعد الخاص بالتدقيق الداخلي تتجه إجابات افراد العينة الى الموافقة بشدة وهذا لان قيمة المتوسط الحسابي بلغت 4،34 والتي بدورها تنحصر في المجال الخامس في مقياس ليكارت الخماسي أي في الدرجة موافق بشدة، كما ان قيمة الانحراف المعياري بلغت 0،47 والتي تدل على تجانس إجابات افراد العينة، ما يدل على ان المبدأ الخاص بالتدقيق الداخلي مطبق في البنوك العمومية الجزائرية.

البعد السادس: التدقيق الخارجي

يتبين من الجدول ان الاتجاه العام لإجابات العينة تتجه نحو الموافق بشدة في البعد الخاص بالتدقيق الداخلي، لان قيمة المتوسط الحسابي بلغت 4،48 والتي تندرج ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي أي في الدرجة موافق بشدة إضافة الى ان قيمة الانحراف المعياري بلغت 0،39 والتي تدل على وجود تجانس في إجابات افراد العينة، هذا ما يدل على ان المبدأ الخاص التدقيق الداخلي محقق في البنوك العمومية الجزائرية.

البعد السابع: إدارة المخاطر

يتبن من الجدول أعلاه ان الاتجاه العام لإجابات افراد العينة تتوجه نحو الموافقة بشدة في البعد الخاص بإدارة المخاطر، وذلك لان قيمة المتوسط الحسابي والتي بلغت 4،39 والتي تنحصر في المجال الخامس من مقياس ليكرت الخماسي أي في الدرجة موافق بشدة ن كما ان قيمة الانحراف المعياري بلغت 0،40 والتي تدل على تجانس إجابات افراد العينة أي ان مبدا ادارة المخاطر مفعل في البنوك العمومية الجزائرية، اما بالنسبة الى اتجاه إجابات افراد العينة للمحور ككل فقد اتجهت الى الموافقة وبعد حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور ككل والخاص بالإصلاح البنكي اتضح ان افراد العينة اتجهت الى الإجابة بالموافقة وهذا ما دل عليه قيمة المتوسط الحسابي المقدر بـ 3،54والذي ينحصر في المجال الرابع في مقياس ليكرت الخماسي والإجابات جاءت متناسقة لان الانحراف المعياري قدر بـ 0،21 والذي يعتبر مقدار مناسب يمنح الإجابات تجانس جيد، هذا ما يدل على ان الإصلاحات البنكية مطبقة بشكل مقبول في البنوك العمومية محل الدراسة.

- **المحور الثاني: مدى تطبيق الإصلاحات في القطاع البنكي**

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرات المحور الثاني الخاص بالإصلاح البنكي في البنوك العمومية الجزائرية والذي يعرض الجدول رقم 11 نتائجه كالتالي:

الجدول رقم 13: نتائج إجابات افراد العينة على المحور الخاص بالإصلاحات البنكية

العبارة	المؤشرات الإحصائية		الاتجاه العام للعينة	التكرارات 1-غير موافق بشدة 2-غير موافق 3- محايد 4- موافق 5-موافق بشدة	النسبة المئوية %
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
1- المهمة الأساسية للبنك هي تعبئة المدخرات وتقديم القروض وتسيير وسائل الدفع	4،28	0،59	موافق بشدة	00-1 03-2 00-3 79-4 41-5	00 2،4 00 64،2 33،3
2- يعتمد البنك سعر فائدة مرن يستجيب للسياسات النقدية.	4,34	0,50	موافق بشدة	00-1 00-2 02-3 77-4 44-5	00 00 1،6 62،6 35،8
3- يلتزم البنك بوضع نظام رقابي داخلي يتحكم بالنشاطات البنكية ويساعد في الاستغلال الأمثل للموارد.	4،33	0،59	موافق بشدة	00-1 02-2 02-3 72-4 47-5	00 1،6 1،6 58،5 38،2

4–يلتزم البنك بالتعامل مع عملائه بشفافية حول الشروط البنكية ومعدلات الفائدة.	1،6	0،52	غير موافق بشدة	1-45 2-75 3-03 4-00 5-00	36،6 61 2،4 00 00
5– يستطيع البنك عرض خدمات جديدة بعد دراساتها وعرضها على بنك الجزائر.	4،24	0،51	موافق بشدة	1-00 2-01 3-02 4-86 5-34	00 0،8 1،6 69،9 27،6
6–ينبغي على البنوك احترام مقاييس التسيير لضمان السيولة والقدرة على الوفاء للمودعين وتوازن بنيتها المالية	1،88	0،49	غير موافق	1-21 2-97 3-03 4-02 5-00	17،1 78،9 2،4 1،6 00
7–تخضع البنوك لقواعد ومعايير تقييم ومتابعة المخاطر.	4،35	0،529	موافق بشدة	1-00 2-00 3-03 4-73 5-47	00 00 2،4 59،3 38،2
8– يتعين على البنوك الانخراط في مركزية المخاطر.	4،38	0،520	موافق بشدة	1-00 2-00 3-02 4-72 5-49	00 00 1،6 58،5 39،8

9-يجب على كل بنك تعيين محافظين للحسابات على الأقل	4،17	0،46	موافق	00-1 01-2 01-3 96-4 25-5	00 0،8 0،8 78 20،3
10-تعتمد البنوك على معيار الشفافية في نشر حساباتها وفي الوقت المناسب	1،78	0،41	غير موافق بشدة	27-1 96-2 00-3 00-4 00-5	22 78 00 00 00
المتوسط العام والانحراف المعياري الخاص بجميع الفقرات	3,54	0،21	موافق		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

بالاستعانة بالجدول رقم 13 والخاص بنتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية الخاصة بعبارات المحور الخاص بالإصلاح البنكي تم التوصل الى:

- **المهمة الأساسية للبنك هي تعبئة المدخرات وتقديم القروض وتسيير وسائل الدفع:**

نلاحظ انه بالنسبة لهذه العبارة تتجه اراء افراد العينة الى الموافق بشدة وهذا لان قيمة المتوسط الحسابي والمقدرة بـ 4،28 والتي تندرج ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الخاص بموافق بشدة، إضافة الى ان 64،2 % من افراد العينة كانت اجابتهم بموافق، و33،3% كانت اجابتهم بالموافق بشدة، كما ان قيمة الانحراف المعياري بلغت 0،59 ما يجعل إجابات افراد العينة متجانسة، أي انه اتفقت افراد العينة على ان المهمة الأساسية للبنك هي تعبئة المدخرات وتقديم القروض وتسيير وسائل الدفع.

- **يعتمد البنك سعر فائدة مرن يستجيب للسياسات النقدية:**

تتجه إجابات افراد العينة على هذه العبارة الى الموافقة بشدة وهذا يظهره المتوسط الحسابي والذي بلغ 4،34 والذي بدوره ينحصر ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يعكس الموافقة بشدة، إضافة الى ان نسبة إجابات الافراد بالموافقة بلغت 62،6% ونسبة الإجابات بالموافقة بشدة بلغت35،8 %، حيث كانت إجابات الافراد جد متجانسة لان نسبت الانحراف المعياري بلغت 0،50

والتي تعتبر ملائمة، كل هذا يدل على اجماع افراد العينة على ان البنوك العمومية الجزائرية تطبق سعر فائدة مرن يدعم تطبيق السياسات النقدية المفروضة من طرف بنك الجزائر.

- **يلتزم البنك بوضع نظام رقابي داخلي يتحكم بالنشاطات البنكية ويساعد في الاستغلال الأمثل للموارد:**

تتجه إجابات افراد العينة على هذه العبارة الى الموافقة بشدة وهذا يظهره المتوسط الحسابي والذي بلغ 4،33والذي بدوره ينحصر ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يعكس الموافقة بشدة، إضافة الى ان نسبة إجابات الافراد بالموافقة بلغت 58،5% ونسبة الإجابات بالموافقة بشدة بلغت 39،2 %، حيث كانت إجابات الافراد جد متجانسة أي قليلة التشتت لان نسبت الانحراف المعياري بلغت 0،59 والتي تعتبر ملائمة، كل هذا يدل على ان البنوك العمومية الجزائرية تتبنى نظام رقابي داخلي يتحكم بالنشاطات البنكية ويساهم في الاستغلال الأمثل للموارد.

- **يلتزم البنك بالتعامل مع عملائه بالشفافية حول الشروط البنكية ومعدلات الفائدة:**

اتجهت آراء افراد العينة المستهدفة في الدراسة الى غير الموافق بشدة وهذا ما دل عليه قيمة المتوسط الحسابي الذي بلغت قيمته 1،6 والذي ينحصر قيمته في المجال الأول المتعلق بغير موافق بشدة، كما ان نسبة إجابات الافراد كانت بغير موافق بشدة بنسبة 36،6% وبغير موافق بنسبة 61%، إضافة الى ان نسبة التشتت حول الإجابات كانت ضعيفة أي ان الإجابات كانت متجانسة والتي قدرت بـ 0،52وهذا ما يدل على افراد العينة تتفق في ان البنوك العمومية الجزائرية لا تلتزم بمعيار الشفافية حول الشروط البنكية ومعدلات الفائدة.

- **يستطيع البنك عرض خدمات جديدة بعد دراستها وعرضها على بنك الجزائر:**

تتجه إجابات افراد العينة على هذه العبارة الى الموافقة بشدة وهذا يظهره المتوسط الحسابي والذي بلغ 4،24والذي بدوره ينحصر ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يعكس الموافقة بشدة، إضافة الى ان نسبة إجابات الافراد بالموافقة بلغت 69،9% ونسبة الإجابات بالموافقة بشدة بلغت 27،6 %، حيث كانت إجابات الافراد جد متجانسة أي قليلة التشتت لان نسبت الانحراف المعياري بلغت 0،51 والتي تعتبر ملائمة، كل هذا يدل على ان البنوك العمومية الجزائرية يمكنها عرض خدمات جديد بعد عرضها على بنك الجزائر.

- **ينبغي على البنوك احترام مقاييس التسيير لضمان السيولة والقدرة على الوفاء للمودعين وتوازن بنيتها المالية:**

اتجهت آراء افراد العينة المستهدفة في الدراسة الى غير الموافق بشدة وهذا ما دل عليه قيمة المتوسط الحسابي الذي بلغت قيمته 1،88 والذي ينحصر قيمته في المجال الأول المتعلق بغير موافق بشدة، كما

ان نسبة إجابات الافراد كانت بغير موافق بشدة بنسبة 17،1% وبغير موافق بنسبة 78،9%، إضافة الى ان نسبة التشتت حول الإجابات كانت ضعيفة أي ان الإجابات كانت متجانسة والتي قدرت بـ 0،49وهذا ما يدل على افراد العينة تتفق في ان البنوك العمومية الجزائرية لا تحترم مقاييس التسيير لضمان السيولة والقدرة على الوفاء بالتزاماتها وتوازن بنيتها المالية.

- **تخضع البنوك لقواعد ومعايير تقييم ومتابعة المخاطر:**

نلاحظ من الجدول السابق انه اتجهت آراء افراد العينة المستهدفة في الدراسة الى الموافق بشدة وهذا ما دل عليه قيمة المتوسط الحسابي الذي بلغت قيمته 4،35 والذي ينحصر قيمته في المجال الخامس المتعلق بغير موافق بشدة، كما ان نسبة إجابات الافراد كانت بالموافقة بنسبة 59،3% والموافقة بشدة بنسبة 38،2%، إضافة الى ان الإجابات كانت متجانسة وذلك لان قيمة الانحراف المعياري والتي قدرت بـ 0،52كانت ملائمة هذا ما يدل على افراد العينة تتفق في ان البنوك العمومية الجزائرية تخضع لقواعد ومعايير تقييم ومتابعة المخاطر.

- **يتعين على البنوك الانخراط في مركزية المخاطر:**

يمكننا الملاحظة من الجدول السابق ان اراء افراد العينة تتجه نحو الإجابة بالموافقة بشدة وهذا لان قيمة المتوسط الحسابي والذي قيمته 4،38% ينحصر في المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي، كما ان نسبة إجابات الافراد كانت بالموافقة بنسبة 58،5% والموافقة بشدة بنسبة 39،8%، إضافة الى ان الإجابات كانت متجانسة وذلك لان قيمة الانحراف المعياري والتي قدرت بـ 0،52كانت ملائمة أي نسبت التشتت منخفضة هذا ما يدل على افراد العينة تتفق البنوك العمومية الجزائرية منخرطة في مركزية المخاطر.

- **يجب على كل بنك تعيين محافظين للحسابات على الأقل:**

تتجه إجابات افراد العينة على هذه العبارة الى الموافقة وهذا يظهره المتوسط الحسابي والذي بلغ 4،17 والذي بدوره ينحصر ضمن المجال الرابع في مقياس ليكرت الخماسي الذي يعكس الموافقة، إضافة الى ان نسبة إجابات الافراد بالموافقة بلغت 78% ونسبة الإجابات بالموافقة بشدة بلغت 20،3%، حيث كانت إجابات الافراد جد متجانسة أي قليلة التشتت لان نسبت الانحراف المعياري بلغت 0،46 والتي تعتبر ملائمة، كل هذا يدل على ان البنوك العمومية الجزائرية تلتزم بتعيين محافظين للحسابات على الأقل.

- **تعتمد البنوك على معيار الشفافية في نشر حساباتها وفي الوقت المناسب:**

اتجهت آراء افراد العينة المستهدفة في الدراسة الى غير الموافق بشدة وهذا ما دل عليه قيمة المتوسط الحسابي الذي بلغت قيمته 1،78 والذي ينحصر قيمته في المجال الأول المتعلق بغير موافق بشدة كما ان نسبة إجابات الافراد كانت بغير موافق بشدة بنسبة 22% وبغير موافق بنسبة 78%، إضافة الى ان نسبة التشتت حول الإجابات كانت ضعيفة أي ان الإجابات كانت متجانسة والتي قدرت بـ 0،41 وهذا ما يدل على افراد العينة تتفق في ان البنوك العمومية الجزائرية لا تعتمد معيار الشفافية في نشر حساباتها في الوقت المناسب خاصة الجانب المتعلق في الوقت المناسب.

أخيرا وبعد حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور ككل والخاص بالإصلاح البنكي اتضح ان افراد العينة اتجهت الى الإجابة بالموافقة وهذا ما دل عليه قيمة المتوسط الحسابي المقدر بـ 3،54والذي ينحصر في المجال الرابع في مقياس ليكرت الخماسي والإجابات جاءت متناسقة لان الانحراف المعياري قدر بـ 0،21 والذي يعتبر مقدار مناسب يمنح الإجابات تجانس جيد، هذا ما يدل على ان الإصلاحات البنكية مطبقة بشكل مقبول في البنوك العمومية الجزائرية.

- **المحور الرابع: دور الحوكمة في اصلاح البنوك العمومية:**

سيتم في الجدول رقم 13 عرض الخصائص الإحصائية لإجابات افراد العينة حول دور الحوكمة في إصلاح البنوك العمومية وهذا من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرار والنسب المئوية لكل العبارات، كالتالي:

الجدول رقم 14: نتائج إجابات افراد العينة على المحور الخاص بدور الحوكمة المالية في اصلاح البنوك العمومية

العبارة	المؤشرات الإحصائية		الاتجاه العام للعينة	التكرارات 1-غير موافق بشدة 2-غير موافق 3- محايد 4- موافق 5- موافق بشدة	النسبة المئوية %
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
1- تساعد الحوكمة المالية في دعم الشفافية والإفصاح.	4،25	0،53	موافق بشدة	00-1 01-2 00-3 83-4 36-5	00 0،8 00 67،5 29،3
2- تدعم الحوكمة المالية نظام الرقابة الداخلي وعمليات التدقيق.	4،39	0،49	موافق بشدة	00-1 00-2 00-3 74-4 49-5	00 00 00 60،2 39،8
3- تساهم الحوكمة المالية في تفعيل إدارة المخاطر.	4,34	0،61	موافق بشدة	00-1 02-2 02-3 72-4 47-5	00 1،6 1،6 58،5 38،2
4- تضمن الحوكمة المالية التوجيه والارشاد الفعال والحرص على مراقبة مساءلة مجلس الإدارة.	4،46	0،54	موافق بشدة	00-1 01-2	00 0،8

				00-3 63-4 59-5	00 51،2 48
5-تفرض الحوكمة المالية استقلالية المدقق الداخلي.	4،34	0،49	موافق بشدة	00-1 00-2 01-3 79-4 43-5	00 00 0،8 64،2 35
6-تعمل الحوكمة المالية على الحد من الفساد المالي والإداري،	4،35	0،52	موافق بشدة	00-1 01-2 00-3 76-4 46-5	00 0،8 00 61،8 37،4
7-تدعم الحوكمة المالية حماية حقوق العملاء وجميع الأطراف ذات علاقة مع البنك.	4،21	0،58	موافق بشدة	00-1 02-2 04-3 82-4 35-5	00 1،6 3،3 66،7 28،5
المتوسط العام والانحراف المعياري الخاص بجميع الفقرات	4،86	0،25	موافق بشدة		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول رقم 14 ان إجابات افراد العينة تتجه بصفة عامة نحو الموافق بشدة وهذا لان قيمة المتوسط الحسابي الخاص بجميع الفقرات يساوي 4،86 وهذا يدل على انه ينتمي الى المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي، كما ان قيمة الانحراف المعياري بلغت 0،25 وهي نسبة تدل وجود تجانس عالي في إجابات افراد العينة، هذا ما يدل على ان افراد العينة تتفق في ان هناك علاقة بين الحوكمة والإصلاح البنكي.

- **تساعد الحوكمة المالية في دعم الشفافية والإصلاح:**

تتجه إجابات افراد العينة على هذه العبارة الى الموافقة بشدة وهذا يظهره المتوسط الحسابي والذي بلغ 4،25 والذي بدوره ينحصر ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يعكس الموافقة بشدة، إضافة الى ان نسبة إجابات الافراد بالموافقة بلغت 67،5% ونسبة الإجابات بالموافقة بشدة بلغت29،3 %، حيث كانت إجابات الافراد جد متجانسة لان نسبت الانحراف المعياري بلغت 0،53 والتي تعتبر ملائمة، كل هذا يدل على اجماع افراد العينة على ان الحوكمة المالية تساعد في دعم الإصلاح والشفافية.

- **تدعم الحوكمة المالية نظام الرقابة الداخلي وعمليات التدقيق:**

تتجه إجابات افراد العينة على هذه العبارة الى الموافقة بشدة وهذا يظهره المتوسط الحسابي والذي بلغ 4،39والذي بدوره ينحصر ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يعكس الموافقة بشدة، إضافة الى ان نسبة إجابات الافراد بالموافقة بلغت 60،2% ونسبة الإجابات بالموافقة بشدة بلغت 39،8 %، حيث كانت إجابات الافراد جد متجانسة أي قليلة التشتت لان نسبت الانحراف المعياري بلغت 0،49 والتي تعتبر ملائمة، كل هذا يدل على ان الحوكمة المالية تدعم نظام الرقابة الداخلي وعمليات التدقيق.

- **تساهم الحوكمة المالية في تفعيل إدارة المخاطر البنكية:**

اتجهت آراء افراد العينة المستهدفة في الدراسة الى الموافقة بشدة وهذا ما دل عليه قيمة المتوسط الحسابي الذي بلغت قيمته 4،34 والذي تنحصر قيمته في المجال الخامس المتعلق موافق بشدة، كما ان نسبة إجابات الافراد كانت بموافق بشدة بنسبة 38،2% وبغير موافق بنسبة 58،5%، إضافة الى ان نسبة التشتت حول الإجابات كانت ضعيفة أي ان الإجابات كانت متجانسة والتي قدرت بـ 0،61وهذا ما يدل على افراد العينة تتبنى فكرة ان الحوكمة المالية تساهم في تفعيل إدارة المخاطر.

- **تضمن الحوكمة المالية التوجيه والارشاد الفعال والحرص على مراقبة ومساءلة مجلس الإدارة:**

تتجه إجابات افراد العينة على هذه العبارة الى الموافقة بشدة وهذا يظهره المتوسط الحسابي والذي بلغ 4،46والذي بدوره ينحصر ضمن المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي الذي يعكس الموافقة بشدة، إضافة الى ان نسبة إجابات الافراد بالموافقة بلغت 51،2% ونسبة الإجابات بالموافقة بشدة بلغت 48 %، حيث كانت

إجابات الافراد جد متجانسة أي قليلة التشتت لان نسبت الانحراف المعياري بلغت 0،54والتي تعتبر ملائمة، كل هذا يدل على ان افراد العينة توافق على ان الحوكمة المالية تضمن التوجيه والارشاد الفعال والحرص على مراقبة ومساءلة مجلس الإدارة.

- **تفرض الحوكمة المالية استقلالية المدقق الداخلي والخارجي:**

اتجهت آراء افراد العينة المستهدفة في الدراسة الى الموافق بشدة وهذا ما دل عليه قيمة المتوسط الحسابي الذي بلغت قيمته 4،34والذي ينحصر قيمته في المجال الخامس المتعلق بموافق بشدة، كما ان نسبة إجابات الافراد كانت بموافق بشدة بنسبة 35% وموافق بنسبة 64،2%، إضافة الى ان نسبة التشتت حول الإجابات كانت ضعيفة أي ان الإجابات كانت متجانسة والتي قدرت بـ 0،49وهذا ما يدل على افراد العينة تتفق في ان الحوكمة المالية تفرض استقلالية المدقق الداخلي والخارجي.

- **تعمل الحوكمة المالية على الحد من الفساد المالي والإداري:**

نلاحظ من الجدول السابق انه اتجهت آراء افراد العينة المستهدفة في الدراسة الى الموافق بشدة وهذا ما دل عليه قيمة المتوسط الحسابي الذي بلغت قيمته 4،35 والذي ينحصر قيمته في المجال الخامس المتعلق بموافق بشدة، كما ان نسبة إجابات الافراد كانت بالموافقة بنسبة 61،8% والموافقة بشدة بنسبة 37،4%، إضافة الى ان الإجابات كانت متجانسة وذلك لان قيمة الانحراف المعياري والتي قدرت بـ 0،52كانت ملائمة هذا ما يدل على افراد العينة تتفق في ان الحوكمة المالية تعمل على الحد من الفساد الإداري والمالي.

- **تدعم الحوكمة المالية حماية حقوق العملاء وجميع الأطراف ذات علاقة مع البنك:**

يمكننا الملاحظة من الجدول السابق ان اراء افراد العينة تتجه نحو الإجابة بالموافقة بشدة وهذا لان قيمة المتوسط الحسابي والذي قيمته 4،21% ينحصر في المجال الخامس في مقياس ليكرت الخماسي، كما ان نسبة إجابات الافراد كانت بالموافقة بنسبة 66،2% والموافقة بشدة بنسبة 28،5%، إضافة الى ان الإجابات كانت متجانسة وذلك لان قيمة الانحراف المعياري والتي قدرت بـ 0،58كانت ملائمة أي نسبت التشتت منخفضة هذا ما يدل على افراد العينة تتفق في ان الحوكمة المالية تدعم حماية حقوق العملاء وجميع الأطراف ذات علاقة مع البنك.

- **المحور الخامس: التجارب الدولية في الحوكمة**

احتوى هذا المحور على سؤالين مفتوحين للبحث في التجارب الدولية في مجال الحوكمة المالية في البنوك، حيث تمحور إجابات افرد العينة كالتالي:

- **السؤال الأول:** هل ترقى تطبيقات الحوكمة المالية الى مصاف الدول المتقدمة الرائدة في المجال البنكي؟

لخصت إجابات الافراد في الجدول الموالي:

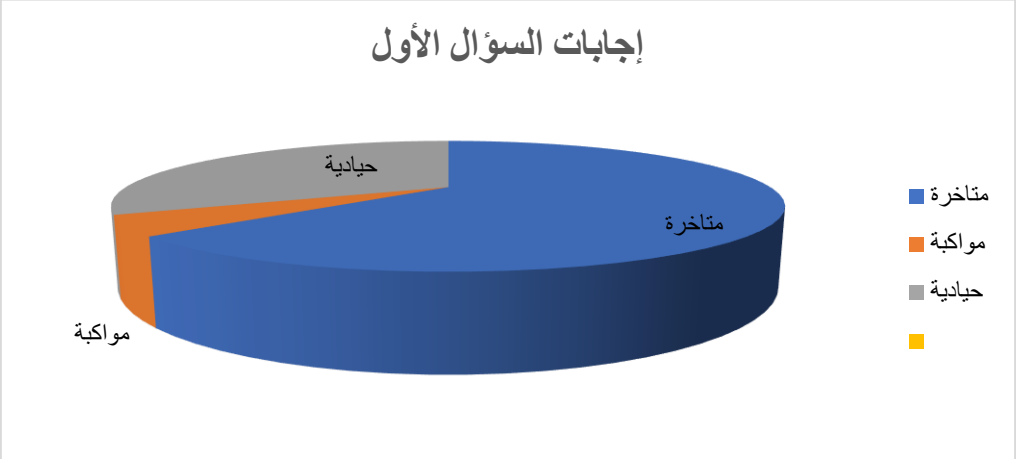
الجدول رقم 15: توزيع إجابات الافراد على السؤال الأول للمحور الخامس

البيان	التكرار	النسبة %
البنوك الجزائرية متأخرة عن باقي الدول	78	63،41
البنوك الجزائرية مواكبة لباقي الدول	06	4،87
إجابات حيادية	39	31،7
المجموع	123	100

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات Excel

يوضح الشكل رقم 15 تمثيل توزيع الإجابات على السؤال الأول المتعلق بالمحور الخامس

الشكل رقم 18: نسب إجابات افراد العينة على السؤال الأول المتعلق بالمحور الخامس



المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على الجدول رقم 15

كان السؤال الأول عبارة عن مقارنة تطبيق الحوكمة المالية في البنوك العمومية الجزائرية مع الدول الرائدة في هذا المجال حيث كانت معظم إجابات الافراد والذي كان عددهم 78 بانه هناك نقص في تطبيق الحوكمة بل ان البنوك الجزائرية جد متأخرة بالمقارنة مع الدول المتقدمة، حيث كانت نسبتهم تقدر ب 63،41%.

كما ان هناك فئة متفائلة اجابت بان البنوك الجزائرية تطبق الحوكمة المالية بشكل جيدة لا يرقى الى الدول المتقدمة ولكنه لا يبتعد كثيرا عنها ويقدر عددهم ب 06 مبحوثين أي بنسبة 4،87%. اما ما تبقى من المبحوثين وعددهم 39 فردا وبنسبة 31،70 %فكانت اجابتهم محايدة أي انهم ليسوا على اضطلاع بالتجارب الدولية في الحوكمة في القطاع البنكي.

- **السؤال الثاني:** هل توفير ميثاق للحوكمة المالية في البنوك على غرار الدول المتقدمة في تطبيق الحوكمة من شأنه ان يسهل في عملية تطبيقها ام تعديل ميثاق الحكم الراشد يفي بالغرض؟

لخصت إجابات السؤال الثاني في الجدول الموالي:

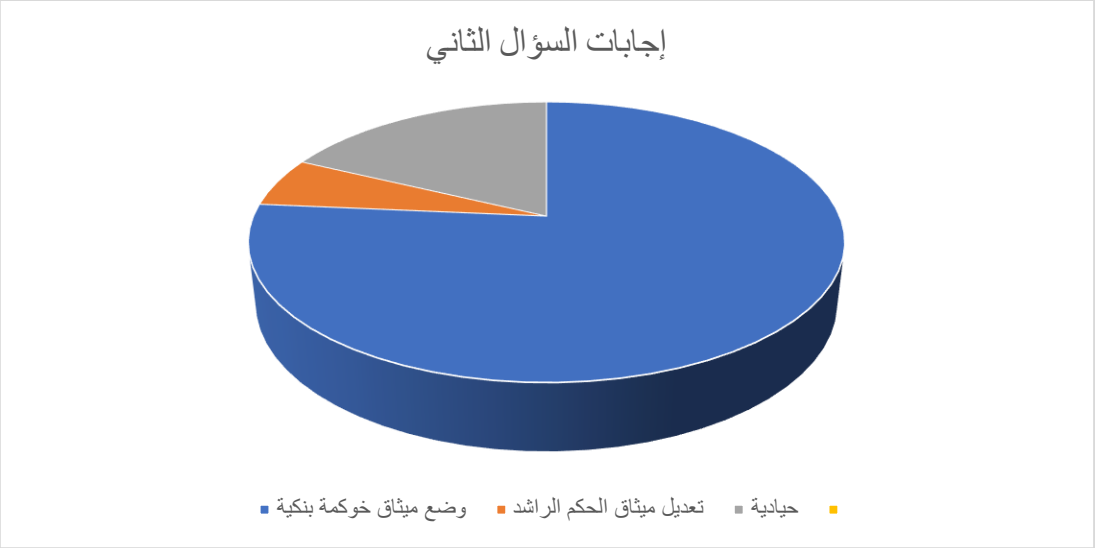
الجدول رقم 16: توزيع إجابات الافراد على السؤال الثاني للمحور الخامس

البيان	التكرار	النسبة %
وضع ميثاق حوكمة مالية للبنوك	94	76،42
تعديل ميثاق الحكم الراشد	07	5،69
إجابات حيادية	22	17،88
المجموع	123	100

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات Excel

يوضح الشكل الموالي تمثيل توزيع الإجابات على السؤال الثاني المتعلق بالمحور الخامس

الشكل رقم19: نسب إجابات افراد العينة على السؤال الثاني المتعلق بالمحور الخامس



المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على الجدول رقم 16

اما بالنسبة الى السؤال الثاني والمتعلق برأي افراد العينة حول وضع ميثاق للحكم الراشد خاص بالقطاع البنكي وما مدى مساعدة ذلك في تطبيق الحوكمة المالية في البنوك، فكانت اراءهم بنسبة 76،42% بان وضع ميثاق متخصص في المجال البنكي يدعم فعالية تطبيق الحوكمة المالية في هذا القطاع ويساهم في نشر الوعي بالحوكمة البنكية وفك الابهام حولها، حيث بلغ عددهم 94 فردا، كما أجاب 5،69 %أيما يعادل 07 افراد من عينة الدراسة بان تعديل ميثاق الحكم وإضافة فصل عن البنوك يمكن ان يكون كافيا. أما باقي افراد العينة وعددهم 22 أي ما يعادل 17،88% قررت عدم الإجابة على هذا السؤال.

5.2.3 اختبار الفرضيات*

بناءا على ما سبق وبما ان إجابات افراد العينة تتبع التوزيع الطبيعي الذي تم التحقق منه من خلال اختبارات التوزيع الطبيعي، سيتم استعمال اختبار T لاختبار فرضيات الدراسة الخاصة بكل محور حيث هذا الاختبار من الاختبارات الإحصائية والمهمة والذي يكشف عن وجود اختلاف معنوي بين متوسط إجابة أي المتوسط الحقيقي نحو كل محور من محاور الاستبيان والمتوسط الفرضي الثابت أي انه يفيد فحص إجابات افراد العينة فيما إذا كان هناك فرق ذو دلالة إحصائية بين المتوسط الحقيقي والمتوسط الفرضي.

*انظر الملحق 06.

يتم تحديد القيمة النظرية للمتوسط الفرضي وفق العلاقة التالية $a = \frac{h+l}{2}$ حيث ان:

a: الثابت

h: قيمة ترميز الحد الأعلى على سلم القياس

L: قيمة ترميز الحد الأدنى لسلم القياس

وهذه الدراسة المبنية على مقياس ليكات الخماسي[1]:

$$a=(h+l)\ /2=\ (5+1)\ /2=3$$

- **اختبار فرضيات المحور الثاني الخاص بتطبيق الحوكمة المالية في البنوك العمومية**

بعد توفر الشروط اللازمة سيتم القيام اختبار t للعينات المستقلة وهو يعد من الاختبارات المعلمية والذي سيم تطبيقه على متوسط الإجابات الخاصة بالعبارات الخاصة المحور الثاني والمتعلق بمدى تطبيق الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية، حيث سيتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

– **الفرضية الصفرية H0**: لا يتم تطبيق الحوكمة المالية في البنوك العمومية الجزائرية

– **الفرضية البديلة H1**: يتم تطبيق الحوكمة المالية في البنوك العمومية الجزائرية

الجدول رقم 17: نتائج اختبار "T" للمحور الخاص بتطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية

البيان	المتوسط الافتراضي= 3					
	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة (sig) T
مدى تطبيق الحوكمة المالية في البنوك الجزائرية	14	3،981	0،981	0،29	36،802	0،00

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاختبار ومخرجات SPSS

[1] بصري صابرينة، **"المعاير الدولية والمعايير الجزائرية للتدقيق ومدى تطبيقها في مكاتب محافظي الحسابات"** أطروحة دكتوراه، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة الجزائر3 ،2021، ص: 277.

من خلال الجدول أعلاه يتبين ان يتبين ان المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة الخاصة بالمحور الثاني والمتعلق بتطبيق الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية، قد بلغ 3،981 وبانحراف قدره 0،29، إضافة الى ان قيمة المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الافتراضي الذي تم حسابه سابقا وهو 03أي الفرق بينهما موجب كما ان T المحسوبة قد بلغت 36،802 وقيمة sig=0,000 وهي اقل من 0،05 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة القائلة:
يتم تطبيق الحوكمة المالية في البنوك العمومية الجزائرية.

تم تطبيق الاختبار T على المحور ككل وتم التأكد من ان الحوكمة تطبق في البنوك العمومية الجزائرية، وبما انه تم تقسيم الى المحور الى ابعاد خاصة بمبادئ الحوكمة سيتم اختبار فرضية كل بعد كل بعد على حدى للتأكد من مدى تطبيقه.

1. ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة البنوك:

بعد توفر الشروط اللازمة سيتم القيام باختبارTللعينات المستقلة وهو يعد من الاختبارات المعلمية والذي سيم تطبيقه على متوسط الإجابات الخاصة بالعبارات الخاصة بالبعد الخاص بضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة في البنوك، حيث سيتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

- **الفرضية الصفرية H0**: لا يتم ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة في البنوك؛
- **الفرضية البديلة H1**: يتم ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة في البنوك.

الجدول رقم 18: نتائج اختبار "T" للبعد الخاص بضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة البنوك

البيان	المتوسط الافتراضي= 3					
	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة (sig) T
ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة البنوك	02	2،979	0،012-	0،44	0،511-	0،610

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاختبار ومخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين ان المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة الخاصة بالمحور الثاني والمتعلق بالبعد الأول الخاص بضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة البنوك، قد بلغ 2،979 وبانحراف قدره 0،44، إضافة الى ان قيمة المتوسط الحسابي أصغر من المتوسط الافتراضي الذي تم حسابه سابقا وهو 03أي الفرق بينهما سالب كما ان T المحسوبة قد بلغت -0،511 وقيمة sig0،610=, وهي أكبر من 0،05 وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية القائلة:

لا يتم ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية

2. ضمان احترام دور كافة أصحاب المصالح (الموظفون، العملاء، الجهات الرسمية) في حوكمة البنوك:

بما ان إجابات افراد العينة تخضع للتوزيع الطبيعي سيتم اجراء اختبار Tللعينات المستقلة وهو يعد من الاختبارات المعلمية والذي سيم تطبيقه على متوسط الإجابات الخاصة بالعبارات الخاصة بالبعد الخاص بضمان احترام دور كافة أصحاب المصالح (الموظفون، العملاء، الجهات الرسمية) في حوكمة البنوك، حيث سيتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

– **الفرضية الصفرية H0**: لا يتم ضمان احترام دور كافة أصحاب المصالح (الموظفون، العملاء، الجهات الرسمية) في حوكمة البنوك.

– **الفرضية البديلة H1**: يتم ضمان احترام دور كافة أصحاب المصالح (الموظفون، العملاء، الجهات الرسمية) في حوكمة البنوك.

الجدول رقم 19: نتائج اختبار "T" للبعد الخاص بضمان احترام دور كافة أصحاب المصالح (الموظفون، العملاء، الجهات الرسمية) في حوكمة البنوك.

البيان	المتوسط الافتراضي= 3					
	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة (sig) T
ضمان احترام دور كافة أصحاب المصالح (الموظفون، العملاء، الجهات الرسمية) في حوكمة البنوك:	02	2،987	0،012-	0،46	0،289_	0،773

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاختبار ومخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين ان يتبين ان المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة الخاصة بالمحور الثاني والمتعلق بالبعد الثاني الخاص بضمان احترام دور كافة أصحاب المصالح (الموظفون، العملاء، الجهات الرسمية) في حوكمة البنوك، قد بلغ 2،987 وبانحراف قدره 0،46، إضافة الى ان قيمة المتوسط الحسابي أصغر من المتوسط الافتراضي الذي تم حسابه سابقا وهو 03 أي الفرق بينهما سالب كما ان T المحسوبة قد بلغت -0،012 وقيمة sig=0،773, وهي أكبر من 0،05 وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية القائلة:

لا يتم ضمان احترام دور كافة أصحاب المصالح (الموظفون، العملاء، الجهات الرسمية) في حوكمة البنوك.

3. الإفصاح والشفافية:

بما إجابات افراد العينة تخضع للتوزيع الطبيعي سيتم القيام اختبار Tللعينات المستقلة وهو يعد من الاختبارات المعلمية والذي سيم تطبيقه على متوسط الإجابات الخاصة بالعبارات الخاصة بالبعد الثالث والمتعلق بالإفصاح والشفافية، حيث سيتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

- الفرضية الصفرية H0: لا يتم تطبيق الإفصاح والشفافية في البنوك العمومية.
- الفرضية البديلة H1: يتم تطبيق الإفصاح والشفافية في البنوك العمومية.

الجدول رقم20: نتائج اختبار "T" للبعد الخاص بالإفصاح والشفافية

البيان	المتوسط الافتراضي= 3					
	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة (sig) T
الإفصاح والشفافية	02	4،329	1،329	0،54	27،171	0،000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاختبار ومخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 20 يتبين ان المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة الخاصة بالمحور الثاني والمتعلق بالبعد الثالث والمتضمن مبدا الإفصاح والشفافية، قد بلغ 4،329 وبانحراف قدره 0،54، إضافة الى ان قيمة المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الافتراضي الذي تم حسابه سابقا وهو 03 أي الفرق بينهما موجب كما ان T المحسوبة قد بلغت 27،171 وقيمة sig=0,000 وهي اقل من 0،05 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة القائلة:

يتم تطبيق الإفصاح والشفافية في البنوك العمومية.

4. مسؤولية مجلس الإدارة:

بما إجابات افراد العينة تخضع للتوزيع الطبيعي سيتم القيام اختبار Tللعينات المستقلة وهو يعد من الاختبارات المعلمية والذي سيم تطبيقه على متوسط الإجابات الخاصة بالعبارات الخاصة بالبعد الرابع والمتعلق بمسؤولية مجلس الإدارة، حيث سيتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

- الفرضية الصفرية H0: لا يتم تطبيق مبدا مسؤولية مجلس الإدارة؛
- الفرضية البديلة H1: يتم تطبيق مبدأ مسؤولية مجلس الإدارة.

الجدول رقم21: نتائج اختبار "T" للبعد الخاص بمسؤولية مجلس الادارة

البيان	المتوسط الافتراضي= 3					
	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة T (sig)
مسؤولية مجلس الإدارة	02	341،4	341،1	52،0	28,117	000،0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاختبار ومخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين ان يتبين ان المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة الخاصة بالمحور الثاني والمتعلق بالبعد الرابع والخاص بمسؤولية مجلس الإدارة، قد بلغ 4،341 وبانحراف قدره 0،52، إضافة الى ان قيمة المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الافتراضي الذي تم حسابه سابقا وهو 03 أي الفرق بينهما موجب كما ان

T المحسوبة قد بلغت 28،117 وقيمة sig=0,000 وهي اقل من 0،05 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة القائلة:

يتم تطبيق مبدا مسؤولية مجلس الإدارة في البنوك العمومية الجزائرية

5. التدقيق الداخلي

بما إجابات افراد العينة تخضع للتوزيع الطبيعي سيتم القيام اختبار t للعينات المستقلة وهو يعد من الاختبارات المعلمية والذي سيم تطبيقه على متوسط الإجابات الخاصة بالعبارات الخاصة بالبعد الخامس المتعلق بالتدقيق الداخلي، حيث سيتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

- الفرضية الصفرية H0: لا يتم تطبيق مبدا التدقيق الداخلي في البنوك العمومية الجزائرية؛
- الفرضية البديلة H1: يتم تطبيق مبدا التدقيق الداخلي في البنوك العمومية الجزائرية.

الجدول رقم22: نتائج اختبار "T" للبعد الخاص بالتدقيق الداخلي

البيان	المتوسط الافتراضي= 3					
	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة T (sig)
التدقيق الداخلي	02	4،345	1،345	0،47	31،113	0،000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاختبار ومخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 22 يتبين ان المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة الخاصة بالمحور الثاني والمتعلق بالبعد الخامس والمتعلق بالتدقيق الداخلي، قد بلغ 4،345 وبانحراف قدره 0،47، إضافة الى ان قيمة المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الافتراضي الذي تم حسابه سابقا وهو 03 أي الفرق بينهما موجب كما ان T المحسوبة قد بلغت 31،113 وقيمة sig=0,000 وهي اقل من 0،05 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة القائلة:

يتم تطبيق مبدا التدقيق الداخلي في البنوك العمومية الجزائرية

6. التدقيق الخارجي:

بما إجابات افراد العينة تخضع للتوزيع الطبيعي سيتم القيام اختبار Tللعينات المستقلة وهو يعد من الاختبارات المعلمية والذي سيم تطبيقه على متوسط الإجابات الخاصة بالعبارات الخاصة بالبعد السادس المتعلق بالتدقيق الخارجي، حيث سيتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

- الفرضية الصفرية H0: لا يتم تطبيق مبدا التدقيق الخارجي في البنوك العمومية الجزائرية؛
- الفرضية البديلة H1: يتم تطبيق مبدا التدقيق الخارجي في البنوك العمومية الجزائرية.

الجدول رقم 23: نتائج اختبار "T" للبعد الخاص بالتدقيق الخارجي

البيان	المتوسط الافتراضي= 3					
	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة T (sig)
التدقيق الخارجي	02	4،487	1،487	0،39	41،559	0،000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاختبار ومخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 23 يتبين ان المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة الخاصة بالمحور الثاني والمتعلق بالبعد السادس والمتعلق بالتدقيق الخارجي، قد بلغ 4،487 وبانحراف قدره 0،39، إضافة الى ان قيمة المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الافتراضي الذي تم حسابه سابقا وهو 03 أي الفرق بينهما موجب كما ان T المحسوبة قد بلغت 41،559 وقيمةsig=0,000 وهي اقل من 0،05 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة القائلة:

يتم تطبيق مبدأ التدقيق الخارجي في البنوك العمومية الجزائرية.

7. إدارة المخاطر:

بما أن إجابات افراد العينة تخضع للتوزيع الطبيعي سيتم القيام اختبار Tللعينات المستقلة وهو يعد من الاختبارات المعلمية والذي سيم تطبيقه على متوسط الإجابات الخاصة بالعبارات الخاصة بالبعد السابع المتعلق بإدارة المخاطر، حيث سيتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

- الفرضية الصفرية H0: لا يتم تطبيق مبدأ إدارة المخاطر في البنوك العمومية الجزائرية؛
- الفرضية البديلة H1: يتم تطبيق مبدأ ادارة المخاطر في البنوك العمومية الجزائرية.

الجدول رقم24: نتائج اختبار "T" للبعد الخاص بإدارة المخاطر

البيان	المتوسط الافتراضي= 3					
	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة (sig) T
إدارة المخاطر	02	4،398	1،398	0،39	37،852	0،000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاختبار ومخرجات SPSS

من خلال الجدول اعلاه يظهر ان المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة الخاصة بالمحور الثاني والمتعلق بالبعد السادس والمتعلق بالتدقيق الخارجي، قد بلغ 4،398 وبانحراف قدره0،39، إضافة الى ان قيمة المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الافتراضي الذي تم حسابه سابقا وهو 03 أي الفرق بينهما موجب كما ان T المحسوبة قد بلغت 37،852 وقيمة sig=0,000 وهي اقل من 0،05 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة القائلة:

يتم تطبيق مبدأ إدارة المخاطر في البنوك العمومية الجزائرية.

- **اختبار فرضية المحور الثالث والمتعلق بالإصلاحات البنكية:**

بما إجابات افراد العينة تخضع للتوزيع الطبيعي سيتم القيام اختبار Tللعينات المستقلة وهو يعد من الاختبارات المعلمية والذي سيم تطبيقه على متوسط الإجابات الخاصة بالعبارات المتعلقة بالإصلاحات البنكية، حيث سيتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

- الفرضية الصفرية H0: لا يتم تطبيق الإصلاحات البنكية في البنوك العمومية الجزائرية؛
- الفرضية البديلة H1: يتم تطبيق الإصلاحات البنكية في البنوك العمومية الجزائرية.

الجدول رقم25: نتائج اختبار "T" للمحور الخاص بالإصلاحات البنكية

البيان	المتوسط الافتراضي= 3					
	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	الانحراف المعياري	Tقيمة	دلالة (sig) T
الإصلاحات البنكية	10	3،544	0،544	0،21	28،339	0،000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاختبار ومخرجات SPSS

من خلال الجدول اعلاه يظهر ان المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة الخاصة بالمحور الثالث الخاص بالإصلاح، قد بلغ 3،544 وبانحراف قدره 0،21، إضافة الى ان قيمة المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الافتراضي الذي تم حسابه سابقا وهو 03 أي الفرق بينهما موجب كما ان T المحسوبة قد بلغت 28،339وقيمة sig=0,000 وهي اقل من 0،05 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة القائلة:

يتم تطبيق الإصلاحات البنكية في البنوك العمومية الجزائرية.

- **اختبار فرضية المحور الرابع المتعلق بدور الحوكمة المالية في اصلاح البنوك العمومية**

بما أن إجابات افراد العينة تخضع للتوزيع الطبيعي سيتم القيام اختبار T للعينات المستقلة وهو يعد من الاختبارات المعلمية والذي سيم تطبيقه على متوسط الإجابات الخاصة بالعبارات المتعلقة بدور الحوكمة في اصلاح البنوك العمومية، حيث سيتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

- الفرضية الصفرية H0: لا تلعب الحوكمة دور في اصلاح البنوك العمومية الجزائرية؛
- الفرضية البديلة H1: للحوكمة دور في اصلاح البنوك العمومية الجزائرية.

الجدول رقم26: نتائج اختبار "T" للمحور الخاص بدور الحوكمة في اصلاح البنوك العمومية

البيان	المتوسط الافتراضي= 3					
	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسطات	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة (sig) T
دور الحوكمة المالية في اصلاح البنوك العمومية	07	4،339	1،339	0،25	58،387	0،000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاختبار ومخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم 26 يظهر ان المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة الخاصة بالمحور الرابع المتعلق بدور الحوكمة في اصلاح البنوك العمومية، قد بلغ 4،339وبانحراف قدره 0،25، إضافة الى ان قيمة المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الافتراضي الذي تم حسابه سابقا وهو 03 أي الفرق بينهما موجب كما ان T المحسوبة قد بلغت 58،387 وقيمة sig=0,000 وهي اقل من 0،05 وعليه يتم قبول الفرضية البديلة القائلة:

للحوكمة المالية دور في اصلاح البنوك العمومية الجزائرية.

خلاصة الفصل:

لقد تم التطرق في هذا الفصل الى الدراسة التطبيقية والتي كانت عبارة عن دراسة احصائية تمت من خلال اسقاط الجانب النظري للدراسة على الجاني التطبيقي وهذا بالاستعانة بأداة الاستبيان التي تعتبر من اهم أدوات الدراسة الإحصائية في الدراسات الاجتماعية،

ومن خلال دراسة وتحليل إجابات افراد المجتمع المراد دراسته وهو القطاع البنكي العمومي تم التوصل الى مجموعة من النقاط أهمها:

- **بالنسبة للمحور الثاني** اجمع افراد العينة على ان الحوكمة المالية تطبق في البنوك العمومية الجزائرية والذي تم التوصل اليه من خلال طرح جملة من الأسئلة متعلقة بمبادي الحوكمة في البنوك، من خلال تحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على هذا المحور تبين اجماع افراد العينة على تطبيق مبادئ الحوكمة ولكن تطبيق هذه المبادئ كان متفاوتا، من اجل تحليل نتائج إجابات افراد العينة تم تخصيص بعد لكل مبدأ تم من خلاله التوصل الى انه:

- لا يتم تطبيق المبدأ الأول والمتعلق بضمان إطار فعال للحوكمة في البنوك والذي يتضمن سؤالين حول الفصل بين وظيفة المدير التنفيذي ووظيفة مجلس الإدارة والذي اجمع افراد العينة على تطبيقه اما السؤال الثاني والذي أثر سلبا على تطبيق المبدأ الأول وهو متعلق بلجان تقييم ودراسات المكافآت والذي اجمع افراد العينة على عدم تطبيقه؛
- لا يتم تطبيق مبدا احترام دور كافة أصحاب المصالح في حوكمة في البنوك، والذي بدوره يتكون من سؤالين الأول حول حصول أصحاب المصالح على كافة المعلومات في الوقت المناسب والذي اجمع افراد العينة على عدم تطبيقه والذي أثر على تطبيق المبدأ ككل، اما السؤال الثاني والذي تمحور حول وجود اتصال دائم والذي اجمع افراد العينة على تطبيقه؛
- يم تطبيق مبدا الإفصاح والشفافية في البنوك العمومية والذي اجمع على تطبيقه جميع افراد العينة؛
- اجمع افراد العينة على ما يلي تطبيق المبدأ الخاص بـ:
- بمسؤولية مجلس الإدارة؛
- التدقيق الداخلي؛
- التدقيق الخارجي؛
- بإدارة المخاطر.

- **بالنسبة للمحور الثالث** المتعلق بالإصلاحات البنكية لقد اجمع افراد العينة على تطبيق الإصلاحات البنكية في البنوك العمومية الجزائرية، هذا بالنسبة للمحور ماعدا عبارتين، الأولى متعلقة بمعاملة العملاء

بشفافية حول الشروط البنكية ومعدلات الفائدة والذي اجمع افارد العينة بعدم الموافقة عليه، والعبارة الثانية تتعلق بنشر الحسابات السنوية بشفافية وفي الوقت المناسب والذي اجمع افراد العينة على عدم الموافقة عليها.

- **بالنسبة للمحور الرابع** اجمع افراد العينة بالموافقة على انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة المالية والإصلاح البنكي وهذا في جميع فقرات أي جميع العبارات وافق عليها افراد العينة، هذا ما يؤكد ان للحوكمة دور فعال في اصلاح البنوك العمومية.
- **بالنسبة للمحور الخامس** فقد اجمع افراد العينة بالأغلبية على ان الحوكمة المالية في البنوك العمومية الجزائرية لا تزال متأخرة مقارنة بباقي الدول المتطورة في المجال البنكي، إضافة الى اقتراح وضع ميثاق للحوكمة خاص بالقطاع البنكي ليكون أكثر تخصصا وتفصيلا لتجنب اللبس وسهولة التطبيق.

الخاتمة

الخاتمة:

نظرا لتعاقب الازمات والفضائح المالية وانتشار الفساد المالي والإداري، توجهت انظار الدول الى الحوكمة او بعبارة اخص حوكمة الشركات، التي تساهم في الحفاظ على مصالح كل الأطراف ذات الصلة في الشركات من عمال ومساهمين واداريين ومتعاملين وكذاك كل الأطراف الخارجية كالدولة، المجتمع، البنوك وغيرهم، إضافة الى انها تحد من الفساد والممارسات غير القانونية، حيث تعتبر حوكمة الشركات مجموعة الاطر والعلاقات التي تربط أصحاب المصالح والمساهمين وجميع الأطراف ذات الصلة في الشركة وتحت رقابة مجلس الإدارة ضمن انطار الحفاظ على حقوقهم وتوزيع السلطات بينهم والحفاظ على المجتمع من اجل الاستمرار وتحقيق العدالة والشفافية بين أصحاب المصالح سوآءا في الجانب المادي او الاخلاقي.

بما ان القطاع البنكي يعتبر من اهم القطاعات الاقتصادية ان لم نقل أهمها، لأنه يعتبر شريان الاقتصاد الذي يضخ رؤوس الأموال لدفع عجلة التنمية، ونظرا لأهمية هذا القطاع الحساس بالنسبة لكل دولة أصبح من الضروري تبني الحوكمة المالية في القطاع البنكي لما لها من أهمية في مواجهة جل المخاطر المحيطة بالصناعة البنكية.

الجزائر كغيرها من الدول تسعى الى تطور وتنمية اقتصادها، حيث ظهرت بوادر الاهتمام بالحوكمة من خلال اصدار دليل حوكمة الشركات الجزائرية في 11 مارس 2009، هذا إضافة الى مسار الإصلاحات في القطاع البنكي منذ الاستقلال والى يومنا. سعت هذه الدراسة الى تحديد مدى تطبيق الحوكمة المالية في البنوك العمومية، ومدى فعالية الإصلاحات البنكية وعلاقتها بالحوكمة إضافة الى مقارنة التجربة الجزائرية في الحوكمة ومقارنتها مع باقي الدول، واهم ما تم التوصل اليه:

- **نتائج الدراسة واختبار الفرضيات:**

فيما يلي سيتم عرض اهم النتائج المتوصل اليها بالنسبة لجانبين النظري والتطبيقي بالإضافة الى عرض نتائج اختبار الفرضيات.

بالنسبة الى الجانب النظري:

- حوكمة الشركات هي النظام الذي يوجه ويضبط أعمال المؤسسة، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في المؤسسات مثل مجلس الإدارة، الإدارة العليا، المساهمين وذوي العلاقة ويضع القواعد والإجراءات اللزمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشؤون المؤسسة كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللزمة لتحقيقها واسس المتابعة ومراقبة الأداء؛
- تعرف الحوكمة البنكية بانها طريقة إدارة اعمال البنوك من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يساعد البنك على تحقيق أهدافه مع الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح وتخفيض المخاطر المحيطة بالعمل البنكي الى اقصى حد؛

- الحوكمة المالية هي مجموع الإجراءات والمعايير والقواعد والهيئات التي من شانها مساعدة الإدارة المالية للمؤسسات في التوجه نحو الاستثمارات ذات العوائد وذلك بالاستعانة بمجموعة من الأدوات الرقابية والمعايير المتعلقة بالمساءلة والشفافية والعدالة والمسؤولية الاجتماعية؛
- لا يختلف مفهوم حوكمة الشركات عن مفهوم الحوكمة البنكية لأنها تصب في نفس الغايات والأهداف فهي أسلوب ادارة يسعى الى حماية المؤسسات والحفاظ على استمراريتها وتحقيق العدالة والمساواة ومحاربة الفساد. ولكنها تختلف من حيث الاليات والمبادئ العامة والقوانين وهذا حسب الشكل القانوني للمؤسسة، اما عن الحوكمة المالية فهي جزء من الحوكمة يهتم بالجانب المالي أو خاص بالمؤسسات المالية؛
- اما بالنسبة الى مسار الإصلاح البنكي، فقد مرت البنوك الجزائرية بعدة إصلاحات وهذا راجع الى عدة عوامل سياسية واقتصادية أهمها: تأميم وانشاء البنوك، قانون القرض والبنك 1986، قانون النقد والقرض 90-10 والذي يعتبر منعرج الإصلاح، تعديلات القانون من 2001 الى 2017، القانون النقدي والبنكي 09-23 وهو آخر قانون والذي يهدف الى تحديث القانون البنكي وفق التطورات الاقتصادية والمالية ومواكبة التحديثات التقنية والتكنولوجية ودعم الانفتاح الدولي والتركيز على تعزيز الحوكمة في بنك الجزائر ومجلس النقد والقرض والبنوك والمؤسسات المالية من خلال دعم الشفافية والمسائلة.
- بعد مقارنة تطبيقات الحوكمة في الجزائر وعدة بلدان: إنجلترا، الولايات المتحدة الامريكية، فرنسا، المانيا، السعودية، الإمارات العربية المتحدة، الأردن، تونس تم التوصل الى ان الجزائر تتأخر عن هذه الدول في تطبيق الحوكمة والقوانين التنظيمية لها ، كما اجمع افراد عينة الدراسة على تأكيد هذه النتيجة وخاصة في المجال البنكي ولكن هذا لا يمنع انه هناك مساعي جدية في محاولة تدارك هذا التأخر أهمها اخر اصلاح بنكي وهو القانون النقدي والبنكي 09-23 بتاريخ 21-06-2023 الذي ألغي الامر 03-11 والذي يهدف الى تحديث القانون البنكي وفق التطورات الاقتصادية والمالية ومواكبة التحديثات التقنية والتكنولوجية ودعم الانفتاح الدولي والتركيز على تعزيز الحوكمة في بنك الجزائر.

بالنسبة الى الجانب التطبيقي

- يتم تطبيق مبادئ الحوكمة المالية وهي الإفصاح والشفافية، مسؤولية مجلس الإدارة، التدقيق الداخلي والخارجي وإدارة المخاطر، ماعدا مبدأ ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة ومبدأ احترام دور كافة أصحاب المصالح، وبشكل أخص الجانب الخاص بتقدير ودراسة المكافآت والحصول على كافة المعلومات وفي الوقت المناسب؛
- يتم تطبيق مجمل الإصلاحات محل الدراسة عدا الشفافية حول الشروط البنكية في التعامل مع العملاء ونشر الحسابات بشفافية في الوت المناسب؛
- الجزائر لم ترقى الى مصاف الدول المتقدمة في تطبيق الحوكمة كما ان إضافة ميثاق حوكمة مالية متخصص في البنوك من شانه ان يدم تطبيق الحوكمة

اختبار الفرضيات

- الفرضية الأولى: " يتم تطبيق الحوكمة المالية في البنوك العمومية الجزائرية "

تم اثبات صحة هذه الفرضية من خلال الدراسة التطبيقية حيث تم الوصول الى النتائج التالية:

- بعد تحليل الدراسة الإحصائية تم التوصل الى ان الحوكمة المالية تطبق في البنوك العمومية الجزائرية والذي تم التوصل اليه من خلال طرح جملة من الأسئلة متعلقة بمبادي الحوكمة في البنوك، من خلال تحليل نتائج إجابات الافراد على هذا المحور تبين اجماع جل افراد العينة على تطبيق مبادئ الحوكمة

- الفرضية الثانية "لا تطبق متطلبات الإصلاح البنكي في البنوك العمومية الجزائرية بالشكل الكافي "

تم نفي صحة هذه الفرضية من خلال الدراسة التطبيقية حيث:

- اجمع افراد العينة على تطبيق الإصلاحات البنكية في البنوك العمومية الجزائرية، هذا بالنسبة للمحور ككل ولكنه مكون من عشرة أسئلة، حيث اجمع افراد العينة على الموافقة على كل العبارات ماعدا اثنين، الأولى متعلقة بمعاملة العملاء بشفافية حول الشروط البنكية ومعدلات الفائدة والذي اجمع جل افراد العينة بعدم الموافقة عليه، والعبارة الثانية تتعلق بنشر الحسابات السنوية بشفافية وفي الوقت المناسب والذي اجمع افراد العينة على عدم الموافقة عليها.

- الفرضية الثالثة "تساعد الحوكمة المالية في دعم الاصلاحات البنكية في البنوك العمومية الجزائرية"

تم اثبات صحة هذه الفرضية من خلال الدراسة التطبيقية حيث:

- من خلال الدراسة الإحصائية تم اثبات انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة والإصلاح البنكي وهدا في جميع فقرات هذا المحور أي جميع العبارات وافق عليها المستجوبون ما يجعلنا نستنتج ان للحوكمة دور فعال في اصلاح البنوك العمومية.

- الفرضية الرابعة " ترقى الجزائر الى مصاف الدول المتقدمة في تطبيق الحوكمة المالية في البنوك "

تم نفي هذه الفرضية استنادا على الدراسة النظرية والتطبيقية حيث اجمع افراد العينة على تأخر البنوك الجزائرية في تطبيق الحوكمة.

من هنا ومما سبق يمكن الإجابة على إشكالية الدراسة والقول ان الحوكمة المالية تساعد وتدعم تفعيل الإصلاحات في النوك العمومية الجزائرية.

➢ **توصيات الدراسة**

على ضوء ما تقدم من نتائج في هذه الدراسة يمكن صياغة مجموعة من التوصيات التي يمكن للجهات الرسمية الاستفادة منها لتفعيل تطبيق الحوكمة لدعم الإصلاح البنكي وهي:

- وضع ميثاق للحوكمة البنكية يستند على تجارب الدول الرائدة للاستفادة من خبرتها في هذا المجال وكذا تجنب الفجوات والأخطاء التي وقعت فيها هذه الأخيرة؛
- الاعتماد على المعايير الدولية للحوكمة مع شرحها المفصل في ميثاق الحوكمة؛
- التركيز على مجلس الإدارة وإعطائه مساحة أكبر في ميثاق الحوكمة لدعمه كألية لتفعيل الحوكمة سواء في المؤسسات المالية وغير المالية؛
- اعتماد مبادئ الحوكمة الشرعية في ميثاق الحكم الراشد لدعم تطبيقها في البنوك الإسلامية؛
- محاولة رفع الوعي والثقافة حول الحوكمة وأهميتها في دعم الإفصاح والشفافية والحفاظ على استمرارية المؤسسات المالية وغير المالية؛
- تفعيل استخدام مبادئ الحوكمة البنكية في دليل خاص للحوكمة البنكية؛
- التدريب المستمر لعمال القطاع البنكي لمواكبة كل التطورات في الصناعة البنكية والحوكمة؛
- انشاء هيئات استشارية مكونة من متخصصين في الحوكمة البنكية لدعم تطبيقها وفك الغموض واللبس وتغطية أي فراغ قانوني؛
- ضرورة تفعيل السوق المالي والذي يفرض الشفافية في المعاملات المالية والذي من شأنه تشجيع تطبيق الحوكمة المالية على جميع المؤسسات المدرجة؛
- يجب الزامية تطبيق ميثاق الحكم الراشد بقوة القانون وفرض عقوبات وغرامات مالية عند انتهاك أحد قوانينه او لوائحه.

➢ **افاق الدراسة**

لقد ركز موضوع البحث حول دور الحوكمة المالية في البنوك العمومية الجزائرية وبعد معالجته يظهر مجموعة من الافاق البحثية وهي:

- دراسة مقارنة بين تطبيق الحوكمة المالية في البنوك العمومية والبنوك الخاصة في الجزائر؛
- الحوكمة الالكترونية في البنوك في ظل تطور التكنولوجيا المالية؛
- متطلبات تفعيل الحوكمة في البنوك الإسلامية.

المراجـــع

قائمة المراجع:

أولا: المراجع باللغة العربية

أ. **الكتب**

1. إبراهيم سيد احمد، " **حوكمة الشركات ومسؤولية الشركات عبر الوطنية وغسيل الأموال**"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية،2010.
2. احمد بن محمد الرزين، "**حوكمة شركات المساهمة**"، درا الارقم للنشر والتوزيع،2012.
3. أحمد علي خضر، "**حوكمة الشركات**"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية،2012.
4. أمير فرج يوسف،" **حوكمة الشركات**"، دار المطبوعات الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، بدون سنة.
5. بخراز يعدل فريدة،" **تقنيات وسياسات التسيير المصرفي**"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، الجزائر،2005.
6. حاكم محسن الربيعي، محمد عبد الحسين راضي،"**حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
7. حسين عبد الجليل آل غزوي، وليد ناجي الحيالي،" **حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية**"، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان الأردن ،2015.
8. د ريهام محمود شلبي، "**حوكمة الشركات**"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الاردن ،2023.
9. د وليد الحيالي، "**حوكمة الشركات وأثرها على الإفصاح في المعلومة المحاسبية**"، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2015.
10. سالم بن سلام بن حميد الفليتي، " **حوكمة الشركات المساهمة العامة في سلطنة عمان** "، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى عمان الأردن، 2010.
11. سليمان بوفاسة،"**أساسيات في الاقتصاد النقدي والمصرفي** "، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2018.
12. ضياء مجيد الموساوي" **عولمة الحوكمة المالية، التنظيم والاشراف ومراقبة المؤسسات المالية في أعقاب الازمة العالمية 2008_2009**"، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر،2013.

13. طارق عبد العال حماد، "حوكمة الشركات –المفاهيم، المبادئ، التجارب– تطبيقات الحوكمة في المصاريف–" الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2005.

14. الطاهر لطرش،" **تقنيات البنوك دراسة في طرق استخدام النقود من طرف البنوك مع إشارة الى تجربة الجزائرية**"، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، 2003.

15. عبد الصبور عبد القوي علي المصري، "**التنظيم القانوني لحوكمة الشركات– دراسة مقارنة –**"، مكتبة القانون والاقتصاد، الطبعة الأولى، الرياض،2012.

16. عبد القادر خليل،" **الاقتصاد البنكي مدخل معاصر** " ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر،2017.

17. عبد الكريم بوحفص، "**الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا واستخدام برنامج spss** " الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2017.

18. عبد المطلب عبد الحميد،" **الإصلاح المصرفي وفق مقررات بازل 03**"، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية،2013.

19. عبد المنعم بن محسن الحمدي، "**حوكمة الشركات**"، دار الكتب الوطنية، الطبعة الأولى، صنعاء، 2020.

20. عصام مهدي محمد عابدين، "**الحوكمة في الشركات والبنوك ودورها في ضبط اعمالها والرقابة عليها دراسة تحليلية إجرائية وتطبيقها**"، الجزء الأول، دار المحمود للنشر والتوزيع، القاهرة، 2021.

21. علاء فرحان طالب، ايمان شيخان المشهداني، "**الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف** "، دار الصفاء للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، عمان،2011

22. فضيل فارس،" **التقنيات البنكية محاضرات وتطبيقات**"، مطبعة الموساك رشيد، الجزء الأول، الطبعة الأولى، الجزائر،2013.

23. فضيلة ملهاق،" **وقاية النظام البنكي الجزائري من تبييض الأموال** "، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.

24. لزهر العابد، " **حوكمة الشركات**"، الفا للوثائق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2022.

25. محمد الشريف بن زاوي،" **حوكمة الشركات والهندسة المالية**" دار الفكر الجامعي، الإسكندرية مصر،2016.

26. مصطفى يوسف كافي،" **الازمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات– جذورها، أسبابها، تداعياتها، افاقها–**"مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن،2013.

27. منصر كريمة "**التجربة الجزائرية في الإصلاح الاقتصادي والمالي الدوافع والإجراءات** "، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن،2020.

ب. الأطروحات والرسائل الجامعية

1– أطروحات الدكتوراه

1. ام الخير حمودة، " **دور الحوكمة المصرفية في الحد من المخاطر التشغيلية بالبنوك التجارية الجزائرية – دراسة ميدانية باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية –**"، أطروحة دكتوراه تخصص دراسات اقتصادية ومالية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2020.

2. اميرة بن مخلوف، "**آليات الحوكمة لإدارة المخاطر المصرفية وتعزيز الاستقرار المالي –دراسة حالة عينة من البنوك التجارية العاملة في الجزائر–**"، أطروحة دكتوراه تخصص مالية وبنوك، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي، 2015

3. بركات سارة، " **دور تطبيق الإجراءات الاحترازية لإدارة المخاطر البنكية في تحسين الحوكمة المصرفية _دراسة حالة بنك سوسيتي جنرال"**، أطروحة دكتوراه تخصص علوم اقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2014.

4. بصري صبرينة، "**المعاير الدولية والمعايير الجزائرية للتدقيق ومدى تطبيقها في مكاتب محافظي الحسابات**" أطروحة دكتوراه، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة الجزائر 3، 2021.

5. بلهاشمي جهيزة، " **دور الحوكمة المالية للمؤسسات في الدول الناشئة**"، أطروحة دكتوراه تخصص مالية المؤسسة، جامعة محمد اسطنبولي، معسكر،2019.

6. بن عيسى ريم، " **دراسة تحليلية لأثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المصرفي (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الجزائرية)**"، أطروحة دكتوراه تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ،2018

7. تونسي نجاة،" **مردودية مدقق الحسابات في ظل تبني معايير المحاسبة الدولية IAS-IFRS**"، أطروحة دكتوراه تخصص مالية ومحاسبة، جامعة مستغانم،2015.

8. حدبي عد القادر، " **تفعيل حوكمة الشركات على ضوء المعايير الدولية للتدقيق الداخلي بالإشارة الى حالة الجزائر**"، أطروحة دكتوراه تخصص علوم التسيير جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، 2017.

9. حدو امال، " **دور الحوكمة في إدارة المخاطر والوقاية من الازمات المالية** "، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم اقتصادية، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس،2018.

10. حليمي نبيلة،" **معايير التدقيق الجزائرية ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية**"، أطروحة دكتوراه تخصص محاسبة، جامعة الجزائر 3 ،2021.

11. حليمي نبيلة،" **معايير التدقيق ودورها في تفعيل الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية** "، أطروحة دكتوراه في محاسبة، جامعة الجزائر 3، 2021.

12. خرخاش جميلة، " **أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل انظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية –دراسة استشرافية–** "، أطروحة دكتوراه تخصص، بنوك ومالية ومحاسبة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018

13. خليدة عابي،" **دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة خدمات المراجعة الخارجية دراسة حالة الجزائر** "، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2015.

14. خليدة عابي، " **دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة خدمات المراجعة الخارجية دراسة حالة الجزائر**"، أطروحة دكتوراه تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2015.

15. ريم عمري، " **الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الازمات المالية –دراسة حالة الجزائر –**"، أطروحة دكتوراه تخصص مالية وبنوك، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي ،2016.

16. عباي وسام، " **الرقابة البنكية وفق مقررات لجنة بازل ودورها في إرساء مبادئ الحوكمة لدى البنوك –دراسة حالة الجزائر–**"، أطروحة دكتوراه تخصص علوم مالية ومصرفية، جامعة الجزائر 3، 2020.

17. عبد الحفيظي امحمد، "**دور الحوكمة في تطوير أداء النظام المصرفي لتحقيق اهداف السياسة النقدية** "، أطروحة دكتوراه تخصص نقود وبنوك، جامعة الجزائر 3 ،2019.

18. عثماني ميرة، " **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الاعمال – مع الإشارة الى حالة الجزائر–**"، أطروحة دكتوراه تخصص مالية وبنوك وتامين، جامعة مسيلة، 2012.

19. عمر علي عبد الصمد، " **نحو إطار متكامل لحوكمة المؤسسات في الجزائر على ضوء التجارب الدولية–دراسة نظرية تطبيقية–**"أطروحة دكتوراه، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الجزائر 3 ،2013.

20. عمران عبد السلام الزغبي،" **التزام البنوك بالإفصاح والشفافية كمبدأ أساسي من مبادئ الحوكمة**"، أطروحة دكتوراه تخصص حقوق، جامعة المنصورة، مصر، 2024.

21. قادري ايمان، "**دور الحوكمة في تحسين أداء البنك الوطني الجزائري مدخل: الرقابة وإدارة المخاطر** "، أطروحة دكتوراه تخصص العلوم المالية، جامعة يحي فارس، المدية 2020.

22. محمد صالح جمعي، " **أثر النظام المحاسبي المالي في إرساء مبادئ الحوكمة المالية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**"، أطروحة تخصص دراسات مالية ومحاسبية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2014.

23. مختفي حميدة، " **دور الحوكمة في عملية خلق القيمة للمؤسسات المصرفية**"، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم مالية، جامعة يحي فارس المدية، 2018.

24. مريم هاني، " **حوكمة النظام المصرفي في ظل الالتزام بمعايير ومبادئ لجنة بازل (دراسة حالة عينة من البنوك العاملة في الجزائر خلال 2016)**"، أطروحة دكتوراه تخصص بنوك وتأمينات،2018.

25. مريم هاني، "**حوكمة النظام المصرفي في ظل الالتزام بمعايير ومبادئ لجنة بازل**"، أطروحة دكتوراه تخصص بنوك وتأمينات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر،2018.

26. نوال لعروشي، " **الآليات الداخلية للحوكمة وأثرها على الأداء وإدارة المخاطر البنكية** "، أطروحة دكتوراه تخصص علوم اقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي –ام البواقي –2017.

27. نوى فاطمة الزهرة، "**أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية** "، أطروحة دكتوراه تخصص علوم اقتصادية، جامعة محمد خيضر –بسكرة – ،2016.

28. هبال عادل، "**أثر تطبيق الحوكمة المصرفية على الأداء المصرفي دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية** " أطروحة دكتوراه تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر 3 ،2017.

29. همكة محمد، " **الإطار المتكامل للتدقيق الداخلي في البنوك التجارية على ضوء مبادئ الحوكمة – دراسة حالة–**"، أطروحة دكتوراه تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة غرداية،2021.

2- مذكرات ماجستير

1. خلوفي عقيلة،" **حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي** "، مذكرة ماجستير تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2010.
2. سدرة انيسة "**حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات العالمية خلال الفترة 1990- 2010**"، مذكرة ماجستير تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الجزائر 3، 2011.
3. عبد الحفيظي امحمد، "**دور البنك المركزي في إرساء قواعد الحوكمة المصرفية –حالة الجزائر–**"، مذكرة ماجستير تخصص نقود وبنوك، جامعة الجزائر 3، 2013.

ج. المجلات العلمية

1. أ حبار عبد الرزاق " **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي العربي _ حالة دول شمال افريقيا**"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا.، العدد السابع، الجزائر، 2009.
2. أحمد بيرك مراجع محمد، طارق عبد الحميد مصباح سعد، " **آليات دعم الحوكمة المالية ودورها في استقرار النظام المصرفي الجزائري**"، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، المجلد 05، العدد03، الجزائر،2022.
3. اعطيات بن عمر، " **تطبيق الحوكمة ودورها في رفع القدرة التنافسية للبنوك التجارية السعودية – دراسة حالة بنك الرياض–**"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 19، العدد32، الجزائر، 2023.
4. ام الخير حمودة،" **الحوكمة المؤسسية ودورها في تفعيل الرقابة الداخلية للبنوك التجارية الجزائرية – دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية العمومية–**"، مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 07 العدد 01، الجزائر، 2021.
5. امير سعدي الطايع، سلامة إبراهيم،" **تأثير حوكمة الشركات ورقابة الامتثال في استمرارية المصارف في العراق**"، مجلة الدراسات المحاسبية والمالية، المجلد 18، العدد62، الجزائر، 2023.
6. براهيمي خالد،" **فعالية الحوكمة في إدارة المخاطر التشغيلية –عينة من وكالات البنوك التشغيلية بتبسة –**"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية المجلد 09، العدد03، الجزائر، 2018.

7. بلعلمي فهد، " **الحوكمة وقدرة البنوك على تحمل الصدمات المالية في ظل ازمة كورونا** "، مجلة الإصلاحات الاقتصادية وتكامل الاقتصاد العالمي، المجلد17، العدد01، الجزائر، 2023.

8. بلقط اميرة،" **دور الحوكمة المصرفية في تحقيق استقرار القطاع المصرفي الجزائري**"، مجلة ارصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد 03، عدد خاص، الجزائر، 2020.

9. بلهاشمي جهيزة، العربي غريسي،" **إعادة هيكلة الجهاز المصرفي ضمن متطلبات الحوكمة المالية الرشيدة**"، مجلة اقتصاد المال والاعمال، المجلد 04، العدد 01، الجزائر، 2019.

10. بلهاشمي جهيزة، بوسويح منى،" **دور مؤشرات الحوكمة المالية في تحسين الأداء الاقتصادي لدولة الصين –دراسة قياسية للفترة الممتدة من 1996 الى 2007** "، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة'، المجلد 06 العدد 02، 2021.

11. بلهاشمي جهيزة، سعدي مراد، بغدادي هجيره،" **المسؤولية الاجتماعية والحوكمة المالية للبنوك الإسلامية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة**"، مجلة الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، المجلد 03، العدد 01، الجزائر،2021.

12. بلهاشمي جهيزة،" **مظاهر تطبيق نظام الحوكمة المالية في دول المغرب العربي – الجزائر، تونس نموذجا–** "، مجلة الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، العدد 04 العدد01، 2022.

13. بن ثابت علال وعامري محمد الطاهر،" **دور حوكمة المؤسسات في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية: دراسة عينة من المؤسسات المصرفية الجزائرية** "، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد06، العدد 04، الجزائر،2018.

14. بن رجم محمد خميسي وصلاح سعاد،" **واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية _دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية**"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 36، الجزائر،2014.

15. بن شيخ عبد الرحمان، " **آليات دعم الحوكمة المالية ودورها في استقرار النظام المصرفي الجزائري**"، مجلة مالية ومحاسبة الشركات، المجلد 02، العدد02، الجزائر 2023.

16. بن علو حورية، مدوري نور الدين،" **حوكمة المؤسسات العمومية دراسة في المفاهيم مع عرض تجارب عربية**"، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 06، العدد 01، الجزائر، 2023، ص: 675.

17. بن عيشي عمار،" **تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية وأثرها في جودة المعلومات المحاسبية دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية حالة ولاية بسكرة**"، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 05، 2016.

18. بن قيده محمد، بليل حسيبة، "**أثر الحوكمة في خلق القيمة –دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية–** " مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 09، العدد 03، الجزائر، 2021.

19. بن لخضر عبد الغاني، سعيداني نور الهدى،" **التكنولوجيا التنظيمية كحل لإرساء مبادئ الحوكمة البنكية في البنوك الجزائرية**"، مجلة البشائر الاقتصادية المجلد 10، العدد 01، الجزائر، 2024.

20. بن لخضر عبد الغني وسعيداني نور الهدى، "**التكنولوجيا التنظيمية كحل لإرساء مبادئ الحوكمة البنكية في البنوك الجزائرية**"، مجلة البشائر الاقتصادية المجلد 10 العدد 01، الجزائر،2024.

21. بونيهي مريم "**تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في البنوك التجارية –دراسة حالة الجزائر –**"، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 08 ،2017.

22. تحريشي جمانة،" **مدى استفادة البنوك التجارية من تطبيق حوكمة البنوك – بنك أبو ظبي التجاري نموذجا–**"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 03 العدد 01، الجزائر، 2017.

23. تحريشي جمانة،" مدى استفادة الجزائر من تطبيق حوكمة البنوك "بنك أبو ظبي التجاري نموذجا "، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثالث، العدد 1، 2017.

24. حابي عبد اللطيف، مختاري فتيحة،" **تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية – دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط –بنك–**"، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 02 العدد 02، الجزائر، 2018.

25. حدوا مال، "**آليات الحوكمة في البنوك وإدارة المخاطر المالية (حالة البنوك التونسية)**"، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد05، العدد02، الجزائر، 2021.

26. خلف الله بن يوسف، زيتوني كمال "**دور آليات حوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومات المالية في المؤسسة الاقتصادية**" مجلة جديد الاقتصاد، المجلد14، العدد 01، الجزائر، 2019.

27. ريم عمري وطيب لحيح،"**الحوكمة المصرفية في ظل التحولات العالمية** "، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد ب العدد 44 ،2015.

28. زايد قيوشي لبنى، لكحل نبيلة، " **أثر تطبيق الحوكمة المصرفية على أداء البنوك –دراسة حالة عينة من البنوك العمومية الجزائرية** "، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، المجلد 05، العدد 02، الجزائر، 2022.

29. زناقي بشير ومعاريف محمد،" **أثر اليات الحوكمة على إدارة المخاطر المصرفية في البنوك –دراسة استطلاعية بفروع البنوك العمومية العاملة بولاية تموشنت**"، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 05، العدد 01، الجزائر، 2018.

30. ساسي نور الدين، جبوري محمد،" **واقع تطبيق الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية**"، مجلة إضافات اقتصادية المجلد 05، العدد 02، الجزائر،2021.

31. سدرة انيسة، "**تشخيص وضعية الحوكمة في البنوك الجزائرية** "، مجلة المستقبل الاقتصادي، جامعة احمد بوقرة بومرداس ،2013

32. سدرة انيسة،" **ضعف الحوكمة البنكية وازمة البنوك الخاصة في الجزائر –2003–**"، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، المجلد 07، العدد 01، الجزائر، 2018.

33. سعيدي خديجة،" **الحوكمة في البنوك وفق مقررات لجنة بازل 1 و2 و3 ودورها في إدارة المخاطر – دراسة حالة الجزائر –**"، مجلة المدبر الجلد 2 العدد 2، 2015.

34. سمية بن عمورة، باديس بوغرة، "**تجارب دولية في الحوكمة**"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 03 العدد 02، الجزائر،2019.

35. سهام موفق، نصر رحال،" **تقييم مدى جاهزية البنوك الجزائرية لتبني مبادئ الحوكمة –حالة بنك الخليج وكالة بسكرة –**"، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 09 العدد،02، الجزائر،2019.

36. سهير محمود معتوق، نفين محمد طريح،" **الحوكمة في الجهاز المصرفي**"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 31 العدد 01، مصر، 2017، ص: 190.

37. شايب عينو سندس، بن عمارة توال،" **قياس وتحليل تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية –دراسة عينة من الوكالات البنكية بولاية ام البواقي–**"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 05 العدد 02، الجزائر،2018.

38. شريط صلاح الدين، لعروسي قرين زهرة، "**أثر تطبيق حوكمة الشركات في أداء البنوك التجارية – دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة البليدة** "، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، العدد 01، الجزائر2016.

39. طلال زغبة، محاد عريوة، " **أهمية تطبيق الحوكمة المصرفية في تحسين أداء البنوك التجارية –دراسة عينة من البنوك التجارية –**"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 08، العدد 01، الجزائر،2021.

40. طهراوي دومة علي، بخاري خيرة،" **دور الحوكمة المالية في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك الجزائرية دراسة تحليلية (2014–2018)**" ، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 07، العدد01، الجزائر، 2023

41. طهراوي دومة علي، بوخاري خيرة،" **دور الحوكمة المالية في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك الجزائرية**"، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، الجزائر ،2023.

42. عبد اللطيف بن زيدي، جيلالي قالون،" **الحوكمة المالية مدخل استراتيجي لقياس ورفع أداء موازنة الدولة**"، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 05ن العدد 02، الجزائر، 2017.

43. عبد الله ياسين غفافيلة، بن لقريشي ربيعة، " **دور الحوكمة المؤسسية للبنوك في مكافحة الجريمة المالية المنظمة**"، مجلة الفكر القانوني والسياسي، المجلد 04 العدد 01، الجزائر.2020.

44. عبد المجيد كموش،" **دراسة تحليلية لنماذج حوكمة الشركات– الاليات ونظام التشغيل–**" مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 02 العدد 02، الجزائر،2018.

45. عبير هريش صالح الزهراني، حميدة محمد عبد المجيد،" **أثر آليات الحوكمة على العلاقة بين التخطيط الضريبي وقيمة الشركة دراسة تطبيقية على الشركات السعودية**"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية المجلد 03 العدد 02 الجزء 02، مصر، 2023.

46. علا ضيف الله أحمد الغامدي،" **حوكمة الشركات في ظل تحديات جائحة كورونا بالمملكة العربية السعودية**"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 05 العدد 19، السعودية،2021.

47. علاء احمد إبراهيم رزق، " **أثر آليات حوكمة الشركات على الإفصاح الاختياري في التقارير المالية للشركات المقيدة بالبورصة المصرية**" مجلة البحوث المالية التجارية، المجلد 25 العدد 01، مصر،2024.

48. عماد محمد فنير،" **تأثير خصائص الحوكمة على الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركات – دراسة ميدانية للمصارف التجارية المدرجة في سوق الأوراق المالية في إسطنبول**"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 10، العدد 01، الجزائر، 2023.

49. عيسى نبوية، اوبختي نصيرة، بوجنان التوفيق، "**دور الحوكمة في الرفع من أداء المؤسسة المصرفية– دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري بولاية تلمسان–**"مجلة اقتصاد المال والاعمال، المجلد04 العدد 02، الجزائر، 2019.

50. قصوري انصاف، ياسين محمد علي، "**تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية**"، مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية، المجلد 05، العدد 03، الجزائر ،2018.

51. مالك الأخضر، بعلة الطاهر،" **واقع الجهاز المصرفي الجزائريين متطلبات لجنة بازل 2 وتحديات بازل 3**"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية– دراسات اقتصادية –، المجلد 07، العدد 03، 2008.

52. محمد اقبال غناية، حكيمة حليمي، " **فهم مبادئ الحوكمة المصرفية بين الواقع والمأمول –النظام المصرفي الجزائري نموذجا–**"، مجلة النمو الاقتصادي وريادة الاعمال، المجلد 04، العدد،04 الجزائر،2021.

53. مخلوفي عزوز، قواسمية هبة، مخلوفي طاهر "**نحو إرساء مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية**"، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 02 العدد 02 ,الجزائر،2019.

54. مخلوفي كنزة،" **اخلاقيات الاعمال وعلاقتها بتدعيم ممارسات الحوكمة في قطاع البنوك** "، مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة العدد 08، الجزائر، 2018.

55. مريم هني،" **تقييم مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل دراسة ميدانية لعينة من البنوك العاملة في الجزائر** "، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 07، 2017.

56. مزيمش أسماء وشريقي عمر،" **الحوكمة المصرفية كألية لتعزيز المسؤولية الاجتماعية بالبنوك والمؤسسات المالية– دراسة ميدانية بمجموعة من البنوك والمؤسسات المالية بولاية سطيف** "، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 23، الجزائر، 2018.

57. معاريف محمد، شيخي مختاريه،" **الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك** "، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 07 العدد 01، الجزائر ،2019.

58. مليك محمودي، صباح زروخي، طاهر بعلة، " **الحوكمة في البنوك الجزائرية بين متطلبات تطبيقها وواقع تبنيها** "، مجلة الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، المجلد 02، العدد 01، الجزائر، 2020.

59. ناجي محمد فوزي خشبة، اميرة حسين محمد صالح،" **الحوكمة المصرفية ودورها في تحسين الأداء المصرفي دراسة ميدانية على الجهاز المصرفي العراقي**" المجلة المصرية لدراسات التجارية، المجلد 46 العدد04، مصر ،2022.

60. نقاز نور الهدى، طرشي محمد، "**التدقيق الخارجي ودوره في تعزيز تطبيق معايير حوكمة الشركات – دراسة عينة من الخبراء المحاسبين ومحافظي الحسابات –**"، المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير، المجلد 15 العدد 02، الجزائر، 2021.

61. نوال بن عمارة، العربي عطية،"**الحوكمة في البنوك الجزائرية في ظل الالتزام بمتطلبات لجنة بازل للرقابة المصرفية** "، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية –دراسات اقتصادية – العدد الثاني، جامعة زيان عاشور الجلفة ،2011.

62. نوى فطيمة الزهرة، بوسته زكية،" **أثر آليات الحوكمة المؤسسية على الأداء المالي للبنوك الجزائرية**"، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 12، الجزائر،2019.

63. همكة محمد، " **دور الحوكمة المصرفية في توجيه التدقيق الداخلي نحو تحقيق القيمة المضافة – دراسة حالة بعض البنوك الجزائرية–**"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 15، العدد02، الجزائر، 2022.

64. يمينة شحرور، محمد تقرورت،" **حوكمة المؤسسات: قراءة في المفاهيم مع عرض تجارب دولية**"، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد13، العدد 02، الجزائر،2021.

د. المؤتمرات

1. كنزة بوزنيط، عزالدين بن خميود، مداخلة بعنوان" **تجارب دولية رائدة في مجال حاكمية المؤسسات– الإشارة الى تجربة الجزائر–**"، الملتقى الوطني الثامن بعنوان الاتصال وحاكمية المؤسسات، الجزائر، يوم 22 افريل 2019.

2. محمد عبد الفتاح العشماوي،" **نموذج مقترح لتفعيل حوكمة الشركات في إطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية**" ملتقى دولي بعنوان الحوكمة والإصلاح المالي والإداري في المؤسسات الحكومية، القاهرة، سبتمبر 2007.

هـ. المطبوعات الجامعية

1. أسماء حدانة،" **النظام المصرفي الجزائري**"، مطبوعة مقدمة لطلبة السنة الثالثة ليسانس، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة،2020.

و. القوانين والتشريعات

1. القانون 09-23 المؤرخ في 12 يونيو2023 الذي يتضمن القانون النقدي والمصرفي، العدد 43، الجريدة الرسمية، 27 يونيو2023.

ي. المواقع الالكترونية

1. **تاريخ البنك**، https://www.bank-of-algeria.dz ،تاريخ الاضطلاع 03-04-2024، 02:17.
2. تاريخ البنك، https://www.bank-of-algeria.dz ،تاريخ الاضطلاع 03-04-2024، 03:26.

16.التعريف ببنك التنمية المحلية،

https://bdl.projets.laticode.com/Algerie/arabe/index.html ،تاريخ الاضطلاع 09-05-2024.

3. . تعليمات حوكمة الشركات المساهمة المدرجة،

https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/mgrt/cg-mena-guidebook، تاريخ الاضطلاع: 15-04-2024، 08:15.

4. نظام الحوكمة، هيئة الأوراق المالية والسلع، نظام الحوكمة المعمول به بالدولة يتبنى أفضل الممارسات العالمية | الأخبار | المركز الإعلامي | هيئة الأوراق المالية والسلع (sca.gov.ae)، تاريخ الاضطلاع 22-04-2024، 10:05

5. هيئة الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد، https://legislation-securite.tn/ar/latest-laws ، تاريخ الاضطلاع 15-04-2024, 10:21.

6. https://www.bna.dz/%d8%a7%d9%84%d8%aa%d8%b9%d8%b1%d9%8a%d9%81-/%d8%a8%d8%a7%d9%84%d8%a8%d9%86%d9%83 ،تاريخ الاضطلاع 2024-05-09

7. https://www.cnepbanque.dz/web/pesentation-de-la-cnep-Banque/ تاريخ الاضطلاع 08-05-2024 23 :01.

.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

A. Books

1. Richarde Roulier, "**20 Governance Issues and Banking System Soundness**", International Monetary Fund Edition,1997.
2. International Monetary Fund. Monetary and Capital Markets Department**"Key Principles of Governance in Financial Institutions**", under the Control and Supervision of the Saudi Central Bank (3 rd Edition – Dhul Qidah 1442H/June 2021).

B. Revue

1. Andrea Polo, "**Corporate governance of banks: the current state of the debate**", MPRA paper n° 2325,2007.
2. Pablo de Andres and Eleuterio Vallelado, "**Corporate governance in banking: The role of the board of directors**", journal of banking and finance, vol 32, n° 12, 2008.

3. Christine Marsal et Karima Bouaiss, " **Les mécanismes internes de gouvernance dans les banques : un état de l'art**", revue Finance Contrôle Stratégie, volume 12, n° 01, 2009.
4. Bertand Richard et Inés Masmoudi, " **crise financière et gouvernance des banques**", revue vie et sciences économique, volume 03 n°185,2010
5. Salima taktak," **Gouvernance et efficience des banques tunisiennes : étude par l'approche de frontière stochastique**", revue libanaise de gestion et d'économie, n°05, 2010.
6. Wei Rowe, Wei Shi and Carol Wan, "**Board governance and performance of Chinese banks**," journal of Banks and bank systems, vol 06, N° 01, 2011.
7. Heidi Hylton Meier and Natalie C. Meier, "**CORPORATE GOVERNANCE: AN EXAMINATION OF U.S. AND EUROPEAN MODELS**", Corporate Ownership & Control / Volume 11, Issue 2, USA ,2014.
8. Mejra Festić, Polona Črepinko, Borut Bratina, "**The Importance of Corporate Governance of Banks Concerning the Ownership in the International Environment**", NAŠE GOSPODARSTVO OUR ECONOMY Vol 66, N° 04, Germany, 2022.
9. Vladimir Eduardovich Serogodsky et al," **The Models of Corporate Governance** » International Journal of Recent Technology and Engineering", Volume-8 Issue-4, November 2019.
10. Jie Zhang, "**Corporate governance and performance of listed commercial banks during Financial Crisis: Evidence from China's Banking Industry**", Journal of the Washington Institute of China Studies, Vol 05, N°04, 2011.
11. Abid A. Burki, Shabbir Ahmad, "**The impact of bank governance on bank performance in Pakistan**", The Lahore Journal of Economics, N°16, 2011.
12. Rim Boussaada," **L'impact de la gouvernance bancaire et de la relation bancaire sur le risque de crédit : cas des banques Tunisiennes** », thèse de doctorat en sciences économiques, université Montesqueu-Bordeaux, France ,2012.
13. Mohamed Khodaei Valahzaghard et Heidar Shabanian Chaleshtori, "**Investigation corporate governance characteristics on risk taking: A**

case study of private banks listed in Tehran Stock Exchange", Management Science Letters, N°03, 2013.

14. Sumedha Tuteja, C.S. Nagpa, "**Formulation of Corporate Governance Index for Banks in India**", Research Journal of Finance and Accounting, Vol 04, N°07, 2013.
15. Ahmed Barakat, Khaled Hussainey, "**Bank governance, regulation, supervision, and risk reporting: Evidence from operational risk disclosures in European banks**", International Review of Financial Analysis, 2013.
16. Fidanoski Filip, Mateska Vesna and Simeonovski Kiril," **Corporate Governance and Bank Performance**", Economic Analysis journal, 2014.
17. Tran Thi Thanh Tu, Nguyen Hong Son and Pham Bao Khanh, "**Testing the Relationship between Corporate Governance and Bank Performance – An Empirical Study on Vietnamese Banks**", journal of Asian Social Science, vol10, N°09,2014.
18. Eman Al Hanini, "**the extent of Jordanian banks commitment in applying the principles of corporate governance**", Asian Economic and Financial Review, Vol 04, N°12, 2014.
19. Hassan M. Hafez, "**Corporate governance and financial performance: An empirical study on Egyptian banks**", Corporate Ownership and Control journal, Vol 13, N°01, 2015.
20. Tangakou Soh Robert et Mba Fokwa Arséne et Merci Belery," **Gouvernance bancaire et rentabilité financière au CAMROUN**", Européen Scientific journal, vol 11 n°01 ,2015.
21. Polona Pašić, Borut Bratina, Mejra Festić, "**Corporate Governance of Banks in Poland and Slovenia**", Naše gospodarstvo our economy journal, Vol 62, N°03, 2016.
22. Yanhui Hu, "**the impact of internal governance on bearing the risk of city commercial banks**", journal of social sciences, vol 04, 2016.
23. Fernando de Abreu Faria, Rosalvo Ermes Streit, "**Governance in central banks: a comparative study of the governance practices used by the central banks of Brazil, Canada and England**", journal of Revista de Administração Pública, Vol 50, N°05, 2016.
24. Araniyar C. Isuku, John J. Chizea, "**An evaluation of corporate governance disclosure in Ghanaian and Nigerian banks**", International Journal of Innovation and Economic Development, Vol 03, N° 01, 2017.

25. Fatemeh Mandanei, Zahra Moradi and Mohammad Hamed Khanmohammadi," **Impact of Corporate Governance on Banks Performance**", Academic Journal of Accounting and Economic Researches, Vol 06, N°04, 2017.

26. Andreas G. Georgantopoulos and Ioannis Filos, "**Corporate governance mechanisms and bank performance: evidence from the Greek banks during crisis period**", journal of Investment Management and Financial Innovations, vol 14, N°01, 2017.

27. Joy Tulung and Stevanus Pandia, "**The influence of corporate governance on the intellectual capital disclosure: a study of Indonesian private banks**", journal of banks and bank systems, Vol 13, N°04, 2018.

28. Herick Ondigo, "**Risk management, firm characteristics corporate governance bank performance: A critical literature review**", African Journal of Business and Management, Vol 04, N° 03,2018.

29. RR. Iramani and Muazaroh Muazaroh and Abdul Mongid, "**Positive contribution of the good corporate governance rating to stability and performance: evidence from Indonesia**", journal of Problems and Perspectives in Management,vol 16, N° 02, 2018.

30. Benhalima Imane and Merhoun Malek, "**Corporate governance and bank performance in the light of agency theory**", Economic Development Review, vol 03, N°06, (2018)

31. Rekha Handa," **Does corporate governance affect financial performance: A study of select Indian banks**", Asian Economic and Financial Review, Vol 08, N°04, 2018.

32. Justine Chinoperekweyi," **Internal corporate governance principles and practices of indigenous banks in Zimbabwe and their impact on organizational effectiveness**", International Journal of Applied Research, Vol 04, N°12, 2018.

33. Igor Lyutyy," **Corporate governance in the state-owned banks**", journal of Financial and credit activity problems of theory and practice,2019

34. Ahmed Almoneef and Durga Prasad Samontaray, "**Corporate governance and firm performance in the Saudi banking industry**", journal of banks and banks systems, vol 14, N° 01, 2019.

35. Md.Kausar Alam, et al, "**An overview of corporate governance models in financial institution**", International Journal of Management and Sustainability, vol 08, N°04, 2019.

36. Ali A. Zagoub,” **An overview of the corporate governance framework in Libya**”, Corporate Ownership & Control journal, Vol 17, N°01, 2019.

37. Khaoula Aliani Khadija Ben Ali and Imen Mhamid, “**Do banks have special features of corporate governance that influence financial performance? Evidence from Tunisian Listed Banks**”, International Journal of Management and Network Economics, Vol 04, N°03, 2019.

38. Mamdouh Abdulaziz Saleh Al-Faryan, “**Corporate governance in Saudi Arabia: An overview of its evolution and recent trends**”, journal of Risk Governance & Control: Financial Markets & Institution, Vol 10, N°01, 2020.

39. Lalla Nezha Lakmiti et Abdelkader zahid, "**Les mécanismes internes et externes de la gouvernance des Banques participatives au Maroc**", Revue des Recherches et Applications en Finance Islamique, vol 04, n°01, 2020.

40. Malek Merhoun et Imane Benhalima, "**L’impact des mécanismes de gouvernance internes et externes sur la performance financière des banques en Algérie** ",Revue de sciences économiques, de gestion et sciences commerciales, vol 12, n°03,2020.

41. SAHRAOUI Djalila, Djediden lehcen, "**corporate governance and financial performance: Board of director role (Case study of Sharjah Bank 2010-2018)**", Economic and Management Research Journal, vol 14, N° 05, 2020.

42. Tran Quoc Thinh, Dang Anh Tuan and Le Xuan Thuy, "**The impact of corporate governance on the disclosure level in the interim financial reporting: an empirical study on Vietnamese commercial banks**", Banks and Bank Systems journal, Vol 16, N°01, 2021.

43. Bahaa Awwad and Rim El khoury," **Information technology governance and bank performance: evidence from Palestine**", journal of Decision systems, (2021).

44. Benmalima Abdelkader et Aiboud Kada et Bouhezam sid Ahmed," **Règlementation et Gouvernance Bancaire en Algérie : Eléments d’analyse des Mécanismes Internes de gouvernance**," Revue d’études économie et Managemant, vol 04 n°01,2021

45. Thi Nhu Quynh Nguyen, Duc Trung Nguyen, Hoang Anh Le, and Dinh Luan Le, "**Corporate Governance and Financial Stability: The Case of Commercial Banks in Vietnam**", journal of Risk and financial management vol 14, n°514, 2021.

46. Iness Amoura, "**La contribution de l'audit interne à l'amélioration de la gouvernance des banque CPA, BNA, BDL, BNP, AGB, NATIXIS** " en Algérie, Revue Namaa pour l'économie et le commerce, Vol 05, N° 02,2021.

47. Berrani Mokhtaria, Hacini Ishaq, "**the role of corporate governance in improving the banks Financial Performance empirical evidence from listed banks in the Saudi market**", Journal of Economic Integration, Vol09, N° 02,2021.

48. Tzavara Dionisia, Grose Christos, Rebelo Greven, Argyropoulou Maria," **Evaluating the quality of corporate governance of Swiss Banks**", journal of studies in business and Economics, Vol 03, N° 16, 2021.

49. Zulkufly Ramly and Noofal Basharahil," **Bank governance and risk-taking: A survey of the literature**", The Middle East International Journal for Social Sciences, vol 03, N°04, 2021.

50. Satheesh E.K, Rohini S and Arathi Sivaram," **Corporate governance and financial performance of public and private sector banks: A comparative study of Canara bank and South Indian bank**", EPRA International Journal of Economics, Business and Management Studies, Vol 09, N°09, 2O22.

51. Estu Widarwati, Sonia Karmila and Nunik Nurmalasari, "**Governance and Performance: Does Bank Risk Matter?**", ETIKONOMI journal, Vol 21, N°02, 2022.

52. Sabin Bikram Panta, Pradeep Kumar Gupta and Rajesh Sharma, "**Complementing and conflicting views of corporate governance and regulations in banks and financial institutions: A Review**", International Journal of Business and Economics, N° 21, 2022.

53. Jiaji An, He Di and Meifang Yao," **Stakeholder governance and the CSR of banks: An analysis of internal governance mechanism based on game theory**", journal of Frontiers in Psychology,2022.

54. Talhaoui Fares et Derrardja Nazim, " **Gouvernance bancaire en Algérie : Etat actuel et perspectives étude empirique par une approche d'efficience**", Revue des recherches en sciences financières et comptables, vol 07, n°02, 2022.

55. Djellab Mohamed et Khelifa Abdenour," **L'impact des mécanismes internes de la gouvernance bancaire sur Les principales parties prenantes ; (Actionnaires-Employés Clients)**", Revue des Sciences Humaines, vol 22, N° 01, 2022.

56. Kevin Ghislain, "**Synergie des mécanismes de gouvernance bancaire : relation** de Substituabilité ou de complémentarité ? ‹" Revue africaine de management, vol 7, n°01, 2022.

57. Simms Mensah Kyei, Nereida Polovina and Seyram Pearl Kumah, "**The dynamic relationship between bank risk and corporate governance in Africa**", cogent business and management journal, 2022.

58. Rosiyati Thamrin et Gunawan Nachrawi et Marjan Mihaja, "**Governance of rural banks based on law concerning banking in the perspective of community welfare**", Awang Long Law Review, vol 05, N°02, 2023.

59. Noora Alzayed et Rasol Eskandari et Hassan Yazdifar, "**Bank failure prediction: corporate governance and fnancial indicators**", Review of Quantitative Finance and Accounting, 2023.

60. Moges Mengstu Kassaw," **Impact of Corporate Governance on Bank's Financial Performance in Ethiopia**", Research square revue, vol 01, 2023.

61. Abdulrahman Mohammed Al-Yazidi, Adeeb Alhebri, Ebrahim Mohammed Al-Matari, Md. Faruk Abdullah, Radwan Hussien Alkebsee, "**Role of quality determinants of the internal audit function in corporate governance effectiveness. Senior management support as moderator: Evidence from Yemeni commercial banks**", journal of Banks and Bank Systems, Vol 18, N°02, 2023.

62. Kamal Al-Bakri," **Corporate governance and bank financial sustainability: empirical evidence from the G7 countries**", Corporate Ownership and Control, Vol 20, N°03, 2023.

63. Christine Cayanan, "**Effects of corporate good governance on financial performance of rural banks**", International Journal of Novel Research and Development, Vol 08, N°06, 2023.

64. Marwa Elnahass, Muhammad Tahir, Noora Abdul Rahman Ahmed, Aly Salama," **Internal governance mechanisms and information value of banks'**" earnings, journal of Accounting in Emerging Economies, (2023).

65. Mohamed Bechir Chenguel and Nadia Mansour, "**The impact of internal governance mechanisms on CEO compensation: MENA banks case**", The Seybold journal, Vol 18, N°106, 2023.

66. Henry Antwi Brekumi et al," **Nexus Among Internal Audit Quality, Corporate Governance and Performance of Selected Banks in Africa**", Global Business Review, Vol 01, N° 22, 2023.

67. Burcu GÜROL1, Banu SULTANOĞLU2, Gerçek ÖZPARLAK, "**Corporate Governance of Banks, The Key for Trust: A Bibliometric Analysis**", journal of Mehmet Akif Ersoy University Economics and Administrative Sciences Faculty, Vol 11, N°02, 2024.

68. Daniel Ofori-Sasu, et al, "**Threshold effect of bank governance on risk-taking behaviours of banks; the role of regulatory framework in Africa**", S N Business & Economics journal,2024.

C. Conference

1 Naveen Srivastav and Jp Singh, "**Enablers of Convergence of Indian Corporate Governance System to Anglo-American Model: An Interpretative Structural Model**", Conference 11th Consortium of Students in Management Research (COSMAR)At: Department of Management Studies, IISc. Bangalore oct 2011.

D. Website

1. 2020French, www.ecgi.global/node/8445,retrieved on 07-04-2024,02:31.
2. Banque de l'Agriculture et du Développement Rural BADR, https://badrbanque.dz/qui-sommes-nous/ , visited 09-05-2024 08 :55.
3. Basel Committee on Banking Supervision, "Guidelines Corporate governance principles for banks", July 2015, p03. https://www.bis.org/bcbs/publ/d328 .pdf
4. Basel Committee on Banking Supervision," Guidelines Corporate governance principles for banks", July 2015p 12. https://www.bis.org/bcbs/publ/d328.htm.retrieved on 19_03_2024, 00:40.
5. Corporate Governance Code Guidance2024 , https://www.frc.org.uk/library/standards-codes-policy/corporate-governance/corporate-governance-code-guidance/,visited 05-04-2024 ,03 :38.
6. Corporate Governance Code of Listed Corporations

7. Corporate governance principles for banks" by Basel Committee on Banking " Supervision, p 17 https://www.fundacionmicrofinanzasbbva.org/revistaprogreso/en/corporate-governance-principles-for-banks/,retrieved on 20_03_2024 /00:03.
8. Gary Hemming, Bank: Definition, Types, System, and Process, https://abcfinance.co.uk/bank/, retrieved on 28-03-2024. 00:58.
9. OECD Principles and Annotations on Corporate Governance, retrieved on 19-02-2024 https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/35032070.pdf
10. Présentation du CPA, https://www.cpa-bank.dz/index.php/fr/la-banque/presentation , consulté le 09-05-2024 08 :55.
11. Rapport_2022, https://www.bea.dz/pdf/Rapport_2022.pdf, visite 09-05-2024 11 :57.
12. Sarbanes Oxley Act , www.sarbanes-oxley-101.com/sarbanes-oxley-compliance.htm,retrieved on 06-04-2024,03:47
13. Corporate Governance Regulations in the Kingdom of Saudi Arabia ,Corporate Governance Regulations in the Kingdom of Saudi Arabia | ECGI,retrieved on 21-04-2024, 19:06
14. US/Laws/BankingRules/Key_Principles_of_Governance_in_Financial_Institutions-En.pdf retrieved on 21_03_2024 , / 02:53.
15. Corporate Governance in the United States, Corporate Governance in the United States | ECGI, retrieved on 06-04-2024,04:10.
16. German Corporate Governance Code 2019, German Corporate Governance Code 2019 | ECGI retrieved on 08-04-2024,03 :32/
17. Corporate Governance in the United Arab Emirates (UAE), Corporate Governance in the United Arab Emirates (UAE) | ECGI, retrieved on 22-04-2024,19:33.

الملاحق

الملاحق:

الملحق 01: الاستبيان

جامعة غليزان – غليزان–

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: حوكمة واستراتيجية مالية للمؤسسة

استمـارة استبيـان

في إطار تحضير أطروحة دكتوراه تحث عنوان: "**دور الحوكمة المالية في اصلاح البنوك العمومية دراسة تجارب دولية وإمكانية استفادة الجزائر منها**"، تهدف هذه الدراسة إلى محاولة إبراز العلاقة بين الحوكمة المالية والإصلاح البنكي في البنوك العمومية.

فيما يلي استبيان موجهة الى فئة العمال الإداريين في البنوك العمومية في الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، نلتمس منكم الإجابة على الأسئلة بكل صدق وموضوعية، ونتعهد لكم بأن تحاط مساهماتكم بالسرية التامة، وأنها لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

تقبلوا منا فائق عبارات الاحترام والتقدير.

الباحثة: **تونسـي نـسيبة**

المحور الأول: عينة الدراسة

الرجاء وضع علامة (X) في المربع المناسب

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

العمر: أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 سنة ☐

من 40 إلى 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐

المؤهل العلمي: ليسانس ☐ ماجستير أو ماستر ☐

دكتوراه ☐ آخر ☐

طبيعة المنصب: دائم ☐ مؤقت ☐

الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐

من 10 إلى 15سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

المحور الثاني: مبادئ الحوكمة المالية في البنوك

فيما يلي مجموعة من مبادئ الحوكمة في البنوك، وعليه يرجى تحديد درجة موافقتكم أوعد موافقتكم عن العبارات وذلك بوضع العلامة (X) في الخانة المناسبة.

1. **ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة البنوك:**

البيـان	غير موافق بشدة	غير موافق	غير موافق الى حد ما	محايد	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة
1- يتم الفصل بين وظيفة المدير التنفيذي ووظيفة رئيس مجلس الإدارة.							
2- توجد لجنة مشكلة من أعضاء مجلس الإدارة لدراسة وتقييم نظام المكافآت في المصرف.							

2. **ضمان احترام دور كافة أصحاب المصالح (الموظفون، العملاء، الجهات الرسمية) في حوكمة البنوك.**

البيـان	غير موافق بشدة	غير موا فق	غير موافق الى حد ما	محايد	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة
1. يحصل أصحاب المصالح على كافة المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب.							
2.يوجد اتصال دائم بين أصحاب المصالح ومجلس الإدارة خاصة عند حدوث ممارسات غير قانونية.							

3. **الافصاح والشفافية**

البيـان	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق الى حد ما	محايد	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة
1. يتم الإفصاح عن كل عناصر المركز المالي.							
2.يتم الإفصاح عن المعلومات وفق معايير المحاسبة.							

4. **مسؤولية مجلس الإدارة:**

البيـان	غير موافق بشدة	غير موافق	غير موافق الى حد ما	محايد	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة
1. يلعب مجلس الإدارة دور الهيئة الرقابية والاشرافية داخل البنك.							
2.يقوم مجلس الإدارة بانتقاء وتغيير المدراء التنفيذيين.							

5. **التدقيق الداخلي**

البيـان	غير موافق بشدة	غير موافق	غير موافق الى حد ما	محايد	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة
1. تتمتع لجنة التدقيق بالاستقلالية.							
2.تقوم لجنة التدقيق بتقييم المخاطر الحالية والمتوقعة الخاصة بالعمل البنكي.							

6. **المراجعة الخارجية**

البيـان	غير موافق بشدة	غير موافق	غير موافق الى حد ما	محايد	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة
1. يمارس المدقق الخارجي مهامه باستقلالية تامة.							
2. يقوم المدقق الخارجي بالمصادقة على صحة القوائم المالية وتقديم تقرير حول سلامة الممارسات المحاسبية							

7. **إدارة المخاطر:**

البيـان	غير موافق بشدة	غير موافق	غير موافق الى حد ما	محايد	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة
1. تعتبر دراسة المخاطر عنصر مهم في وضع استراتيجية عمل البنك.							
2.يتم تقييم ومتابعة إدارة المخاطر بشكل دوري.							

المحور الثالث: الإصلاحات البنكية

فيما يلي مجموعة من القوانين واللوائح المنظمة التي أصدرت ضمن إطار الإصلاح البنكي يرجى تحديد درجة الموافقة بوضع العلامة (X) في الخانة المناسبة.

البيـان	غير موافق بشدة	غير موافق	غير موافق الى حد ما	محايد	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة
1- المهمة الأساسية للبنك هي تعبئة المدخرات وتقديم القروض وتسيير وسائل الدفع							
2- يعتمد البنك سعر فائدة مرن يستجيب للسياسات النقدية.							
3- يلتزم البنك بوضع نظام رقابي داخلي يتحكم							

بالنشاطات البنكية ويساعد في الاستغلال الأمثل للموارد.							
4.يلتزم البنك بالتعامل مع عملائه بشفافية حول الشروط البنكية ومعدلات الفائدة.							
5. يستطيع البنك عرض خدمات جديدة بعد دراساتها وعرضها على بنك الجزائر.							
6.ينبغي على البنوك احترام مقاييس التسيير لضمان السيولة والقدرة على الوفاء للمودعين وتوازن بنيتها المالية							
7.تخضع البنوك لقواعد ومعايير تقييم ومتابعة المخاطر.							
8. يتعين على البنوك الانخراط في مركزية المخاطر.							
9.يجب على كل بنك تعيين محافظين للحسابات على الأقل.							
10.تعتمد البنوك على معيار الشفافية في نشر حساباتها في الوقت المناسب.							

المحور الرابع: دور الحوكمة المالية في اصلاح البنوك العمومية

فيما يلي يتم ربط الحوكمة ببعض مؤشرات الإصلاح البنكي

البيـان	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق الى حد ما	محايد	موافق الى حد ما	موافق	موافق بشدة
1.تساعد الحوكمة المالية في دعم الشفافية والإفصاح.							
2.تدعم الحوكمة المالية نظام الرقابة الداخلي وعمليات التدقيق.							
3.تساهم الحوكمة المالية في تفعيل إدارة المخاطر البنكية.							
4.تضمن الحوكمة المالية التوجيه والارشاد الفعال والحرص على مراقبة ومساءلة مجلس الإدارة.							
5.تفرض الحوكمة المالية استقلالية المدقق الداخلي والخارجي.							
6. تعمل الحوكمة المالية على الحد من الفساد المالي والإداري.							
7.تدعم الحوكمة المالية حماية حقوق العملاء وجميع الأطراف ذات علاقة مع البنك.							

المحور الخامس: إمكانية الاستفادة من التجارب الدولية

قي انطار التعرف على مدى ملائمة ممارسات الحوكمة المالية في إطار الإصلاح البنكي مع الممارسات الدولية يرجى الإجابة على الأسئلة التالية:

- هل ترقى تطبيقات الحوكمة المالية في البنوك الى مصاف الدول المتقدمة الرائدة في المجال البنكي.؟
- .....

.....

.....

.....

- هل توفير ميثاق للحوكمة المالية خاص بالبنوك على غرار الدول المتقدمة في تطبيق الحوكمة من شأنه ان يسهل في عملية تطبيقها، ام إضافة فصل متعلق بها يفي بالغرض؟
- .....

.....

.....

.....

Université de Relizane
Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et de Gestion
Département : Sciences Financières et Comptabilité
Spécialité : Gouvernance et Stratégie Financière de l'Entreprise

Questionnaire
Dans le cadre de la préparation d'une thèse de doctorat intitulée : "Le rôle de la gouvernance financière dans la réforme des banques publiques : étude des expériences internationales et possibilité d'en tirer profit pour l'Algérie", cette étude vise à tenter de mettre en évidence la relation entre la gouvernance financière et la réforme bancaire dans les banques publiques.

Veuillez trouver ci-dessous un questionnaire destiné aux cadres administratifs des banques publiques en République Algérienne Démocratique et Populaire. Nous vous prions de bien vouloir répondre aux questions avec toute honnêteté et objectivité. Nous nous engageons à traiter vos contributions avec la plus grande confidentialité et à ne les utiliser qu'à des fins de recherche scientifique.

Veuillez agréer l'expression de nos salutations distinguées.

Chercheuse : Tounsi Nasiba

Axe 1 : **Échantillon de l'étude**

Veuillez cocher (x) la case appropriée.

Sexe : Homme ☐ Femme ☐

Âge : Moins de 30 ans ☐ De 30 à 40 ans ☐ De 40 à 50 ans ☐ Plus de 50 ans ☐

Qualification académique : Licence ☐ Master ☐ Doctorat ☐ Autre ☐

Nature du poste : Permanent ☐ Temporaire ☐

Expérience professionnelle :

Moins de 5 ans ☐

De 5 à 10 ans ☐

De 10 à 15 ans ☐

Plus de 15 ans ☐

Axe 2 : **Principes de gouvernance dans les banques**

Veuillez indiquer votre degré d'accord ou de désaccord avec les énoncés suivants en cochant (x) la case appropriée.

1. **Assurer l'existence d'un cadre efficace de gouvernance financière bancaire** :

Veuillez indiquer votre degré d'accord en cochant (x) la case appropriée.

Énoncé	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
La fonction de directeur général est séparée de celle de président du conseil d'administration					
Il existe un comité composé de membres du conseil d'administration pour étudier et évaluer le système de rémunération de la banque					
Le conseil d'administration forme des comités qui					

assurent le bon fonctionnement de la banque et définissent leurs missions et les révise					
. Le cadre organisationnel de la banque est utilisé pour répartir les compétences					

2. **Assurer le respect du rôle de toutes les parties prenantes (employés, clients, autorités) dans la gouvernance des banques**. Veuillez indiquer votre degré d'accord en cochant (x) la case appropriée.

Énoncé	**Pas du tout d'accord**	**Pas d'accord**	**Neutre**	**D'accord**	**Tout à fait d'accord**
. Les parties prenantes reçoivent toutes les informations pertinentes en					

temps opportun.					
Il existe une communicatio n permanente entre les parties prenantes et le conseil d'administratio n, notamment en cas de pratiques illégales					
Des moyens sont mis en place pour soutenir la contribution des employés à l'amélioration de la performance bancaire					
Respect des droits des parties prenantes					

3. **Transparence et divulgation**

Veuillez indiquer votre degré d'accord en cochant (x) la case appropriée.

Énoncé	**Pas du tout d'accord**	**Pas d'accord**	**Neutre**	**D'accord**	**Tout à fait d'accord**
. Tous les éléments de la situation financière sont divulgués					
. Les informations sont divulguées conformément aux normes comptables.					
Toutes les informations relatives aux qualifications des membres du conseil d'administration sont divulguées					

Les états financiers sont certifiés par un auditeur externe indépendant.					
. Le conseil d'administration et la direction exécutive sont responsables de la divulgation					

4. **Responsabilité du conseil d'administration** :

Veuillez indiquer votre degré d'accord en cochant (x) la case appropriée.

Énoncé	**Pas du tout d'accord**	**Pas d'accord**	**Neutre**	**D'accord**	**Tout à fait d'accord**
. Le conseil d'administration joue le rôle d'organe de surveillance et de supervision					

au sein de la banque.					
. Le conseil d'administration sélectionne et remplace les directeurs exécutifs					
. Les membres du conseil d'administration veillent à la réalisation des intérêts de la banque et au traitement équitable de tous les actionnaires					
Le conseil d'administration se base sur des normes éthiques de travail.					
Le conseil d'administration supervise les					

plans et les stratégies.					

5. Audit interne

Veuillez indiquer votre degré d'accord en cochant (x) la case appropriée.

Énoncé	**Pas du tout d'accord**	**Pas d'accord**	**Neutre**	**D'accord**	**Tout à fait d'accord**
Le comité d'audit jouit de l'indépendance.					
Le comité d'audit évalue les risques actuels et futurs liés aux activités bancaires					
Toutes les exigences nécessaires au travail de l'auditeur interne sont fournies					

Les rapports de l'auditeur interne sur l'application de la gouvernance sont présentés au conseil d'administration et au comité d'audit					
Les recommandations de l'auditeur interne sont prises en compte, notamment dans les aspects financiers et comptables					

6. Audit externe

Veuillez indiquer votre degré d'accord en cochant (x) la case appropriée.

Énoncé	**Pas du tout d'accord**	**Pas d'accord**	**Neutre**	**D'accord**	**Tout à fait d'accord**

. L'auditeur externe exerce ses fonctions en toute indépendance					
L'auditeur externe est changé à chaque mandat.					
. L'auditeur externe certifie l'exactitude des états financiers et présente un rapport sur la santé des pratiques comptables					

7. **Gestion des risques** :

Veuillez indiquer votre degré d'accord en cochant (x) la case appropriée.

Énoncé	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
L'étude des risques est un élément important dans l'élaboration de la stratégie de la banque					
L'évaluation et le suivi de la gestion des risques sont effectués périodiquement					
Les rapports et avis du conseil d'administration, des auditeurs et des directeurs de banque sont utilisés dans l'étude des risques					

La gestion des risques doit toujours être vigilante aux risques entourant la banque.					

Axe 3 : **Réformes bancaires**

Veuillez indiquer votre degré d'accord en cochant (x) la case appropriée.

Énoncé	**Pas du tout d'accord**	**Pas d'accord**	**Neutre**	**D'accord**	**Tout à fait d'accord**
La mission principale de la banque est de mobiliser les économies et d'accorder des prêts et de gérer les					

moyens de paiement.					
La banque applique un taux d'intérêt flexible qui répond aux politiques monétaires					
La banque met en place un système de contrôle interne qui régit les activités bancaires et aide à l'utilisation optimale des ressources					
. La banque traite ses clients avec transparence concernant les conditions					

bancaires et les taux d'intérêt					
La banque peut offrir de nouveaux services après les avoir étudiés et présentés à la Banque d'Algérie					
Les banques doivent respecter les normes de gestion pour garantir la liquidité et la capacité de remboursement des déposants et l'équilibre de leur structure financière					
Les banques sont soumises à des règles et					

des normes d'évaluation et de suivi des risques					
Les banques doivent s'engager dans la centralisation des risques.					
Chaque banque doit nommer au moins des conservateurs de comptes					
Les banques se basent sur la transparence pour publier leurs comptes					

Axe 4 : **Rôle de la gouvernance dans la réforme des banques publiques**

Veuillez indiquer votre degré d'accord en cochant (x) la case appropriée.

Énoncé	**Pas du tout d'accord**	**Pas d'accord**	**Neutre**	**D'accord**	**Tout à fait d'accord**
La gouvernance financière aide à soutenir la transparence et la divulgation					
La gouvernance financière soutient le système de contrôle interne et les opérations d'audit.					
La gouvernance financière contribue à l'activation de la gestion des risques bancaires					
La gouvernance financière assure un					

encadrement et une orientation efficaces et veille à la surveillance et à la responsabilité du conseil d'administratio n					
La gouvernance financière impose l'indépendance de l'auditeur interne et externe					
La gouvernance financière aide à réduire la corruption financière et administrative					
La gouvernance financière soutient la protection des droits des clients et de toutes les parties					

prenantes de la banque					

Axe 5 : **Possibilité de tirer profit des expériences internationales**

Dans le cadre de l'identification du degré d'adéquation des pratiques de gouvernance dans le cadre de la réforme bancaire avec les pratiques internationales, veuillez répondre aux questions suivantes :

- Les applications de la gouvernance financière dans les banques sont-elles à la hauteur des pays avancés leaders dans le domaine bancaire ?

-

……

……

……

……

- L'établissement d'une charte de gouvernance financière bancaire à l'instar des pays avancés dans l'application de la gouvernance faciliterait-il le processus de sa mise en œuvre ?

-

……

……

……

……

……

الملحق 02

قائمة المحكمين

الأستاذ	المستوى	الجامعة
بوقطاية سفيان	أستاذ محاضر أ	جامعة غليزان
بن زيدان الجاج	أستاذ التعليم العالي	جامعة مستغانم
رمضاني محمد	أستاذ تعليم عالي	جامعة مستغانم
محمد ولد عيسى	أستاذ تعليم عالي	جامعة مستغانم
بن زازة منصورية	أستاذ محاضر أ	جامعة مستغانم
قارة إبراهيم	أستاذ محاضر أ	جامعة غليزان
شخار نعيمة	أستاذ محاضر ا	جامعة تيبازة

الملحق 03: صدق وطبيعة الاستبيان

- جدول معامل الثبات الفا كرونباخ

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	123	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	123	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,803	31

- صدق الاتساق الداخلي :

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
الحوكمة	3,9814	,29576	123

االاصلاح	3,5447	,21317	123
العلاقة	4,3391	,25437	123

Corrélations

		الحوكمة	االاصلاح	العلاقة
الحوكمة	Corrélation de Pearson	1	,414**	,577**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	123	123	123
االاصلاح	Corrélation de Pearson	,414**	1	,390**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	123	123	123
العلاقة	Corrélation de Pearson	,577**	,390**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	123	123	123

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

طبيعة التوزيع:

-

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
الحوكمة	,150	123	,000	,820	123	,000

االاصلاح	,127	123	,000	,928	123	,000
العلاقة	,165	123	,000	,830	123	,000

خصائص العينة

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
الخبرة	123	1	4	2,24	,881
N valide (liste)	123				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
السن	123	1	4	2,46	,681
N valide (liste)	123				

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	اقل من ثلاثون سنة	9	7,3	7,3	7,3
	من 30 الى 40 سنة	53	43,1	43,1	50,4
	من 40الى 50سنة	57	46,3	46,3	96,7
	اكثر من 50سنة	4	3,3	3,3	100,0

	Total	123	100,0	100,0	

المؤهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	1	50	40,7	40,7	40,7
	2	64	52,0	52,0	92,7
	3	4	3,3	3,3	95,9
	4	5	4,1	4,1	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

المنصب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	1	123	100,0	100,0	100,0

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	اقل من 5سنوات	33	26,8	26,8	26,8

	من 5الى 10سنوات	30	24,4	24,4	51,2
	من 10الى 15سنة	57	46,3	46,3	97,6
	اكثر من 15سنة	3	2,4	2,4	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

المتوسطات والتكرارات والنسب المئوية:

Statistiques

	N				
	Valide	Manquant	Moyenne	Médiane	Ecart type
يتم الفصل بين وظيفة المدير التنفيذي ووظيفة رئيس مجلس الإدارة.	123	0	4,3333	4,0000	,67346
توجد لجنة مشكلة من أعضاء مجلس الإدارة لدراسة وتقييم نظام المكافآت في المصرف.	123	0	1,6260	2,0000	,50243
يحصل أصحاب المصالح على كافة المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب	123	0	1,6829	2,0000	,50110
يوجد اتصال دائم بين أصحاب المصالح ومجلس الإدارة خاصة عند حدوث ممارسات غير قانونية	123	0	4,2927	4,0000	,70979
يتم الإفصاح عن كل عناصر المركز المالي.	123	0	4,3577	4,0000	,62895
يتم الإفصاح عن المعلومات وفق معايير المحاسبة	123	0	4,3008	4,0000	,62640
يلعب مجلس الإدارة دور الهيئة الرقابية والاشرافية داخل البنك	123	0	4,3333	4,0000	,58206

يقوم مجلس الإدارة بانتقاء وتغيير المدراء التنفيذيين.	123	0	4,3496	4,0000	,61383
.تتمتع لجنة التدقيق بالاستقلالية.	123	0	4,3577	4,0000	,66690
تقوم لجنة التدقيق بتقييم المخاطر الحالية والمتوقعة الخاصة بالعمل البنكي.	123	0	4,3333	4,0000	,58206
يمارس المدقق الخارجي مهامه باستقلالية تامة.	123	0	4,6260	5,0000	,54919
يقوم المدقق الخارجي بالمصادقة على صحة القوائم المالية وتقديم تقرير حول سلامة الممارسات المحاسبية	123	0	4,3496	4,0000	,52766
تعتبر دراسة المخاطر عنصر مهم في وضع استراتيجية عمل البنك.	123	0	4,5041	5,0000	,61902
يتم تقييم ومتابعة إدارة المخاطر بشكل دوري	123	0	4,2927	4,0000	,50784

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques

يتم الفصل بين وظيفة المدير التنفيذي ووظيفة رئيس مجلس الإدارة.	123	2,00	5,00	4,3333	,06072	,67346
N valide (liste)	123					

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne		Ecart type	Variance
	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques	Statistiques
يتم الفصل بين وظيفة المدير التنفيذي ووظيفة رئيس مجلس الإدارة.	123	2,00	5,00	4,3333	,06072	,67346	,454
N valide (liste)	123						

Statistiques descriptives

	N	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques
اصحابالمصالح	123	2,9878	,04221	,46809
N valide (liste)	123			

Statistiques descriptives

	N	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques
الافصاحالشفافية	123	4,3293	,04892	,54257
N valide (liste)	123			

Statistiques descriptives

	N	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques
مسؤوليةمجلسالادارة	123	4,3415	,04771	,52914
N valide (liste)	123			

Statistiques descriptives

	N	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques
تدقيقداخلي	123	4,3455	,04325	,47963

N valide (liste)	123			

Statistiques descriptives

	N	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques
تدقيقخارجي	123	4,4878	,03580	,39704
N valide (liste)	123			

Statistiques descriptives

	N	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques
ادارةالمخاطر	123	4,3984	,03694	,40971
N valide (liste)	123			

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type

	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques
الحوكمة	123	3,9814	,02667	,29576
N valide (liste)	123			

Statistiques descriptives

	N	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques
اطارفعال	123	4,3130	,05365	,59506
N valide (liste)	123			

Statistiques descriptives

	N	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques
المهمة الأساسية للبنك هي تعبئة المدخرات وتقديم القروض وتسيير وسائل الدفع	123	4,2846	,05356	,59396
N valide (liste)	123			

Statistiques descriptives

	N Statistiques	Somme Statistiques	Moyenne Statistiques	Moyenne Erreur standard	Ecart type Statistiques
يعتمد البنك سعر فائدة مرن يستجيب للسياسات النقدية	123	534,00	4,3415	,04593	,50941
N valide (liste)	123				

Statistiques descriptives

	N Statistiques	Somme Statistiques	Moyenne Statistiques	Moyenne Erreur standard	Ecart type Statistiques
يلتزم البنك بوضع نظام رقابي داخلي يتحكم بالنشاطات البنكية ويساعد في الاستغلال الأمثل للموارد	123	533,00	4,3333	,05374	,59598
N valide (liste)	123				

Statistiques descriptives

	N Statistiques	Somme Statistiques	Moyenne Statistiques	Moyenne Erreur standard	Ecart type Statistiques

يلتزم البنك بالتعامل مع عملائه بشفافية حول الشروط البنكية ومعدلات الفائدة	123	204,00	1,6585	,04736	,52525
N valide (liste)	123				

Statistiques descriptives

	N	Somme	Moyenne		Ecart type
	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques
يستطيع البنك عرض خدمات جديدة بعد دراساتها وعرضها على بنك الجزائر	123	522,00	4,2439	,04667	,51758
ينبغي على البنوك احترام مقاييس التسيير لضمان السيولة والقدرة على الوفاء للمودعين وتوازن بنيتها المالية	123	232,00	1,8862	,04501	,49923
تخضع البنوك لقواعد ومعايير تقييم ومتابعة المخاطر	123	536,00	4,3577	,04778	,52993
يتعين على البنوك الانخراط في مركزية المخاطر	123	539,00	4,3821	,04692	,52041
يجب على كل بنك تعيين محافظين للحسابات على الأقل	123	514,00	4,1789	,04168	,46222

تعتمد البنوك على معيار الشفافية في نشر حساباتها.	123	219,00	1,7805	,03747	,41561
N valide (liste)	123				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
االاصلاح	123	2,50	4,00	3,5447	,21317
N valide (liste)	123				

يتم الفصل بين وظيفة المدير التنفيذي ووظيفة رئيس مجلس الإدارة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غيرموافق	3	2,4	2,4	2,4
	محايد	5	4,1	4,1	6,5
	موافق	63	51,2	51,2	57,7
	موافق بشدة	52	42,3	42,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

يتم الفصل بين وظيفة المدير التنفيذي ووظيفة رئيس مجلس الإدارة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غيرموافق	3	2,4	2,4	2,4
	محايد	5	4,1	4,1	6,5
	موافق	63	51,2	51,2	57,7
	موافق بشدة	52	42,3	42,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

.توجد لجنة مشكلة من أعضاء مجلس الإدارة لدراسة وتقييم نظام المكافآت في المصرف

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غير موافق بشدة	47	38,2	38,2	38,2
	غيرموافق	75	61,0	61,0	99,2
	محايد	1	,8	,8	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

يحصل أصحاب المصالح على كافة المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غير موافق بشدة	41	33,3	33,3	33,3
	غيرموافق	80	65,0	65,0	98,4
	محايد	2	1,6	1,6	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

يوجد اتصال دائم بين أصحاب المصالح ومجلس الإدارة خاصة عند حدوث ممارسات غير قانونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غيرموافق	3	2,4	2,4	2,4
	محايد	9	7,3	7,3	9,8
	موافق	60	48,8	48,8	58,5
	موافق بشدة	51	41,5	41,5	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

يتم الإفصاح عن المعلومات وفق معايير المحاسبة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غيرموافق	2	1,6	1,6	1,6
	محايد	5	4,1	4,1	5,7
	موافق	70	56,9	56,9	62,6
	موافق بشدة	46	37,4	37,4	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

يلعب مجلس الإدارة دور الهيئة الرقابية والاشرافية داخل البنك

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé

Valide	غيرموافق	1	,8	,8	,8
	محايد	4	3,3	3,3	4,1
	موافق	71	57,7	57,7	61,8
	موافق بشدة	47	38,2	38,2	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

تتمتع لجنة التدقيق بالاستقلالية .

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غيرموافق	3	2,4	2,4	2,4
	محايد	4	3,3	3,3	5,7
	موافق	62	50,4	50,4	56,1
	موافق بشدة	54	43,9	43,9	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

تقوم لجنة التدقيق بتقييم المخاطر الحالية والمتوقعة الخاصة بالعمل البنكي.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غيرموافق	2	1,6	1,6	1,6
	محايد	1	,8	,8	2,4
	موافق	74	60,2	60,2	62,6
	موافق بشدة	46	37,4	37,4	100,0

	Total	123	100,0	100,0	

يمارس المدقق الخارجي مهامه باستقلالية تامة.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غيرموافق	1	,8	,8	,8
	محايد	1	,8	,8	1,6
	موافق	41	33,3	33,3	35,0
	موافق بشدة	80	65,0	65,0	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

يقوم المدقق الخارجي بالمصادقة على صحة القوائم المالية وتقديم تقرير حول سلامة الممارسات المحاسبية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	محايد	3	2,4	2,4	2,4
	موافق	74	60,2	60,2	62,6
	موافق بشدة	46	37,4	37,4	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

تعتبر دراسة المخاطر عنصر مهم في وضع استراتيجية عمل البنك.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
	غيرموافق	2	1,6	1,6	1,6

Valide	محايد	2	1,6	1,6	3,3
	موافق	51	41,5	41,5	44,7
	موافق بشدة	68	55,3	55,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

تعتبر دراسة المخاطر عنصر مهم في وضع استراتيجية عمل البنك.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غيرموافق	2	1,6	1,6	1,6
	محايد	2	1,6	1,6	3,3
	موافق	51	41,5	41,5	44,7
	موافق بشدة	68	55,3	55,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

يتم تقييم ومتابعة إدارة المخاطر بشكل دوري

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	محايد	3	2,4	2,4	2,4
	موافق	81	65,9	65,9	68,3
	موافق بشدة	39	31,7	31,7	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES= اص1 اص2 اص3 اص4 اص5 اص6 اص7 اص8 =
اص9 اص10

Statistiques

		المهمة الأساسية للبنك هي تعبئة المدخرات وتقديم القروض وتسيير وسائل الدفع	يعتمد البنك سعر فائدة مرن يستجيب للسياسات النقدية	يلتزم البنك بوضع نظام رقابي داخلي يتحكم بالنشاطات البنكية ويساعد في الاستغلال الأمثل للموارد	يلتزم البنك بالتعامل مع عملائه بشفافية حول الشروط البنكية ومعدلات الفائدة	يستطيع البنك عرض خدمات جديدة بعد دراساتها وعرضها على بنك الجزائر	ينبغي على البنوك احترام مقاييس التسيير لضمان السيولة والقدرة على الوفاء للمودعين وتوازن بنيتها المالية
N	Valide	123	123	123	123	123	12
	Manquant	0	0	0	0	0	

/ORDER=ANALYSIS.

يلتزم البنك بوضع نظام رقابي داخلي يتحكم بالنشاطات البنكية ويساعد في الاستغلال الأمثل للموارد

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé

Valide	غيرموافق	2	1,6	1,6	1,6
	محايد	2	1,6	1,6	3,3
	موافق	72	58,5	58,5	61,8
	موافق بشدة	47	38,2	38,2	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

يلتزم البنك بالتعامل مع عملائه بشفافية حول الشروط البنكية ومعدلات الفائدة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غير موافق بشدة	45	36,6	36,6	36,6
	غيرموافق	75	61,0	61,0	97,6
	محايد	3	2,4	2,4	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

يعتمد البنك سعر فائدة مرن يستجيب للسياسات النقدية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	محايد	2	1,6	1,6	1,6
	موافق	77	62,6	62,6	64,2
	موافق بشدة	44	35,8	35,8	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

يستطيع البنك عرض خدمات جديدة بعد دراساتها وعرضها على بنك الجزائر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غيرموافق	1	,8	,8	,8
	محايد	2	1,6	1,6	2,4
	موافق	86	69,9	69,9	72,4
	موافق بشدة	34	27,6	27,6	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

ينبغي على البنوك احترام مقاييس التسيير لضمان السيولة والقدرة على الوفاء للمودعين وتوازن بنيتها المالية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غير موافق بشدة	21	17,1	17,1	17,1
	غيرموافق	97	78,9	78,9	95,9
	محايد	3	2,4	2,4	98,4
	موافق	2	1,6	1,6	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

المهمة الأساسية للبنك هي تعبئة المدخرات وتقديم القروض وتسيير وسائل الدفع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غيرموافق	3	2,4	2,4	2,4
	موافق	79	64,2	64,2	66,7

	موافق بشدة	41	33,3	33,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

تخضع البنوك لقواعد ومعايير تقييم ومتابعة المخاطر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	محايد	3	2,4	2,4	2,4
	موافق	73	59,3	59,3	61,8
	موافق بشدة	47	38,2	38,2	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

يتعين على البنوك الانخراط في مركزية المخاطر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	محايد	2	1,6	1,6	1,6
	موافق	72	58,5	58,5	60,2
	موافق بشدة	49	39,8	39,8	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

يجب على كل بنك تعيين محافظين للحسابات على الأقل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé

Valide	غيرموافق	1	,8	,8	,8
	محايد	1	,8	,8	1,6
	موافق	96	78,0	78,0	79,7
	موافق بشدة	25	20,3	20,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

تعتمد البنوك على معيار الشفافية في نشر حساباتها.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غير موافق بشدة	27	22,0	22,0	22,0
	غيرموافق	96	78,0	78,0	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تساعد الحوكمة في دعم الشفافية والإفصاح.	123	2,00	5,00	4,2520	,53705
تدعم الحوكمة نظام الرقابة الداخلي وعمليات التدقيق	123	4,00	5,00	4,3984	,49157

تساهم الحوكمة في تفعيل إدارة المخاطر البنكية.	123	2,00	6,00	4,3415	,61176
تضمن الحوكمة التوجيه والارشاد الفعال والحرص على مراقبة ومساءلة مجلس الإدارة	123	2,00	5,00	4,4634	,54761
تفرض الحوكمة استقلالية المدقق الداخلي والخارجي	123	3,00	5,00	4,3415	,49305
تعمل الحوكمة على الحد من الفساد المالي والإداري	123	2,00	5,00	4,3577	,52993
تدعم الحوكمة حماية حقوق العملاء وجميع الأطراف ذات علاقة مع البنك	123	2,00	5,00	4,2195	,58023
N valide (liste)	123				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
العلاقة	123	2,86	4,86	4,3391	,25437
N valide (liste)	123				

تساعد الحوكمة في دعم الشفافية والإفصاح.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
غيرموافق	1	,8	,8	,8

Valide	محايد	3	2,4	2,4	3,3
	موافق	83	67,5	67,5	70,7
	موافق بشدة	36	29,3	29,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

تدعم الحوكمة نظام الرقابة الداخلي وعمليات التدقيق

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	موافق	74	60,2	60,2	60,2
	موافق بشدة	49	39,8	39,8	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

تساهم الحوكمة في تفعيل إدارة المخاطر البنكية.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غيرموافق	2	1,6	1,6	1,6
	محايد	2	1,6	1,6	3,3
	موافق	72	58,5	58,5	61,8
	موافق بشدة	46	37,4	37,4	99,2
	6,00	1	,8	,8	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

تضمن الحوكمة التوجيه والارشاد الفعال والحرص على مراقبة ومساءلة مجلس الإدارة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غيرموافق	1	,8	,8	,8
	موافق	63	51,2	51,2	52,0
	موافق بشدة	59	48,0	48,0	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

تفرض الحوكمة استقلالية المدقق الداخلي والخارجي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	محايد	1	,8	,8	,8
	موافق	79	64,2	64,2	65,0
	موافق بشدة	43	35,0	35,0	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

تعمل الحوكمة على الحد من الفساد المالي والإداري

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غيرموافق	1	,8	,8	,8
	موافق	76	61,8	61,8	62,6
	موافق بشدة	46	37,4	37,4	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

تدعم الحوكمة حماية حقوق العملاء وجميع الأطراف ذات علاقة مع البنك

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide	غيرموافق	2	1,6	1,6	1,6
	محايد	4	3,3	3,3	4,9
	موافق	82	66,7	66,7	71,5
	موافق بشدة	35	28,5	28,5	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

الملحق 06

اختبار الفرضيات اختبار T

Statistiques sur échantillonuniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الحوكمة	123	3,9814	,29576	,02667

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الحوكمة	36,802	122	,000	,98142	,9286	1,0342

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
اطارفعال	-,511	122	,610	-,02033	-,0990	,0583

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur	Supérieur
اصحابالمص الح	-,289	122	,773	-,01220	-,0957	,0714

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur	Supérieur
الافصاحالش فافية	27,171	122	,000	1,32927	1,2324	1,4261

Statistiques sur échantillonuniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
مسؤوليةمجلسالا دارة	123	4,3415	,52914	,04771

Statistiques sur échantillonuniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
تدقيقداخلي	123	4,3455	,47963	,04325

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
تدقيقداخلي	31,113	122	,000	1,34553	1,2599	1,4311

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %

					Inférieur	Supérieur
تدقيقخارجي	41,559	122	,000	1,48780	1,4169	1,5587

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur	Supérieur
ادارةالمخاطر	37,852	122	,000	1,39837	1,3252	1,4715

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur	Supérieur
االاصلاح	28,339	122	,000	,54472	,5067	,5828

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
العلاقة	58,387	122	,000	1,33914	1,2937	1,3845