الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي-

كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

رقم التسجيل: .....

الشعبة: علوم التسيير

أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك التجارية الجزائرية

دراسة حالة عينة من الوكالات البنكية بأم البواقي

(BNA-BADR-CPA-BEA)

مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: مالية و بنوك

إعداد الطالبة

✍ سلمى بوشقرة

إشراف الأستاذ:

د. الطاهر توايتية

أعضاء لجنة المناقشة:

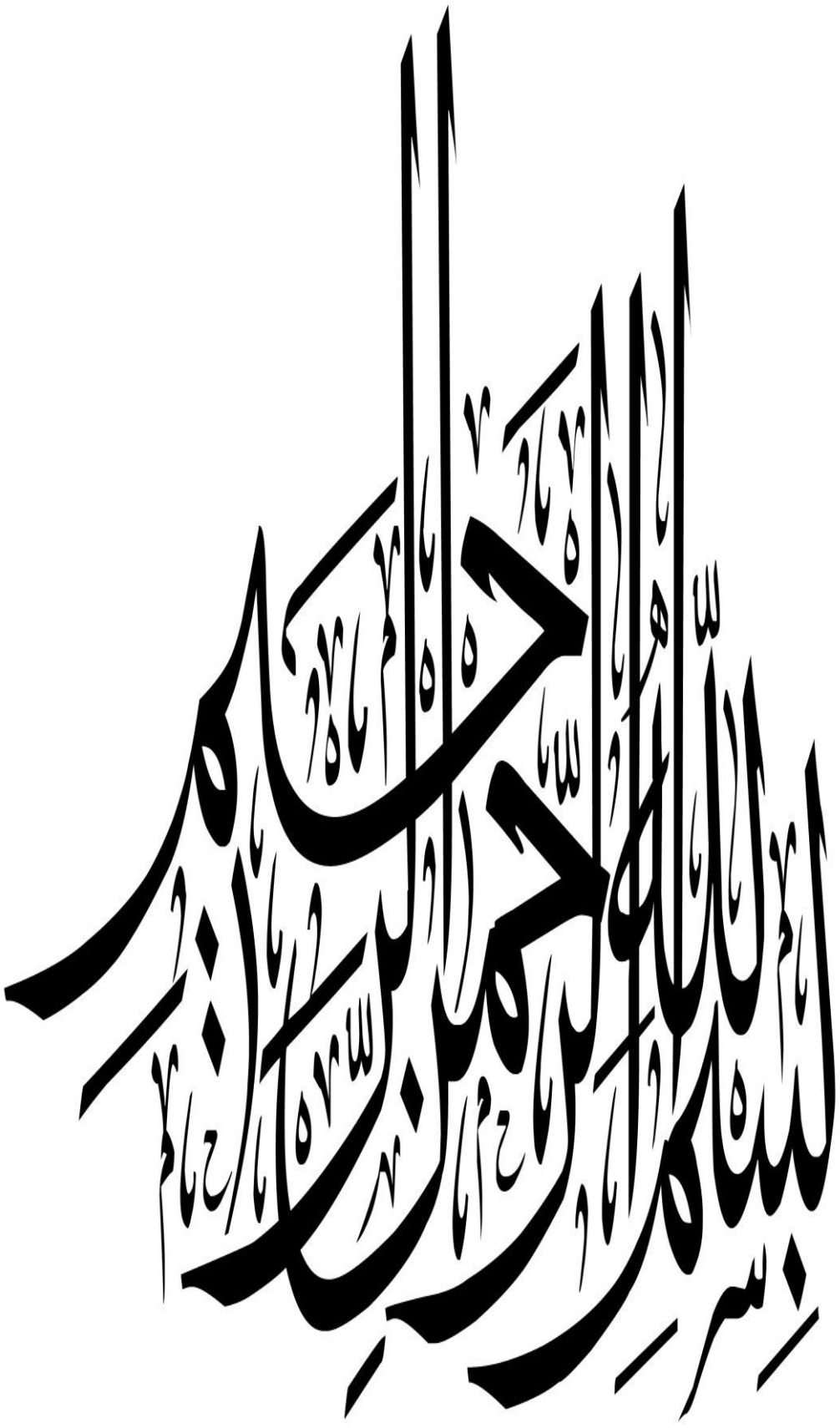
أ. عمّار زودة ..... رئيساً

د. الطاهر توايتية..... مشرفاً

أ. يوسف عطية..... مناقشاً

السنة الجامعية 2016/ 2017

www.manaraa.com



www.manaraa.com

أنا الممضي أدناه،

الآنسة: بوشقرة سلمى الصفة: طالبة

الحاملة لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 119930090034610000 و الصادرة بتاريخ 2016.10.30

المسجلة بكلية: العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير.

و المكلفة بإنجاز مذكرة ماستر، عنوانها : أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك التجارية الجزائرية.

أصرح بشرفي أني التزم بمراعاة المعايير و المنهجية و معايير الأخلاقيات المهنية و النزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: 2017.05.08

إمضاء المعني

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

شكر وتقدير

الحمد لله و الشكر لله أولا و آخرا على أن وفقنا بنعمته لإتمام هذا العمل .

أتقدم بالشكر و التقدير إلى كل من ساعدني و لو بالقليل في إتمام هذا العمل من قريب كان أو من بعيد، و أخص بالذكر:

المشرف الدكتور **توايتية طاهر** الذي لم يبخل علي بجهده المتواصل ولو بلحظة بتوجيهاته السديدة و نصائحه القيمة و ذلك بتخصصه لي الأوقات الثمينة من أجل إثراء هذا العمل، فشكرا لك.

تحية شكر وتقدير إلى كافة أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لما قدموه لنا من علم ومعرفة.

www.manaraa.com

إهـــــداء

إلى من قدمت سعادتي فوق كل إعتبار، أملي و إطمئناني **أمي الحبيبة**

إلى سندي و قوتي أيام ضعفي **أبي الغالي**

إلى أنبل و أوثق رابطة و رمز الأخوة و الحنان، إخوتي حفظهم الله

إلى صديقات العزيزات

إلى كل من سعتهم ذاكرتي و لم تسعهم مذكرتي

إلى كل من أرادو أن نذكرهم و لو بكلمة، و يبقى ذكرهم في القلب أجمل هدية

أهدي هذا العمل

www.manaraa.com

فهرس

المحتويات

www.manaraa.com

العنـــــوان	الصفحة
بسملة	
تصريح و التزام النزاهة العلمية	
شكر وتقدير	
الإهداء	
فهرس المحتويات	II
فهرس الجداول	V
فهرس الأشكال	VII
قائمة الإختصارات	VIII
قائمة الملاحق	IX
المقدمة	أ-هـ
الفصل الأول: الأدبيات التطبيقية و النظرية للدراسة	**36-2**
تمهيد	02
المبحث الأول:عرض و تحليل الدراسات السابقة	03
المطلب الأول: الدراسات العربية	03
المطلب الثاني: الدراسات باللغات الأجنبية	04
المطلب الثالث: مقارنة الدراسات السابقة و الدراسات الحالية	05
المبحث الثاني: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة	06
المطلب الأول: عموميات حول الحوكمة البنكية	06
المطلب الثاني: المخاطر البنكية	19
المطلب الثالث: إدارة المخاطر البنكية	27
المطلب الرابع: الحوكمة البنكية و إدارة المخاطر	32
خلاصة	36
الفصل الثاني: الجانب التطبيقي للدراسة	96-38
تمهيد	38

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الأول: تقديم عام للبنوك التجارية محل الدراسة " BADR,BNA,CPA,BEA "	39
المطلب الأول: البنك الوطني الجزائري(BNA)	39
المطلب الثاني: بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)	42
المطلب الثالث: البنك الخارجي الجزائري (BEA)	46
المطلب الرابع: بنك القرض الشعبي الجزائري " CPA"	50
المبحث الثاني: طرق و إجراءات الدراسة الميدانية	53
المطلب الأول: نموذج و منهج الدراسة	53
المطلب الثاني: أداة الدراسة و الأساليب الإحصائية المستخدمة	56
المطلب الثالث: صدق و ثبات أداة الدراسة	60
المبحث الثالث: تحليل و مناقشة نتائج و فرضيات الدراسة	65
المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة	65
المطلب الثاني: تحليل إتجاه أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة	71
المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة	82
خلاصة	96
الخاتمة	98
قائمة المراجع	103
الملاحق	108
ملخص الدراسة	

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فهرس الجداول و الأشكال و الإختصارات والملاحق

www.manaraa.com

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1)	درجات السلم حسب مقياس ليكارت الخماسي	59
(2)	الإتساق الداخلي لفقرات المحور الأول الإلتزام المحكم مبادئ حوكمة البنوك	61
(3)	الإتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر	63
(4)	الصدق البنائي لمحاور الدراسة	64
(5)	نتائج اختبار معامل الثبات (معامل ألفا كرونباخ)	64
(6)	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	65
(7)	توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	66
(8)	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	68
(9)	توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي	69
(10)	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	70
(11)	النتائج الإحصائية لفقرات البعد الأول	71
(12)	النتائج الإحصائية لفقرات البعد الثاني	73
(13)	النتائج الإحصائية لفقرات البعد الثالث	75
(14)	النتائج الإحصائية لفقرات البعد الرابع	77
(15)	النتائج الإحصائية لفقرات المحور الثاني	79
(16)	ملخص لنتائج الدراسة	82
(17)	تحليل نتائج الانحدار البسيط لمبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة و إدارة المخاطر البنكية	83
(18)	جدول تحليل التباين ANOVA لإختبار جودة وصلاحية النموذج للفرضية الأولى	84

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

(19)	نتيجة تحليل الانحدار لمبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية	84
(20)	تحليل نتائج الانحدار البسيط لمبدأ دور أصحاب المصالح و إدارة المخاطر البنكية	86
(21)	جدول تحليل التباين ANOVA لإختبار جودة وصلاحية النموذج للفرضية الثانية	86
(22)	نتيجة تحليل الانحدار لمبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة	87
(23)	تحليل نتائج الانحدار البسيط لمبدأ الإفصاح والشفافية للحوكمة و إدارة المخاطر البنكية	88
(24)	جدول تحليل التباين ANOVA لإختبار جودة وصلاحية النموذج للفرضية الثالثة	88
(25)	نتيجة تحليل الانحدار لمبدأ لإفصاح والشفافية للحوكمة	89
(26)	تحليل نتائج الانحدار البسيط لمبدأ مسئوليات مجلس الإدارة للحوكمة و إدارة المخاطر البنكية	90
(27)	جدول تحليل التباين للانحدار البسيط ANOVA لإختبار جودة وصلاحية النموذج للفرضية الرابعة	91
(28)	نتيجة تحليل الانحدار لمبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة للحوكمة	91
(29)	تحليل نتائج الانحدار البسيط لمبادئ الحوكمة وإدارة المخاطر البنكية	92
(30)	جدول تحليل التباين للانحدار البسيط ANOVA لإختبار جودة وصلاحية النموذج للفرضية الرئيسية	93
(31)	نتيجة تحليل الانحدار لتطبيق مبادئ الحوكمة	93

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1)	مدى إستفادة البنوك من تطبيق الحوكمة	9
(2)	ركائز الحوكمة في البنوك	10
(3)	الفاعلون الأساسيون في نظام الحوكمة البنكية	13
(4)	الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الوطني الجزائري (BNA-316)	42
(5)	الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية" BDR–324"	46
(6)	الهيكل التنظيمي لوكالة BEA أم البواقي	50
(7)	الهيكل التنظيمي للوكالة "CPA - 317-"	53
(8)	العلاقة بين متغيرات الدراسة	54
(9)	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	66
(10)	توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	67
(11)	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	68
(12)	توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي	69
(13)	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	70

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإختصار	الدلالة	المعنى باللغة العربية
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development	منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية
SMC	Société Marseillaise de Crédit	الشركة المرسيلية للقروض
BNA	Banque Nationale d'Algerie	البنك الوطني الجزائري
BADR	Banque de l'Agriculture et du Developpement Rural	بنك الفلاحة والتنمية الريفية
BEA	Banque Extérieure d'Algérie	بنك الجزائر الخارجي
CPA	Crédit Populaire d'Algérie	بنك القرض الشعبي الجزائري
SPSS	Statistical Package for Social Sciences	برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	نموذج إستبيان الدراسة	108
02	نتائج معامل الثبات لمحاور الإستبيان (ألفا كرونباخ)	113
03	نتائج إختبار الفرضيات الفرعية	114
04	نتائج إختبار الفرضية الرئيسية	117
05	أسماء الأساتذة المحكمين	118

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المقدمة

www.manaraa.com

يعتبر القطاع البنكي أحد أهم المكونات في النظام المالي، و إن إستقرار هذا الأخير مرتبطا إرتباطا وثيقا بتحقيق الإستقرار في النظام البنكي، حيث تعتبر الحوكمة من بين الآليات و الوسائل الحديثة الهامة التي تهدف إلى ضمان الإستقرار في النظام المالي ككل و البنكي بشكل خاص.

لقد تزايد الإهتمام بمفهوم الحوكمة في العديد من الإقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية، وخاصة في أعقاب الإنهيارات الإقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول جنوب شرق آسيا وأمريكا اللاتينية في النصف الثاني من عام 1997 و1998، وكذلك ما شهده الإقتصاد الأمريكي من تداعيات الإنهيارات المالية المفاجئة لعدد من البنوك والشركات الضخمة أبرزها الشركتين الأمريكيتين enron للطاقة و شركة worldcom للإتصالات وهذا خلال عام 2002 وغيرها، وهذا نتيجة التلاعب بمصداقية القوائم المالية وضعف مستوى الرقابة الداخلية ودرجة الإفصاح والشفافية.

وخلال السنوات العشرين الماضية تركز الإهتمام على تطبيق الحوكمة في البنوك نتيجة للتطورات السريعة في الأسواق المالية وعولمة التدفقات المالية و التقدم التكنولوجي، مما أدى إلى حدوث ضغوط تنافسية متزايدة بين البنوك والمنشآت غير البنكية، إنعكس عن نمو الأسواق المالية وتنوع في الأدوات المالية المستخدمة من طرف البنوك، مما زاد من أهمية قياس المخاطر وإدارتها و السيطرة عليها، وهو ما تطلب الإبتكار المستمر لطرق إدارة المخاطر وتغير القوانين ونظم الإشراف للمحافظة على سلامة النظام البنكي.

ولقد حاز موضوع الحوكمة السليمة على قدر كبير من إهتمام وعناية السلطات الإشرافية والرقابية و المنظمات العالمية، سواء على المستوى الإقليمي أو العالمي، فقد أصدرت عدة منظمات إقتصادية وهيئات رقابية عالمية مثل منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية OCDE ولجنة بازل للرقابة المصرفية مبادئ دولية تتضمن معايير وأدلة للحكم السليم في المؤسسات البنكية والمالية، ولقد أصبحت هذه المبادئ بمثابة قواعد دولية متفق عليها، بحيث أن معظم الدول باتت تركز عليها وتعمل بمقتضاها حفاظا على سلامة أنظمتها المصرفية.

وبالتالي فالتطبيق السليم والجيد لمبادئ الحوكمة سيؤدي إلى التقليل من المخاطر التي تتعرض لها البنوك أثناء القيام بأنشطتها المتعددة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أولاً– إشكالية الدراسة:

على ضوء ما سبق إرتأينا أن نعتمد موضوع هذه الدراسة حول أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك التجارية الجزائرية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قمنا بصياغة التساؤل الرئيسي على النحو التالي:

إلى أي مدى يمكن أن يؤثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك التجارية الجزائرية ؟

وحتى نستوفي الإجابة على هذا التساؤل الجوهري، لا بد من طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية بغرض الإلمام بموضوع الدراسة:

- ✓ هل يوجد أثر لتطبيق مبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك؟
- ✓ هل يوجد أثر لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك ؟
- ✓ هل يوجد أثر لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك ؟
- ✓ هل يوجد أثر لتطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك ؟

ثانيا– فرضيات الدراسة:

على ضوء ما تم طرحه من تساؤلات حول موضوع البحث، تم وضع مجموعة من الفرضيات التي نسعى لإختبارها وهي على النحو التالي:

- **الفرضية الرئيسية:** " يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة $(\propto = 0,05)$"، ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ وجود إطار فعال ومحكم للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة $(\propto = 0,05)$.
2. يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة $(\propto = 0,05)$.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3. يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة ($\propto = 0,05$).

4. يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة ($\propto = 0,05$).

ثالثا– أسباب إختيار الدراسة:

توجد عدة أسباب دفعتنا إلى اختيار البحث في هذه الدراسة دون غيرها، نجملها فيما يلي:

1. بحكم تخصصنا مالية وبنوك نميل إلى البحث في هذا الموضوع؛

2. إستخدام البنوك لإدارة المخاطر لمواجهة المنافسة فيما بينها، وكذا تقليل المخاطر بالشكل الذي يساعد على نجاح البنك وضمان إستمراره في السوق البنكية؛

3. حداثة موضوع الحوكمة والإهتمام الكبير والمتزايد به في معظم أنحاء العالم خاصة في ظل الأزمات الإقتصادية في السنوات الأخيرة؛

4. ضرورة تطبيق البنوك التجارية الجزائرية لمبادئ الحوكمة؛

5. الفضائح المالية التي شهدتها العديد من البنوك الجزائرية نتيجة سوء الإدارة وضعف الرقابة.

رابعا– أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة من خلال إبراز الدور الهام لتطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع البنكي، الأمر الذي يؤدي إلى التقليل من المخاطر البنكية التي تتعرض لها البنوك، فالتجارب الأخيرة في العالم أظهرت أن ضعف الحوكمة في النظم البنكية يؤدي إلى إنعكاسات خطيرة على الإقتصاديات القومية، وعليه فإن تفعيل مبادئ الحوكمة والبدأ بتطبيق قواعدها في الجهاز البنكي يعمل على تطوير أداء الإدارة البنكية، مما ينعكس إيجابا على قرارات المستثمرين والقطاع المالي، و بالتالي تنشيط الإقتصاد الجزائري.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خامساً– أهداف الدراسة:

نحاول من خلال دراستنا الوصول إلى الأهداف التالية:

1. المعرفة الجيدة للمفاهيم والمبادئ الأساسية للحوكمة البنكية؛
2. تأكيد أهمية إدارة المخاطر في مواجهة التحديات التي تواجه البيئة البنكية؛
3. إبراز أهمية وأثر تطبيق مبادئ الحوكمة للتقليل من المخاطر التي تتعرض لها البنوك؛
4. معرفة نوع العلاقة والأثر بين تطبيق مبادئ الحوكمة وإدارة المخاطر البنكية عن طريق معالجة بيانات الإستبيان المتحصل عليها باستخدام برمجية SPSS.

سادساً:– منهج الدراسة

لمعالجة هذا الموضوع ومن أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية وإختبار صحة الفرضيات و بلوغ الأهداف المرجوة، تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف وتحليل مبادئ الحوكمة في البنوك وعلاقتها بإدارة المخاطر البنكية، كما تم الإعتماد على المنهج الإستقرائي (الإستدلالي) في الجانب التطبيقي، وذلك لإختبار أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك، حيث تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية بإستخدام أداة الإستبيان ، وإستخدام أساليب الإحصاء الوصفي والإحصاء الإستدلالي لتحليل نتائج الدراسة وإختبار فرضيات البحث من خلال البرنامج الإحصائي SPSS.

ثامنا– هيكل الدراسة:

من أجل الإحاطة بمختلف الجوانب المتعلقة بهذه الدراسة وللإجابة عن التساؤلات المطروحة تم تقسيم البحث إلى فصلين، الفصل الأول خصص للجانب النظري للدراسة أما الفصل الثاني يمثل الجانب التطبيقي للدراسة كمايلي:

1.الفصل الأول: بعنوان " الأدبيات التطبيقية والنظرية للدراسة "، تضمن مبحثين ، تناول الأول عرض و تحليل الدراسات السابقة بحيث إشتمل على ثلاثة مطالب، المطلب الأول يتضمن الدراسات العربية ، في المطلب الثاني الدراسات باللغات الأجنبية و بعدها سيتم إجراء مقارنة بين الدراسات السابقة والحالية في المطلب الثالث، أما

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الثاني فقد تعرضنا فيه إلى دراسة الإطار النظري لمتغيرات الدراسة من خلال أربعة مطالب، المطلب الأول يتضمن الحوكمة البنكية من خلال عرض مفاهيم أساسية لها كذلك عرض مبادئها، في المطلب الثاني سيتم تبيان ماهية المخاطر البنكية ثم إدارة المخاطر البنكية في المطلب الثالث وبعدها سيتم التطرق إلى الحوكمة البنكية وإدارة المخاطر؛

2الفصل الثاني: بعنوان "الجانب التطبيقي للدراسة " حيث قسم إلى ثلاثة مباحث، تناول الأول تقديماً للمؤسسات البنكية محل الدراسة " البنك الوطني الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، البنك الخارجي الجزائري و بنك القرض الشعبي الجزائري " وكالات أم البواقي، أما المبحث الثاني فقد خصص للتحدث عن الطرق والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية، بينما تناول المبحث الثالث التحليل والمعالجة الإحصائية للإستبيان وإختبار فرضيات الدراسة؛

وفي الأخير ختمنا هذه الدراسة بخاتمة عامة تتضمن أهم النتائج التي تم التوصل إليها بعد الإجابة على الفرضيات، وعلى إثر ذلك تم وضع مجموعة من التوصيات.

تاسعاً- صعوبات الدراسة:

أثناء قيامنا ببحثنا هذا واجهتنا بعض الصعوبات منها :

- قلة المراجع (الكتب) خاصة فيما يتعلق بموضوع الحوكمة في البنوك .
- جهل بعض المسيرين وموظفي البنوك بموضوع الحوكمة لحداثة المصطلح.
- إهمال بعض الموظفين في البنوك التجارية محل الدراسة لإستمارات الإستبيان وعدم رغبتهم في الإجابة عليها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الأول

الأدبيات التطبيقية

و النظرية للدراسة

www.manaraa.com

تمهيد

رغم التطورات التي شهدها القطاع المالي على مستوى العالم خلال العقد الأخير من القرن العشرين كالتقدم التكنولوجي الهائل في الصناعة المصرفية، واستحداث أدوات مالية جديدة ، فإنه لم يسلم من الأزمات المالية و الاقتصادية والتي أثرت على اقتصاديات كل الدول النامية منها و المتقدمة. ففي معظم تلك الأزمات كانت البنوك قاسما مشتركا فيها حيث أرجع الخبراء ذلك إلى تزايد درجة وتنوع المخاطر البنكية وعلى رأسها المخاطر الناتجة عن الائتمان.

ولهذا الغرض ومن أجل التكيف مع هذه المتغيرات البنكية العالمية كان من الضروري تبني مبادئ الحوكمة كمنهاج أمثل للمعالجة والوقاية من الأزمات، كذلك يؤدي إتباع المبادئ السليمة لحوكمة البنوك إلى تقليل المخاطر التي تهدد سلامتها وتشجيع الشفافية في المعاملات.

وهو ما يشكل جوهر هذا الفصل، حيث سيتم التطرق إلى المباحث التالية:

- **المبحث الأول**: عرض وتحليل الدراسات السابقة
- **المبحث الثاني**: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الأول: عرض و تحليل الدراسات السابقة

من خلال هذا المبحث سنتطرق بإيجاز لبعض الدراسات السابقة التي تطرقت إلى موضوع دراستنا ، بالرغم من أنها لم تعالج الموضوع كما هو، لكن يعتبر تكملة لبعض الدراسات.

المطلب الأول: الدراسات العربية

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى بعض الدراسات السابقة باللغة العربية.

1. دراسة إبراهيم إسحاق نسمان (2009)

الدراسة بعنوان " دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة– دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين"، وهي عبارة عن بحث مقدم كمذكرة لنيل شهادة الماجستير من جامعة غزة ، فلسطين، هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسس والقواعد اللازمة لإقامة نظام محكم لأعمال المراجعة الداخلية وفقا لمتطلبات الحوكمة، وبيان الدور الذي تقوم به المعايير المهنية وعلاقتها بتطبيقات الحوكمة، حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن هناك تأثير كبير للميثاق الأخلاقي للمراجعة الداخلية على حوكمة البنوك وأن تطور معايير المراجعة الداخلية يساهم بشكل رئيسي في تحقيق الحوكمة في البنوك وأوصى الباحث بضرورة تعميق المفاهيم والمبادئ التي قضت بها المعايير الدولية للمراجعة الداخلية لدى كافة المراجعين الداخليين من خلال عقد الدورات التدريبية التأهيلية اللازمة والعمل على متابعة تحديث وتطوير التطبيقات السليمة لمعايير المراجعة الداخلية.

2. دراسة زيدان مُحَّد (2009)

الدراسة بعنوان " أهمية إرساء مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف. هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع البنكي وإبراز دور الحوكمة في القطاع البنكي باعتباره القطاع الأساسي للتنمية، توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية مازال في المرحلة الأولية وتطبيق مبادئ الممارسات السليمة للحوكمة في البنوك يجب أن يمر عبر مسارين: الأول تقوده البنوك المركزية باعتبارها مسؤولة عن تنظيم ورقابة المنظومة المصرفية، والثاني هو البنوك الأخرى على مختلف أنواعها باعتبارها تلعب دورا مزدوجا في تبني وتطبيق مبادئ الحوكمة من خلال كونها شركات مساهمة من الضروري أن تكون رائدة في تطبيق الحوكمة من جهة وأن

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تشكل البنوك إحدى أدوات التفسير الأساسية باتجاه إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة من قبل المؤسسات باعتبارها المزود الرئيسي لها بالأموال، وأوصى الباحث بضرورة تدعيم تجربة الحوكمة في الجزائر خاصة في ظل انفتاح السوق المصرفية و زيادة حدة المنافسة أين أصبح للحوكمة دور فعال في ضبط أنشطة البنوك وتجنب وقوع الأزمات المصرفية.

3. دراسة حياة نجار (2014)

الدراسة بعنوان " إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل– دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية" ، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف ، هدفت الدراسة إلى التركيز على أهمية معايير لجنة بازل في التأكيد على أن أي نظام لمراقبة المخاطر يجب أن يقوم على تحديد جميع المخاطر التي تواجه البنوك وإدارتها كذلك تحديد أنواعها، كما توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها اقتصار البنوك التجارية العمومية الجزائرية بصفة أساسية على نسبة كوك للملاءة دون اهتمامها بباقي أنواع المخاطر ، افتقار البنوك العمومية الجزائرية إلى نصوص تشريعية تحدد تقنيات تغطية وقياس مخاطر السوق، مخاطر السيولة والمخاطر التشغيلية، حيث أن إدارتها تكاد تنحصر في اعتماد مؤشرات معينة لتحديد مستواها.

المطلب الثاني: الدراسات باللغات الأجنبية

سنقوم بعرض الدراسات السابقة باللغات الأجنبية القريبة لموضعنا.

1. دراسة Bawuah Bernard (Sans date): بعنوان " الحوكمة وإدارة المخاطر في القطاع المصرفي في غانا"، جامعة تطوير الدراسات العليا بغانا.

إن الغرض من هذه الدراسة اختبار درجة استخدام البنوك التجارية الغانية لتسيير المخاطر و كذا ممارسات و حوكمة الشركات في التعامل مع أنواع مختلفة من المخاطر، بإجراء استبيان مقسم إلى جزئيين، الأول يتضمن خمسة أسئلة عن مفهوم المخاطر وإدارة المخاطر، تحديد المخاطر، تقدير المخاطر وتحليلها، مراقبة المخاطر، حوكمة الشركات وممارسة إدارة المخاطر، والجزء الثاني يتضمن أسئلة ترتيبية عن طرق تحديد المخاطر، و المخاطر التي تواجه عينة التعامل، أما نتيجة الدراسة تشير إلى أن مجلس الإدارة و كبار الموظفين يشاركون بنشاط في إدارة المخاطر، وأهم المخاطر التي تواجه البنوك هي مخاطر الائتمان، سعر الصرف، سعر الفائدة، والملاءة المالية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2. دراسة (**Union of Arab Banks,2007**) بعنوان:

« Survey Results- Corporate Governance Survey of the Arab Banking Sector »

تناولت الدراسة موضوع حوكمة الشركات- دراسة مسحية لقطاع البنوك العربية، و قد طبقت الدراسة على 67 مصرف من الدول العربية التالية (قطر، عمان، الإمارات العربية المتحدة، اليمن، الأردن، مصر)، و تم توزيع استبانة على الإدارة العليا للمصارف، و توصلت الدراسة للنتائج التالية: يوجد لدى البنوك إطار عام وجيد لمبادئ وقواعد حوكمة البنوك، يوجد لدى البنوك سياسات مكتوبة وتعتبر مماثلة لمبادئ وقواعد الحوكمة، تضمن البنوك المعاملة المتساوية للمساهمين، مع حماية أصحاب المصالح وتحتاج البنوك إلى بعض السياسات لحماية حقوق الأقلية، تتمتع البنوك بمستوى عال من الإفصاح للمعلومات المالية والمادية مع شفافية القوائم المالية التي تتماشى مع المعايير الدولية.

3. دراسة **Institue of Liternal Auditors (Sans date)** بعنوان :

"The Role of Internal Auditing In Enterprise-wide Risk Managment"

هدفت هذه الدراسة من خلال البحث و التحليل إلى بيان دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تعد إدارة المخاطر من أهم العناصر المكونة لعملية الحوكمة في المؤسسات، وتوصلت إلى أن إنشاء وتشغيل نظام إدارة المخاطر هي مسؤولية الإدارة وأن هناك دور جوهري للمدقق الداخلي فيما يتعلق بتقديم ضمانات للإدارة بفعالية نظام إدارة المخاطر.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسات السابقة و الدراسات الحالية

من خلال العرض السابق لنتائج الدراسات السابقة في مجال الحوكمة البنكية وإدارة المخاطر البنكية يتضح أن هناك أوجه اختلاف وتشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

فأوجه التشابه تتمثل في أن الدراسات السابقة تناولت موضوع الحوكمة من حيث ضرورة إرساء مبادئها في القطاع البنكي باعتباره القطاع الأساسي للتنمية، و كذا إبراز أهميتها لما لها من مزايا تتمثل في توفير الثقة و

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

السلامة والشفافية الفعالة والسليمة للعمليات المصرفية وكذلك تحسين أداء البنوك ، كما تناولت أيضا الدراسات السابقة موضع إدارة المخاطر البنكية مثل دراسة حياة نجار الذي كان محتواها يدور حول أهمية تواجد نظام لمراقبة المخاطر يقوم على تحديد المخاطر التي تواجه البنوك وإدارتها، و كذلك ذكر أنواع المخاطر التي تواجه البنوك ، طرق تحديد المخاطر. كما ان معظم الدراسات قامت بتصميم استبيان وتحليل بياناته وهذا ما يتشابه مع دراستنا الحالية.

أما من حيث أوجه الاختلاف فدراستنا تعالج أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر بالتطبيق على عينة من الوكالات البنكية بأم البواقي و هذا ما لم تتطرق إليه الدراسات السابقة فمعظم الدراسات عالجت متغير على حدى، لكن دراستنا أضافت الربط بين المتغيرين من خلال الوقوف على الجوانب المرتبطة بمبادئ وقواعد الحوكمة الرشيدة في البنوك ومدى مساهمتها على تقليل المخاطر في البنوك عينة الدراسة.

المبحث الثاني: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

نلاحظ في الواقع العملي أن البنوك عرضة للعديد من المخاطر التي تؤثر سلبا في مردوديتها الأمر الذي يجعل من موضوع المخاطر البنكية من الموضوعات المهمة جدا التي تشغل البنوك و تستحوذ على جل اهتمامها ولا سيما في أعقاب توالي الأزمات المالية و البنكية، بحيث أن تفعيل تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع البنكي يؤدي إلى الإدارة الجيدة للمخاطر البنكية وبالتالي تقليلها إلى أدنى حد ممكن.

المطلب الأول: عموميات حول الحوكمة البنكية

برز نظام الحوكمة في السنوات القليلة الماضية بقوة على السطح في الساحات البنكية ، وذلك لدورها الحاسم في تجنيب البنوك مخاطر التعثر والفشل المالي والإداري، فضلا عن دورها في تعظيم القيمة السوقية للبنوك ، وفي هذا الشأن أصدرت منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية، ولجنة بازل للرقابة البنكية مبادئ الحوكمة البنكية كذلك توجيه الأطراف الفاعلين في تجسيدها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفرع الأول : مفهوم الحوكمة البنكية ، أهميتها ، أهدافها

سيتم من خلال هذا الفرع تسليط الضوء على كل من مفهوم الحوكمة البنكية ،أهميتها بالإضافة إلى مجموعة من الأهداف.

أولا– تعاريف حول حوكمة البنوك

تعددت التعاريف حول حوكمة البنوك و من بين أهم التعاريف المقدمة نذكر:

– تعرف على أنها "الطريقة التي تدار بها شؤون البنك من خلال الدور المنوط به كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر على تحديد أهداف البنك ومراعاة حقوق المستفيدين، وحماية حقوق المودعين".[1]

– تعريف بنك التسويات الدولية: حيث عرف الحوكمة في البنوك على أنها: " الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك وإدارته و حماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين".[2]

– عرفتها لجنة بازل للرقابة المصرفية بأنها " الإدارة الرشيدة و تحديد العلاقة بين شركاء البنك (مساهمين، مودعين، دائنين، زبائن، مجلس الإدارة،.....إلخ)، ومحاولة تلاقي تعارض المصالح وذلك من خلال هيكل تنظيمي محكم يحقق مصالح الجميع، و يضمن إدارة البنك و خصوصا إدارة المخاطر بصورة واضحة وجيدة بما يؤمن المحافظة على استقرار النظام البنكي".[3]

ويتضح من خلال التعاريف السابقة أن الحوكمة البنكية هي الأساليب التي يدار بها شؤون البنك بواسطة مجلس الإدارة والإدارة العليا، وذلك لمحاولة تلاقي تعارض المصالح بين المساهمين ، المودعين، الموظفين، بالإضافة إلى أصحاب المصالح الأخرى والوصول إلى الأهداف وإدارة البنك خصوصا إدارة المخاطر.

[1]– صادق راشد الشمري، **استراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 111.

[2]– محمد زيدان، **أهمية إرساء و تعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية**، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، العدد09، 2009، ص17.

[3]– حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك و أثرها في الأداء و المخاطرة**، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع،الأردن،2011،ص160.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا: أهمية الحوكمة البنكية

تزداد أهمية الحوكمة في البنوك مقارنة بالمؤسسات الأخرى نظرا لطبيعتها الخاصة، حيث أن إفلاس البنوك لا يؤثر فقط على الأطراف ذوي العلاقة من عملاء و مودعين و مقرضين، و لكن أيضا يؤثر على استقرار البنوك الأخرى من خلال مختلف العلاقات الموجودة بينها فيما يعرف بسوق ما بين البنوك (Marché interbancaire) و تحقق الحوكمة العديد من المزايا المرتبطة بالأداء البنكي و المحافظة على أمواله مما يعزز الاستقرار المالي ومن ثم الاستقرار الاقتصادي.[1] وتنعكس أهميتها في العديد من النقاط نوردها كما يلي:[2]

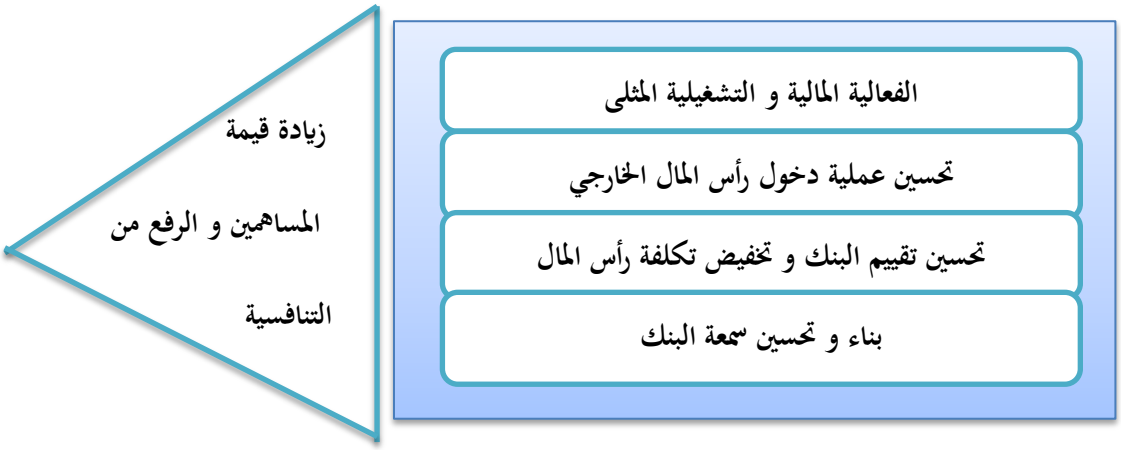
- الشفافية والدقة، والوضوح والنزاهة في القوائم المالية مما تزيد من اعتماد المستثمرين عليها في اتخاذ القرار.
- رفع أداء المستوى البنكي و من ثم التقدم والنمو الاقتصادي و التنمية الدولية.
- جذب الاستثمارات الأجنبية و تشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية وضمان تدفق الأموال المحلية والدولية.
- تجنب انزلاق البنوك في مشاكل مالية و محاسبية بما يعمل على تدعيم و استقرار نشاط البنوك العاملة بالاقتصاد و منع حدوث الانهيارات بالأجهزة البنكية وأسواق المال المحلية و العالمية.
- الحصول على مجلس إدارة قوي يستطيع اختيار مديرين مؤهلين قادرين على تحقيق وتنفيذ أنشطة البنك في إطار القوانين واللوائح الحاكمة بطريقة أخلاقية.

[1] – أمل عياري، أبو بكر خوالد،" **تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية" دراسة حالة الجزائر**، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي 06-07 ماي،2012،ص07.

[2] –إبراهيم إسحاق نسمان، **دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة** ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة و التمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص20-21.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل رقم (1): مدى إستفادة البنوك من تطبيق الحوكمة



المصدر: : حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي –حالة الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص نقود و مالية، جامعة الجزائر3، 2011 ، ص214

ثالثا: أهداف الحوكمة البنكية

تهدف الحوكمة من خلال قواعدها و ضوابطها إلى العديد من الأهداف نلخصها فيما يلي:[1]

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

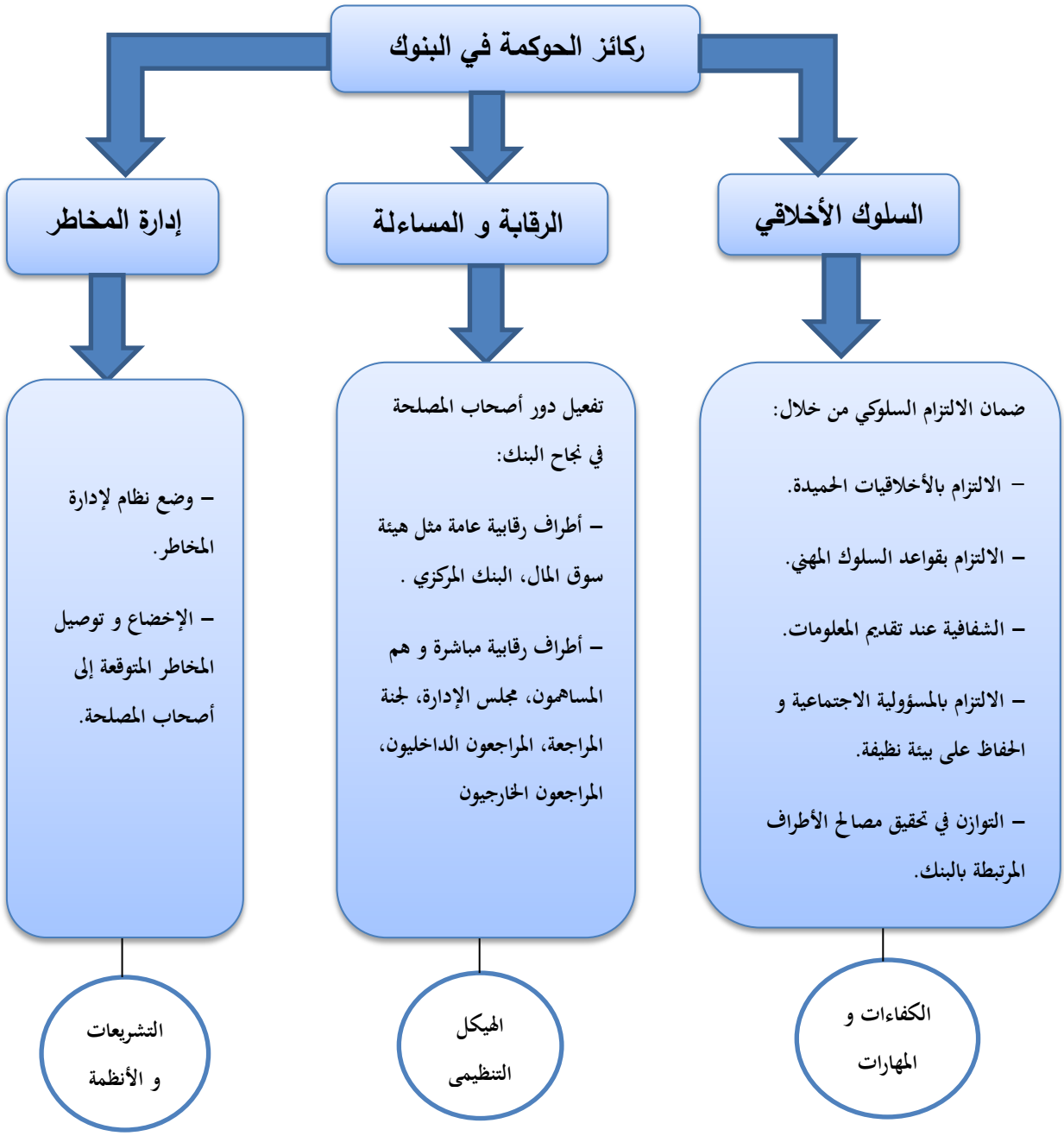
الفرع الثاني: ركائز الحوكمة البنكية

و أهم الركائز التي يتطلبها نظام الحوكمة في البنوك يوضحها الشكل التالي:

[1]–شريقي عمر، **دور و أهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، الملتقى العلمي الدولي حول: الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي 20-21 أكتوبر، 2009، ص06.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل رقم (2): ركائز الحوكمة في البنوك



المصدر: علاء فرحان طالب و إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف**،ط1، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص51.

و فيما يلي توضيح لهذه الركائز:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أولا– السلوك الأخلاقي:

يشير هذا المرتكز إلى البنية الأخلاقية ومجموعة القيم الخاصة التي ينبغي توافرها في البنك، إذ تحدد تلك القيم النطاق المناسب لإجراء الحوار الصريح في الوقت الصحيح حول حل المشاكل الأخلاقية التي تعترض أنشطة البنك، فضلا عن كونها تمنع الفساد كتعاطي الرشوة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي في التعاملات البنكية أو تسريب البيانات الخاصة بالزبائن أو الإقراض الداخلي المتصل بالمسؤولين والعاملين بالبنك أو أي تعاملات تفضيلية لأطراف مقربين من المسؤولين.[1]

ثانيا– الرقابة والمساءلة:

يتحتم وجود نظام فاعل للتقارير المالية لكي تكتمل أحكام الرقابة الفاعلة على أداء البنوك، على أن يتسم هذا النظام بالشفافية و الإفصاح و بقدر يكفل توفير المعلومات المناسبة و توافر هذا المرتكز يضمن الدور الفاعل للسلطات الرقابية و إدراكها لأهمية دورها الرقابي لأنها ركيزة من ركائز بناء حوكمة البنوك.[2]

ثالثا– إدارة المخاطر:

يمكن أن تواجه نشاطات البنك العديد من المخاطر وضبط هذه المخاطر هو أحد الأهداف المهمة لنظام الحوكمة البنكية، مما يدفع بالبنوك إلى تشكيل إدارة المخاطر لغرض المحافظة على الموجودات وضمان سلامة أصول البنك وحماية المودعين والمستثمرين والرقابة والسيطرة على الأنشطة التي ترتبط موجوداتها بالمخاطر كالقروض والتسهيلات الائتمانية، وذلك من خلال إعداد الدراسات قبل تحقق الخسائر، والغرض من هذا المرتكز حماية صورة البنك وتوفير الثقة للدائنين والمستثمرين بتعزيز قدرته الدائمة على توليد الأرباح.

رابعا– الكفاءات والمهارات:

يعد توافر عدد من المؤهلين ووجود كفاءات تتمتع بالمهارات اللازمة في البنك، وأيضاً أعضاء مجلس إدارة يتمتعون بالاستقلالية والمعرفة الفنية ركيزة لا يستهان بها في دعم نظام الحوكمة البنكية، وقد يبرز ذلك من خلال دعم العمليات البنكية وتعزيز الأداء المالي وتطوير الخطط الاستراتيجية في الإدارة.

---

[1]– علاء فرحان طالب و إيمان شيحان المشهدان، مرجع سبق ذكره ،ص51.

[2]– وليد علي بوخمادة، **المراجعة الداخلية و دورها في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف " دراسة تطبيقية على قطاع المصارف في ليبيا"**، مذكرة الماجستير في المحاسبة، الجامعة العربية الألمانية، ألمانيا، 2013-2014، ص53.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خامساً– الهيكل التنظيمي:

يكفل وجود هيكل تنظيمي للبنك تحديداً دقيقا لمدى فعالية وواجبات نظام الحوكمة، والذي يشير إلى ذلك البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للبنك ويحدد كيفية توزيع مهامه وكيفية الحصول على موارده، فضلا عن كيفية تقرير العلاقات وتحديد المستويات والتقسيمات عن الوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال اللازمة، وكذلك يبين الإطار العام للصلاحيات والمسؤوليات وإجراءات تفويضها لتحقيق أهداف البنك.

سادساً– التشريعات والأنظمة القانونية:

تساهم التشريعات والأنظمة القانونية في تعزيز وتدعيم البنية العامة لنظام الحوكمة البنكية، باعتبار أن البيئة التشريعية هي الأساس في تطوير ممارسات هذا النظام وتطبيقه، إذ تتناول هذه القوانين والأنظمة إطاراً دقيقاً بما يكفل توفير مجموعة من الأدوات اللازمة لتعزيز الممارسة العادلة للحقوق وتحديداً واضحاً لأنظمة السلوك الداخلي في البنك، حيث يوجد العديد من القوانين المعمول بها داخل البنك منها: قانون الشركات، قانون البنوك، القانون التجاري، قانون الأوراق المالية، قانون المنافسة ومنع الاحتكار وغيرها من القوانين، حيث تقوم تلك القوانين المشار إليها بتنظيم العلاقات داخل البنك وعلاقة البنك مع الغير وأيضاً العلاقة بين المالكين.[1]

الفرع الثالث : الفاعلون الأساسيون في نظام الحوكمة البنكية

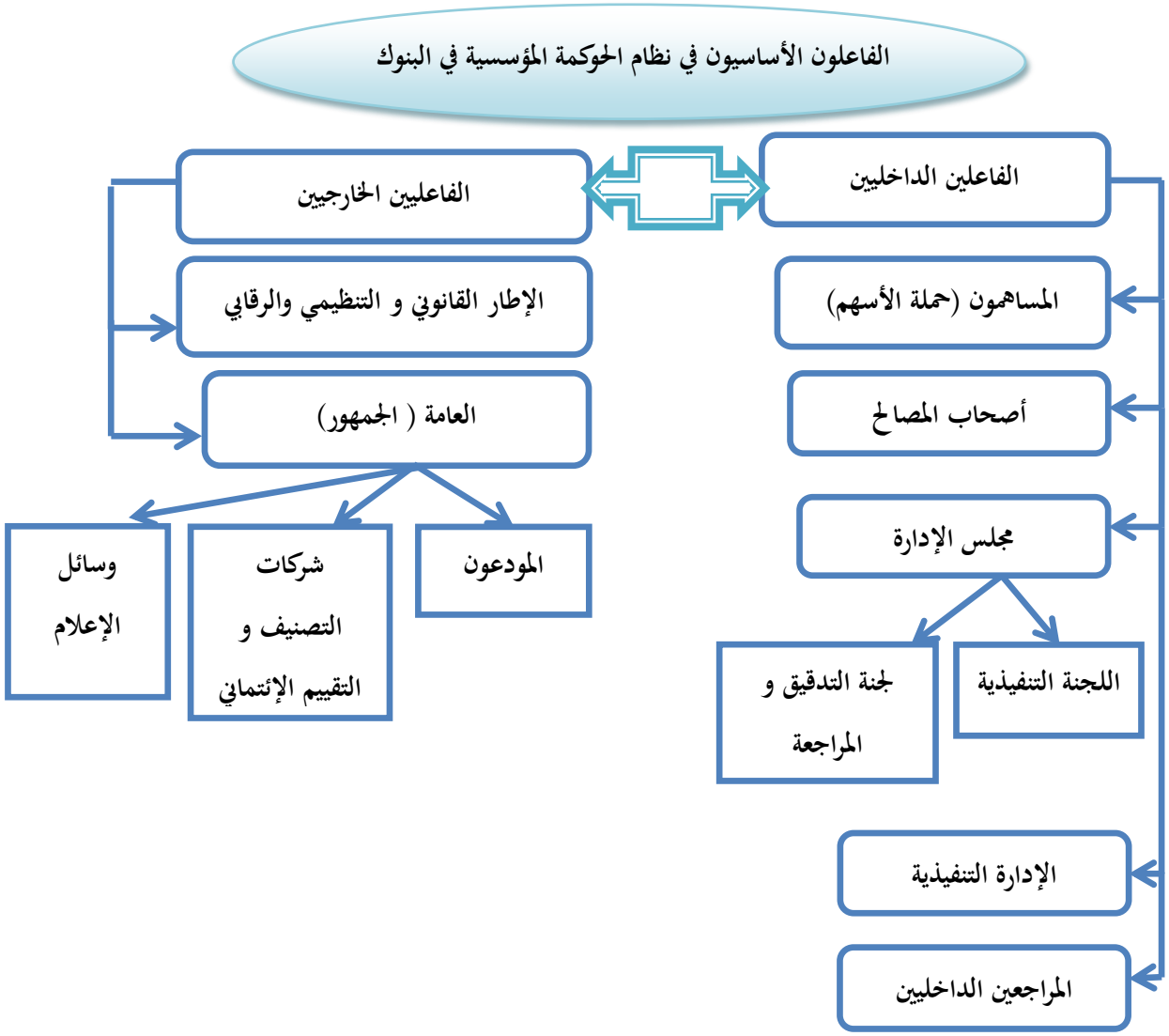
تشترك أطراف عدة في تفعيل وتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك، و نلخص تلك الأطراف بأنها أطراف داخلية و أطراف خارجية، و ضروري جدا أن تتعاون هذه الأطراف وتتفاعل فيما بينها لإرساء مبادئ حوكمة جيدة تعتمد على التنسيق المتبادل بينها.

و الشكل التالي يوضح الفاعلين الداخلين والفاعلين الخارجين في نظام الحوكمة البنكية.

[1]– علاء فرحان طالب و إيمان شيحان المشهدان، مرجع سبق ذكره، ص56.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل رقم (3): الفاعلون الأساسيون في نظام الحوكمة البنكية



المصدر: منشورات المعهد المصرفي المصري، " **نظام الحوكمة في البنوك**"، مفاهيم مالية، العدد6، القاهرة،مصر،ص02.

أولا: الأدوار و المسؤوليات الخاصة بالفاعلين الداخليين: و تشمل ما يلي:

1.المساهمون: هم الذين يقدمون رأس المال المملوك، و على الرغم من أهمية سلطتهم إلا أنها محدودة وهم وحدهم الذين يمكنهم تعيين وفصل أعضاء مجلس الإدارة .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2. أصحاب المصالح: هم الأطراف الذين لهم علاقة بالبنك و ليس أن يكونوا من حملة الاسهم مثل المودعين، عملاء البنك، العمال، الموظفين داخل البنك، الموردين، ، المستثمرين، ومن اهتماماتهم الأولى ازدهار البنك لأن ذلك يحقق لهم مصالحهم.[1]

3.مجلس الإدارة: يترأس مجلس الإدارة رئيس يتم انتخابه من طرف أعضاء هذا المجلس الذي عليه أداء بعض المهام التي تمكن من تفعيل نظام الحوكمة داخل البنك، منها وضع الاستراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا، وضع سياسات التشغيل، تحمل المسؤولية، التأكد من سلامة موقف البنك.[2]

ويقوم المجلس بتكوين لجان لمساعدته على التأكد من سلامة إدارة البنك ومن بين هذه اللجان الأكثر تواجدا في كل البنوك تقريبا هي اللجنة التنفيذية ولجنة التدقيق و المراجعة.

- **اللجنة التنفيذية:** يترأسها الرئيس التنفيذي و أعضاؤها من كبار المديرين في البنك، مهمتها الأساسية تتمثل في التعامل مع المواضيع ذات الأثر الفعال في استراتيجية البنك و ليس لها أي تدخل في اختصاص أي لجنة أخرى .
- **لجنة التدقيق و المراجعة:** هي لجنة مستقلة مهمتها الرئيسية تتمثل في المشاركة في إعداد التقارير المالية و عملية المراجعة الداخلية و التأكد من الالتزام بتطبيق القوانين و اللوائح و هي تعمل بشكل أساسي مع المراقبين و المشرفين.
- **إضافة إلى لجان أخرى** متخصصة تشكلها بعض البنوك مثل لجنة الأجور و المكافآت، لجنة التعيينات، لجنة إدارة المخاطر.....إلخ.

4. الإدارة التنفيذية: لابد أن تتوفر لديهم الكفاءة والنزاهة المطلوبة لإدارة البنك كما يجب عليهم أن يتعاملوا وفقاً لأخلاقيات المهنة. [3]

[1]- المعهد المصرفي المصري، مرجع سبق ذكره، ص:02.
[2]- حبار عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره ،ص82.
[3]- خوالد أبوبكر وعياري أمال، مرجع سبق ذكره،ص8.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

5. **المراجعين الداخليين:** تتمثل الواجبات الأكثر أهمية للمراجعين الداخليين في التأكيد بشأن الحوكمة ونظم الرقابة وتقييم عمليات إدارة المخاطر، وينبغي عليهم أن يراجعوا القوائم المالية السنوية قبل تقديمها إلى مجلس الإدارة وضمان تطبيق سياسات وممارسات محاسبية ملائمة عند إعداد القوائم المالية.[1]

ثانياً– الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الخارجيين: وتشمل مايلي:

1. **الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي:** يعتبر وجود إطار تنظيمي وقانوني فعال لنظام البنك أمر هاما وحيويا، بالإضافة إلى الدور الرقابي للبنك المركزي الذي لا يقل أهمية، فقد شهد هذا الدور تغير كبير خلال الفترة الأخيرة، حيث تحول الإطار العام له من السيطرة المطلقة على البنوك إلى العمل على تشجيع البنوك على إتباع السلوك الحصيف، ولم تعد الجهة الرقابية هي المتحكم في توجيه الائتمان بل أصبح دورها يقتصر على ضمان سلامة الجهاز البنكي.[2]

2. **دور العامة(الجمهور):** لهم دور جد فعال في تطبيق الحوكمة البنكية لأن على المتعاملين في السوق تحمل ما عليهم من مسؤوليات فيما يتعلق بالقرارات الخاصة باستثماراتهم، و حتى يستطيعوا فعل ذلك هم بحاجة لتوفر كل من الشفافية والإفصاح في كل المعلومات المالية وتقارير التحليل المالي، ويمكن تقسيمهم إلى:

- **المودعين:** دورهم الأساسي يتمثل في الرقابة على أداء الجهاز البنكي و في قدرتهم على سحب مدخراتهم في حالة ما، إذا رؤ أن البنك أصبح يجازف بتحمل مخاطر كبيرة.
- **شركات التصنيف و التقييم الائتماني:** تساعد مؤسسات التقييم على دعم الالتزام في السوق حيث تقوم فكرة التقييم على التأكد من توافر المعلومات لصغار المستثمرين، و من ثم فإن توافر هذه الخدمة من شأنه أن يساهم في زيادة الشفافية ودعم الحماية التي يجب توافرها للمتعاملين في السوق.[3]
- **وسائل الإعلام:** تساعد على نشر المعلومات اللازمة ورفع كفاءة العنصر البشري و مراعاة مصالح الفاعلين الآخرين في السوق إضافة إلى تأثيرهم على رأس المال وذلك لقيامها بممارسة ضغوطات على البنك تجبره على ذلك.

---

[1]– خوالد أبو بكر و عياري أمال، مرجع سبق ذكره،ص8.

[2]– حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي –حالة دول شمال إفريقيا**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، جامعة الشلف، الجزائر، (دون سنة)، ص:83.

[3]– عثماني ميرة، **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك و أثرها على بيئة الأعمال– مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، 2011-2012،ص60.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفرع الرابع: مبادئ الحوكمة في البنوك

يقصد بمبادئ حوكمة البنوك بأنها عبارة عن مجموعة الأسس و الممارسات التي تطبق بصفة خاصة على البنوك المملوكة لقاعدة عريضة من المستثمرين و تتضمن الحقوق والواجبات لكافة المتعاملين مع البنك مثل مجلس الإدارة و المساهمين والدائنين، وتظهر من خلال النظم و اللوائح الداخلية المطبقة بالبنك والتي تحكم اتخاذ أي قرار قد يؤثر على المصلحة العامة للبنك.

أولا: المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (OECD)

تناولت منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية **(OECD)** * موضوع الحوكمة من خلال عدة مبادئ عالجت في مضمونها العديد من القضايا الإدارية و الفنية المرتبطة بأداء البنوك، و أهمها:

1- وجود أساس لإطار فعال لحوكمة البنوك:

يعتبر هذا المبدأ الإطار العام لجميع مبادئ الحوكمة الأخرى، و يتناول تشجيع و وضع إطار لحوكمة البنوك و يؤثر على شفافية وكفاءة السوق، ويحقق التوافق مع القوانين السائدة، ويقوم بتحديد وتوزيع المسؤوليات من خلاله بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية داخل البنك.[1]

2- حفظ حقوق جميع المساهمين:

ينص هذا المبدأ على أن يتوفر للمساهمين الحماية وتسهيل ممارسة حقوقهم الأساسية، والتي تشمل: الحق في تأمين أساليب تسجيل الملكية، الحق في نقل أو تحويل ملكية الأسهم، الحق في الحصول على المعلومات الخاصة بالبنك في الوقت المناسب وبصورة منتظمة، الحق في إنتخاب أعضاء مجلس الإدارة، حق المشاركة والتصويت في إجتماعات الجمعية العامة للمساهمين.[2]

* **منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (OECD)** هي منظمة دولية تم إنشاؤها في باريس بموجب اتفاقية موقعة من قبل وزراء لعشرين دولة غربية (النمسا، بلجيكا، كندا، الدنمارك، فرنسا، ألمانيا الغربية، اليونان، إيسلندا، لوكسمبورغ، هولندا، النرويج، البرتغال، إسبانيا، السويد، سويسرا، تركيا، بريطانيا، الولايات المتحدة الأمريكية) وذلك بتاريخ أيول سنة 1961، وقد أنشأت هذه المنظمة كبديل وامتداد لمنظمة التعاون الاقتصادي لأوروبي التي أنشأت عام 1947 لإدارة المساعدات الأمريكية و الكندية المقدمة لأروبا في ظل خطة مارشال.

[1] - إبراهيم إسحاق نسمان، مرجع سبق ذكره، ص- ص:28-35.

[2] - عدنان بن حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات و دور مجلس الإدارة**، إتحاد المصارف العربية، بيروت،2007،ص 36-37.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3- الحفاظ على المعاملة العادلة للمساهمين:

و ذلك من خلال ضمان التأكيد على المعاملة المتساوية لكافة المساهمين، بحيث تتاح الفرصة لهم للحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم.

4- دور أصحاب المصالح في حوكمة البنوك:

يجب أن يتم الاعتراف في حوكمة البنوك بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقات متبادلة، مع القيام بتشجيع التعاون النشط بين البنوك وأصحاب المصالح في زيادة الاستثمارات مع خلق الثروة، وفرص العمل، وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة.

5- الإفصاح و الشفافية:

تمثل الإفصاح في الوقت المناسب عن كافة أعمال البنك بما في ذلك الوضع المادي والأداء والملكية، حيث يتم الإفصاح بطريقة عادلة بين جميع المساهمين في الوقت المناسب.[1]

6- مسؤوليات مجلس الإدارة:

وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامهم الأساسية ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية واللجان والمصالح ولجنة المراجعة[2]، إذ يجب أن يؤكد الإطار العام للحوكمة على مسؤولية مجلس الإدارة في تصميم وتشغيل نظم رقابة فعالة مع التأكيد على مسؤوليته أمام المساهمين وجميع أصحاب المصلحة مع البنك ، ويجب أن يتخذ القرارات السليمة التي تحقق أفضل مصلحة للبنك ، وأن يضع الخطط والاستراتيجيات واتخاذ القرارات الصحيحة.[3]

---

[1] محمد مصطفى سليمان، " **حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين**" ، الدار الجامعية، مصر(الإسكندرية)،2008، ص 24.

[2] عبد الحميد بوخاري وعلي ساحة،" **دور حوكمة الشركات في تأهيل واندماج الاقتصاد الجزائري في الاقتصاد العالمي** "، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول:" آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة"، جامعة قاصدي مرباح (ورقلة)، الجزائر، 25-26نوفمبر2013، ص 9.

[3] أحمد بوراس ومحمد بوطلاعة ، "**مساهمة النظام المحاسبي والمالي في تعزيز مبادئ حوكمة الشركات من وجهة نظر ممارسي مهنة المحاسبة في الشرق الجزائري**"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثالث، جامعة العربي بن مهيدي (أم البواقي)، الجزائر، 2015،ص22.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا: المبادئ الصادرة عن لجنة بازل للرقابة البنكية

في فيفري 2006 قامت لجنة بازل بإجراء بعض التعديلات على التقرير الذي نشرته سنة 1999م و أوردتها في شكل تقرير جديد يحمل عنوان " **تعزيز الحوكمة في البنوك**" تتضمن ثمانية مبادئ لتطبيق الحوكمة في البنوك و التي تأخذ بعين الاعتبار حجم البنك والمخاطر التي يواجهها وهذه المبادئ يمكن تطبيقها في أي دولة ، وهذه المبادئ تتمثل فيما يلي:

– **المبدأ الأول:** يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين تماما لمراكزهم وأن يكونوا على دراية تامة بالحوكمة وبالقدرة على إدارة العمل بالبنك، ويكون أعضاء مجلس الإدارة مسؤولين بشكل تام عن أداء البنك وسلامة موقفه المالي ، ويقوم مجلس الإدارة بتشكيل لجان لمساعدته ومنها اللجنة التنفيذية ولجنة المراجعة، وتقوم لجنة المراجعة بالتعاون مع مراقبي الحسابات وتراجع وتتسلم تقاريرهم وتأخذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب لتحديد أوجه الضعف في الرقابة وعدم التوافق مع السياسات والقوانين والنظم. كما يشكل مجلس الإدارة لجنة إدارة المخاطر التي تضع المبادئ للإدارة العليا بشأن إدارة مخاطر الائتمان، السوق، السيولة، التشغيل، وغير ذلك من المخاطر، ولجنة الأجور التي تضع نظم الأجور ومبادئ تعيين الإدارة التنفيذية والمسؤولين بالبنك بما يتماشى مع الأهداف واستراتيجية البنك.[1]

– **المبدأ الثاني:** يجب أن يوافق و يراقب مجلس الإدارة على الأهداف الاستراتيجية للبنك و قيم و معايير العمل أخذا في الاعتبار مصالح حملة الأسهم و المودعين و أن تكون هذه القيم سارية في البنك، كما يجب أم يتأكد مجلس الإدارة من أن الإدارة التنفيذية تطبق السياسات الاستراتيجية للبنك وتمنع الأنشطة و العلاقات والمواقف التي تضعف الحوكمة و أهمها تعارض المصالح.[2]

– **المبدأ الثالث:** يجب على مجلس الإدارة أن يضع حدودا واضحة للمسؤوليات و المحاسبة في البنك لأنفسهم و للإدارة العليا و المديرين و للعاملين و أن يضع هيكل إداري يشجع على المحاسبة و يحدد المسؤوليات.

---

[1]- Basel Commitee on Banking Supervision, **Enhancing corporate governance for banking organisations**, February 2006, p :11.

[2]– جلاب محمد، " **حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية ضمن التحولات الاقتصادية العالمية**"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر3،الجزائر،2009- 2010، ص 111.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبدأ الرابع: يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من وجود مبادئ ومفاهيم للإدارة التنفيذية تتوافق مع سياسة المجلس وامتلاك المسؤولين المهارات الضرورية لإدارة أعمال البنك، وأن تتم أنشطة البنك وفقاً للسياسات والنظم التي وضعها مجلس الإدارة ووفقاً لنظام فعال للرقابة الداخلية.

المبدأ الخامس: من واجبات مجلس الإدارة و الإدارة العليا للبنك تعزيز استقلالية المدققين الداخليين و ضمان قيام المدققين الخارجيين بمهامهم طبقا للقوانين المطبقة ومعايير الممارسة المهنية وتعهدهم بالحكم على فعالية نظام الرقابة الداخلية و صحة القوائم و البيانات المالية ، كما أنه على مجلس الإدارة الاهتمام بوظيفة التدقيق و الرقابة الفعالة الداخلية و الخارجية نظرا لأهميتها و فعاليتها في الحوكمة.[1]

– **المبدأ السادس:** يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أن سياسات الأجور والمكافئات تتناسب مع ثقافة وأهداف واستراتيجية البنك في الآجال الطويلة.

– **المبدأ السابع:** تعد الشفافية ضرورية للحوكمة الفعالة والسليمة، وتبعا لدليل لجنة بازل عن الشفافية في البنوك فإنه من الصعب للمساهمين وأصحاب المصالح والمشاركين الآخرين في السوق أن يراقبوا بشكل صحيح وفعال أداء إدارة البنك في ظل نقص الشفافية.

المبدأ الثامن: يجب أن يتفهم أعضاء المجلس و الإدارة العليا هيكل عمليات البنك و البيئة التشريعية التي يعمل من خلالها و يمكن أن يتعرض البنك لمخاطر قانونية بشكل غير مباشر عندما يقوم بخدمات نيابة عن عملائه الذين يستغلون خدمات وأنشطة التي يوفرها البنك لممارسة أنشطة غير شرعية مما يعرض سمعة البنك للخطر.[2]

المطلب الثاني: المخاطر البنكية

لكي تتمكن البنوك من توفير الحماية اللازمة ضد المخاطر التي تعترض نشاطها، فإنه ينبغي عليها أن تكون على دراية تامة بمفهومها، لأنه ذلك من شأنه أن يجعل عملية تصنيفها و ترتيبها حسب درجة تطورها أمرا سهلا، وهذا ما سنتعرض إليه من خلال هذا المطلب.

الفرع الأول: تعريف الخطر و المخاطر البنكية

هناك عدة تعاريف للخطر والمخاطر البنكية والتي إختلف الدارسون في إعطاء تعريف لهم وهذا ما سنتعرض إليه.

---

[1] – مرابط هيبة، **أثر تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي وفقا لمبادئ لجنة بازل – دراسة ميدانية لعينة من البنوك الجزائرية**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص بنوك و مالية، جامعة ورقلة،2010-2011،ص42.

[2] – جلاب محمد، مرجع سبق ذكره، ص 113.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أولا : تعريف الخطر

إختلف الكتاب و الدارسون في تعريفهم للخطر طبقا للبيئة التي ينتمي إليها كل باحث والهدف الذي يسعى إلى تحقيقه، فقد عرفه بعضهم على أنه:

- حالة يكون فيها امكانية أن يحدث انحراف معاكس عن النتيجة المرغوبة المتوقعة أو المأمولة.[1]
- عدم التأكد أو عدم اليقين من النتائج المستقبلية واحتمال لنتائج عكسية .[2]
- الآثار غير المواتية على الربحية الناتجة عن العديد من عوامل عدم التأكد و أن قياس المخاطر يتطلب الوقوف على تأثير الأمور غير المواتية التي تتم في ظل ظروف عدم التأكد على الربحية.[3]

إن التعاريف السابقة تشترك في معنى واحد **للخطر** هو احتمال وقوع نتيجة غير مرغوب فيها مستقبلا.

ثانيا: تعريف المخاطر البنكية

إنطلاقا من تعريف الخطر قام الباحثون بتقديم عدة تعاريف للمخاطر البنكية نذكر منها:

فهناك من عرفها بأنها: " التقلبات في القيمة السوقية للبنك، كما أنها ترتبط بحالة عدم التأكد من إسترجاع رؤوس الأموال المقرضة أو في تحصيل أرباح مستقبلية متوقعة"

و هذه المخاطر قد تكون نتيجة للإدارة السيئة للمديرين و تتمحور حول نقطتين:

- الإختيار الغير لائق للزبائن و لطريقة توزيع المخاطر على مستوى الميزانية و خارج الميزانية بالبنك.
- نمط وأسلوب تشكيل تصميم السيولة لمواجهة ودون تأخر متطلبات المدفوعات نحوى المودعين و المقرضين.[4]

كما عرفتها لجنة التنظيم المصرفي و إدارة المخاطر المنبثقة عن هيئة قطاع البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية " إحتمالية حصول خسارة، إما بشكل مباشر من خلال خسائر في نتائج الأعمال، أو خسائر في رأس المال أو

[1] – طارق عبد العال، **إدارة المخاطر**، ط1، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، مصر، 2003، ص16.

[2] – سمير عبد الحميد رضوان، **المشتقات المالية و دورها في ادارة المخاطر**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر،2003، ص311.

[3] –Joel Bessis :**Risk Management in Banking**, John Wiley & Sons Ltd, édition 3,p.5.

[4] –Zuhagr Mikdashi, **la mondialisation des marchés et bancaire et financiéres** : défis et promesses,édition economica,Paris,1990,p46.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بشكل غير مباشر من خلال وجود قيود تحد من قدرة البنك على الاستمرار في تقديم أعماله وممارسة نشاطاته من جهة، وتحد من قدرته على استغلال الفرص المتاحة في بيئة العمل البنكي من جهة أخرى".[1]

عموما يمكن تعريف **الخطر البنكي** على أنه الصعوبات والعقبات التي تواجه البنك و هو يمارس نشاطاته اليومية وتؤدي إلى عدم قدرته على الاستمرار في تقديم أعماله أو استغلال الفرص المتاحة.

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في المخاطر البنكية

هناك خمسة عوامل تمارس تأثيرها على المخاطر البنكية يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. التغيرات القانونية و الإشرافية: تعتبر هذه التغيرات داعمة لمعايير إدارة الائتمان السليمة، كما أن وضع رقابة رسمية على مركز المخاطرة يعكس نوع المعايير التي تلتزم بتطبيقها الإدارة البنكية.

2. تذبذب العوامل الخارجية: إن التغيرات و التقلبات في أسعار الفائدة و أسعار الصرف تؤثر بشكل كبير على ميزانية المؤسسات، حيث أنها قد تحول أرباحها إلى خسائر، كما أنها تؤثر على خزينة البنك، وذلك لأن البنك حساس للتغيرات في أسعار الفائدة.[2]

3. إن بعض النشاطات المالية للبنك لا تظهر في الميزانية على شكل أصول أو إلتزامات بالرغم أن لها أثر واضح على عوائد ومخاطر البنوك وتتمثل هذه النشاطات في:

- تلك النشاطات التي تدر أرباحا أو مصاريف دون إمتلاك أصول أو خلق إلتزامات، مثال ذلك عمل البنك كسمسار حيث يتقاضى أجرا على توفير الأموال لطالبيها دون منح قروض أو زيادة الودائع لديه.
- التعهدات أو الإلتزامات الطارئة ، وهو ما يقصد به تعهد البنك بالقيام بعمل معين مستقبلا مقابل أجر يتقاضاه.

4.الضغوط التنافسية: إن البيئة التنافسية التي تعمل بها البنوك تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على المخاطرة ، و عليه فإن البنوك تعد نفسها لمواجهة المنافسة.

---

[1]- فلاح حسن الحسيني، و مؤيد عبد الرحمان الدوري، **إدارة البنوك**، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان،2000، ص166.

[2]- حياة نجار، **إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل– دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف،2014، ص 49.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

5. التطورات التكنولوجية: إن التطورات التي تحصل في نقل تكنولوجيا المعلومات تؤثر على العملية الكلية التي تشمل تحديد، قياس وإدارة المخاطر. حيث تعتبر التكنولوجيا من العوامل الرئيسية التي تساهم في تحديد مزايا المنافسة بين المؤسسات المختلفة، كما أن تحليل وإدارة المخاطر مبنيان على أساس معالجة المعلومات.[1]

الفرع الثالث : أنواع المخاطر البنكية

تختلف الأدبيات البنكية في تصنيفها لأنواع المخاطر باختلاف وجهات نظر الكتاب و الباحثين الذين تناولوا موضوع المخاطرة ، حيث إتبع كل منهم تقسيما معينا لها، إلا أننا سوف نحاول جمعها وتقسيمها من خلال مجموعتين وهما: **المخاطر المالية و المخاطر الغير مالية.**

أولا: المخاطر المالية

تتعلق بالعمليات المالية للبنك وتؤثر على وضعيته المالية بشكل مباشر، كما أنها ترتبط إرتباطا مباشر بموارد البنك و توظيفاته وتنقسم إلى:

1. خطر عدم السداد

تطلق عدة تسميات على هذا الخطر منها: خطر الإئتمان، خطر المقترض، خطر الإمضاء....، و هو الخطر الناتج عن عدم قدرة أو عجز المدين (المقترض) على تسديد كل أو جزء الدين و الفوائد المرتبطة به، إما بسبب عدم كفاءة الإدارة أو عدم نزاهة المدين في تعامله مع الدائن. أو لأنه فقد القدرة على الوفاء عند تاريخ الاستحقاق إما لتوقفه عن الدفع (عسر مالي فني) أو إفلاسه (عسر مالي حقيقي).[2]

كما يمكن تعريفها: " بأنها المخاطر التي تنشأ عن فشل المدين أو الطرف الآخر العميل في تسديد إلتزاماته المالية ضمن الوقت المحدد والمتفق عليه".[3]

[1] – نفس المرجع، ص50.

[2] - Atoine Sard, et Henri Jacob ; **Management des Risques Bancaire**, Afges,Paris,2001,p.19

[3] – عبير فوزان العبادي، **إدارة المخاطر المالية في أعمال الصيرفة و التمويل الإسلامي**، ترجمة قسم الترجمة بدار الفكر، دار الفكر للنشر و التوزيع، عمان، 2005، ص70.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2. خطر عدم السيولة

تتعرض البنوك من حين إلى آخر إلى سحوبات مفاجئة من قبل المودعين لأسباب خاصة بهم ولا بد للبنوك أن تحتاط لمثل هذه السحوبات إما الإحتفاظ باحتياطي في شكل نقد في خزائنها أو ودائع لدى بنوك ومؤسسات أخرى، أو الاحتفاظ بموجودات عالية السيولة* والتي يمكن تحويلها بسرعة إلى نقد.

يحدث هذا الخطر عندما يعجز البنك عن توفير السيولة بتكلفة معقولة لمواجهة مختلف الطلبات بحيث يحدث عدم توافق زمني بين آجال إستحقاق القروض الممنوحة وآجال إستحقاق الودائع لدى البنك وتترتب مخاطر السيولة عن :[1]

- توظيف الأموال في أموال ذات سيولة منخفضة جدا مثل: شراء سندات طويلة الأجل، شراء عقارات، شراء أوراق مالية، تقديم قروض طويلة الأجل.
- السحب المكثف للمودعين.
- إفلاس مقترض أو مجموعة مقترضين.
- منح قروض بمبالغ كبيرة.

3.خطر عدم الملاء(خطر رأس المال)

تعرف الملاءة المالية بالرصيد الصافي للبنك، بمعنى الفرق بين موجوداته و إلتزاماته (موارده)، يكون البنك في حالة ملاءة مالية إذا فاقت موجوداته إلتزاماته، أما إذا كانت إلتزاماته أكبر من موجوداته يكون عديم الملاءة.[2]

و يمكن تعريف خطر عدم الملاءة على أنه تلك الحالة التي يسجل فيها البنك عجز في أمواله الخاصة وذمته المالية إلى درجة يستحيل فيها عليه تغطية المخاطر أو الخسائر محتملة الوقوع ، بحيث لا يتوفر لا على سيولة ولا على أصول أخرى يواجه بها خصومه.

* **السيولة**: تعبر عن قدرة البنك على توفير نقد جاهز في أوقات الحاجة إليه، و ذلك للوفاء بمسحوبات المودعين و تلبية احتياجات المقترضين.

[1] - Sylvie de Coussiergues, **Gestion de la banque de diagmostic a la stratigie** , 5 eme édition, dumodit, Paris,2007,p 110

[2] - زبير عياش، **تأثير تطبيق اتفاقية بازل2 على تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة- حالة ولاية أم البواقي-** ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2011-2012،ص85.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

و عليه فإن خطر عدم الملاءة أوسع من خطر عدم السيولة كون عدم الملاءة يستلزم عدم السيولة، أما عدم السيولة فلا يستلزم بالضرورة عدم الملاءة، وفي الحقيقة يعتبر خطر عدم الملاءة بمثابة محصلة لجميع المخاطر، كون رأس مال البنك يعتبر خط الدفاع الأخير في مواجهة إلتزاماته.

4. خطر معدل الفائدة

معدل الفائدة هو تلك النسبة التي يضعها البنك في عقوده (قروض أو ودائع) والتي تحددها السلطة النقدية عموما وهو البنك المركزي إنطلاقا من الأوضاع العامة للدولة والسياسة النقدية المتبعة وتقلبات السوق النقدية.

يمكن تعريف خطر معدل الفائدة على أنها المخاطر الحالية أو المستقبلية التي لها تأثير سلبي على إيرادات البنك و رأسماله و الناتجة عن التغيرات المعاكسة في معدلات الفائدة.[1]

كما تمس مخاطر سعر الفائدة كل المتعاملين في البنوك سواء كانوا مقرضين أو مقترضين، فالمقرض يتحمل خطر إنخفاض عوائده إذا إنخفضت معدلات الفائدة، أما المقترض فيتحمل إرتفاع تكاليف ديونه بارتفاعها.[2]

5. خطر سعر الصرف (خطر العملة)

يعرف سعر الصرف على أنه نسبة المبادلة بين عملتين أي سعر عملة معينة مقابل أخرى، و تعتبر البنوك من أهم المتدخلين في سوق الصرف، والذي يتم على مستواه تبادل عملات مختلف الدول، فطبيعة عمل البنوك هنا تقتضي عليه أن يلعب دور المبدل والمقايض للعملات، لتلبية طلبات زبائنه فيما يخص سعر الصرف وكذلك مختلف العمليات الأخرى التي تتم على العملة الأجنبية، فهو بذلك يحتمل الربح أو الخسارة بسبب التغير الذي يحصل على سعر صرف العملة الوطنية مقابل العملات الأجنبية.[3]

يعرف خطر الصرف على أنه خطر ناتج عن التعامل بالعملات الأجنبية وحدوث تذبذب في أسعار العملات، الأمر الذي يقتضي إلماما كاملا ودراسات وافية عن أسباب تقلبات الأسعار.[4] أي أن حيازة البنك للموجودات والإلتزامات بالعملات الأجنبية يفرض عليه مخاطر سعر الصرف .[5]

---

[1] – إبراهيم الكراسنة، **أطر أساسية و معاصرة في الرقابة على البنوك و إدارة المخاطر**، صندوق النقد العربي، معهد السياسات العربية، أبو ظبي، 2006،ص39.

[2] – خضراوي نعيمة، **إدارة المخاطر البنكية –دراسة مقارنة بين البنوك التقليدية و الاسلامية–**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، 2008-2009،ص7.

[3] – زبير عياش، مرجع سبق ذكره، ص87.

[4] – مروان النحلة : **قياس و تحليل و إدارة المخاطر المالية**، مصر، 22 شباط، ص37.

[5] – Sylvie de coussergues, **Gestion de la Banque** , DUNOD, Paris1992, P108.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

6.خطر السوق

أسفر انخراط البنوك وبخاصة البنوك الكبرى في أنشطة التداول إلى تعرضها إلى خطر السوق، الذي يقصد به الخسائر الناتجة عن الحركات المعاكسة في أسعار ومعدلات السوق المالي (أسعار الأصول و معدلات الفائدة).[1]

كما يتمثل خطر السوق في الانحرافات الغير ملائمة للقيم السوقية، حيث تقاس مخاطر السوق من خلال تقلبات معايير السوق (سعر الفائدة، سعر الصرف، سعر أصول البنك).

إن الإدارة السليمة والجيدة لمخاطر السوق تستلزم وجود سياسة لإدارة مخاطر السوق تحدد أهداف البنك و تحتوي على إرشادات للحماية.[2]

ثانيا المخاطر الغير مالية

1.الخطر التشغيلي (العملياتي)

تعرف بأنها خطر الخسارة الناتجة عن عدم دقة أو فشل العمليات الداخلية أو العاملين، أو الأنظمة، أو أحداث خارجية*. فهي كل المخاطر المرتبطة بالأخطاء البشرية، و الإجراءات والمراقبة غير المناسبة، والأنشطة الإجرامية أو الإحتيالية، أو المخاطر التي تسببها التكنولوجيا.[3]

فمخاطر التشغيل تتعلق أساسا بسير العمل داخل البنك، و عليه فإن كل حدث يمكن أن يعيق أو يعرقل حسن سير العمل اليومي للبنك يعتبر خطر تشغيلي أو عملياتي، ويترتب عليه أضرار يمكن أن تؤثر في مردودية البنك أو صورته أو سمعته.[4]

2.الخطر الاستراتيجي

هي تلك المخاطر التي تنشأ نتيجة لغياب تخطيط إستراتيجي في البنك، و الاستراتيجية هي المسار الرئيسي الذي يتخذه البنك لتحقيق أهدافه في الأجلين القصير و الطويل في ضوء ظروف البيئة العامة و ظروف المنافسين

---

[1] – حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين الراضي، مرجع سبق ذكره، ص178.

[2] – نبيل حشاد ، **معايير و مقررات لجنة بازل2 للرقابة المصرفية حول إدارة المخاطر المصرفية**، المعهد العالي للدراسات المصرفية و المالية– الخرطوم– السودان، 2005، ص35.

* **مثل**: الكوارث الطبيعية التي تدمر الأصول المادية للبنك، أو خلل في الكهرباء أو الاتصالات و الذي يتسبب في تعطيل العمل.

[3] – Nigel Da Costa Lwis, **Operational Risk With Excel and VBA**, New Jersey, John Wiley & Sons,2004,p2.

[4] – زبير عياش ، مرجع سبق ذكره، ص 88.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

واعتمادا على تحليل القوة الذاتية، و يصعب توافر مقاييس كمية في مجال الممارسة العملية لقياس المخاطر الاستراتيجية، إلا أن تطور الأداء العام للبنك من عام إلى آخر، يعطي مؤشرا على مدى نجاح البنك في التخطيط الإستراتيجي، و قد تزايد في الآونة الأخيرة عدد البنوك التي تفصح عن رؤيتها المستقبلية وتخطيطها الإستراتيجي المستقبلي، بما يعني إعطاء صورة واضحة لمستخدمي القوائم المالية في الوقوف على التطورات المستقبلية لنشاط البنك.[1]

3.المخاطر القانونية

تعرف بأنها المخاطر التي يتعرض لها البنك جراء نقص أو قصور في مستنداته مما يجعلها غير مقبولة قانونيا، و قد يحدث هذا القصور سهوا عند قبول مستندات ضمانات من العملاء والتي يتضح لاحقا أنها غير مقبولة لدى المحاكم.[2] ويأتي في مقدمة المخاطر القانونية القوانين التي تفرضها البنوك المركزية المتعلقة بنسب السيولة و الإحتياطي القانوني و نسب الإئتمان المسموح به، كما أن المخاطر القانونية ترتبط بعدم وضوح العقود المالية موضع التنفيذ، أي أنها ترتبط بالنظام الأساسي والتشريعات والأوامر الرقابية التي تحكم الإلتزام بالعقود و الصفقات.[3]

4.خطر السمعة

تنشأ عندما تكون هناك حالة إختلاس يقوم بها أحد موظفي البنك التجاري و يتم إكتشاف تلك الحالة و نشرها على جمهور المودعين و المستثمرين فإن سمعة و ثقة البنك تتعرض للضرر و ربما يكون ذلك الضرر أكثر بكثير مما خلفته حالة الإختلاس ذاتها.[4]

إضافة إلى هذه المخاطر هناك مخاطر أخرى يمكن إضافتها و من بينها **خطر النظام** الذي يمكن تعريفه على أنه ظاهرة عدم ملاءة عامة تشمل كل البنوك و المؤسسات المالية للساحة البنكية[5]، و قد تنتقل العدوى إلى بنوك

---

[1]- سمير الخطيب، **قياس و إدارة المخاطر بالبنوك (منهج علمي و تطبيق عملي)**، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005،ص115.

[2]- محمد عبد الفتاح الصيرفي، **إدارة البنوك** ، ط1، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن، 2006،ص67.

[3]- شقيري نوري موسى و آخرون، **إدارة المخاطر**، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الأردن، 2012،ص327.

[4]- أسعد حميد العلي، **إدارة المصارف التجارية: مدخل إدارة المخاطر**، ط1، الذاكرة للنشر و التوزيع، الأردن، 2013،ص346.

[5]- زبير عياش، **اتفاقية بازل 3 كاستجابة لمتطلبات النظام البنكي العالمي**، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 30-31، ماي 2013، ص458.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أجنبية و لدول أخرى، بسبب العلاقات التي تنشئها هذه البنوك فيما بينها، وبسبب تعاملها في نفس الأسواق العالمية المشتركة وهكذا يتجاوز الخطر حتى حدود الدولة الواحدة ليصبح خطرا عالميا يمس بالنظم البنكية للدول.

من خلال الأنواع السابقة يتضح أن العائد الذي يطلبه البنك لابد و أن يتناسب مع المخاطر التي يتعرض لها ذلك العائد . وهو ما أكده الرأي القائل أن " المخاطر هي دالة العائد و أنه لا يمكن تقدير العائد المطلوب على الاستثمار قبل تقدير أو قياس المخاطر التي يتعرض لها".[1]

المطلب الثالث: إدارة المخاطر البنكية

إن إدارة المخاطر في البنوك أصبحت من المحاور الأساسية لتحديد الملاءة المصرفية و تحقيق استقرار النظام المالي والمصرفي ككل. لذلك، سنحاول من خلال هذا المطلب تحديد مفهوم وأهمية إدارة المخاطر كذلك عرض أهم مبادئها و أخيرا عرض مراحل وإستراتيجيات إدارة المخاطر البنكية.

الفرع الأول: تعريف و أهمية إدارة المخاطر البنكية

سنتعرض إلى مختلف تعاريف إدارة المخاطر البنكية إضافة إلى أهميتها.

أولا: تعريف إدارة المخاطر

تعددت التعاريف حول إدارة المخاطر، و فيما يلي أهم التعاريف التي تناولت إدارة المخاطر:

– تعرف إدارة المخاطر بأنها عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى.[2]

– وقد عرفتها لجنة التنظيم المصرفي وإدارة المخاطر المنبثقة عن هيئة قطاع المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية بأنها تلك العملية التي يتم من خلالها رصد المخاطر، وتحديدها و قياسها، ومراقبتها، وذلك بهدف ضمان فهم

[1] – منير إبراهيم هندي، "**إدارة البنوك التجارية مدخل اتخاذ القرارات** "، ط2، المكتب العربي الحديث الاسكندرية، مصر، 1996، ص 296.

[2] – أحمد محمّد مصبح، "**إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك العاملة في فلسطين وفق مستجدات اتفاقية بازل**"، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة و التمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص19.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كامل لها والإطمئنان بأنها ضمن الحدود المقبولة، والإطار الموافق عليه من قبل مجلس إدارة البنك للمخاطر.[1]

– وتعرف كذلك إدارة المخاطر على أنها :" تحديد و تحليل و السيطرة الاقتصادية على المخاطر التي تهدد الأصول المالية للمؤسسة أو المستثمر، وبصفة أخرى فإن إدارة المخاطر هي تعيين مختلف حالات التعرض للمخاطر و قياسها و متابعتها و إدارتها".[2]

ومن التعاريف السابقة نستخلص **أن إدارة المخاطر البنكية** عملية تتم عبر مراحل منظمة ومتكاملة فيما بينها بما يسمح بالتنبؤ بالمخاطر، ومن ثم إتخاذ الترتيبات والإجراءات اللآزمة للتحكم فيها أو التخفيف من حدتها.

ثانيا: أهمية إدارة المخاطر

إن أهمية إدارة المخاطر بالبنوك مستوحاة من الهدف الرئيسي لها المتمثل في قياس المخاطر من أجل مراقبتها و التحكم فيها، و تتجلى لنا هذه الأهمية فيما يلي:[3]

1. المساعدة في تشكيل رؤية مستقبلية واضحة، يتم بناء عليها تحديد خطة وسياسة العمل.
2. تنمية وتطوير ميزة تنافسية للبنك عن طريق التحكم في التكاليف الحالية و المستقبلية التي تؤثر على الربحية.
3. تقديم المخاطر والتحوط ضدها بما لا يؤثر على ربحية البنك .
4. تطوير إدارة محافظ الأوراق المالية و العمل على تنويع تلك الأوراق من خلال تحسين الموازنة بين المخاطر والربحية.
5. مساعدة البنك على إحتساب معدل كفاية رأس المال وفقا للمقترحات الجديدة للجنة بازل والذي سيمثل عقبة رئيسية أمام البنوك التي لن تستطيع قياس وإدارة مخاطرها بأسلوب علمي.

الفرع الثاني: مبادئ إدارة المخاطر البنكية

هناك عدة مبادئ يتوجب إستخدامها من طرف البنوك من أجل إدارة مخاطرها وتتمثل في:

[1] – بوعكاز نوال، **حدود الهندسة المالية في تفعيل استراتيجيات التغطية من المخاطر المالية في ظل الأزمة المالية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011،ص88.

[2] – خالد وهيب الراوي، **إدارة المخاطر المالية**، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الأردن،2009،ص10.

[3] – صلاح حسن، **تحليل و إدارة و حوكمة المخاطر المصرفية الإلكترونية**،ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2010، ص24.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1.مسؤولية مجلس الإدارة و الإدارة العليا

يتم وضع سياسات إدارة المخاطر من قبل الإدارة العليا بالبنك و يجب أن يقوم مجلس الإدارة بمراجعتها و الموافقة عليها، و يجب أن تتضمن سياسة إدارة المخاطر تعريف أو تحديد المخاطر وأساليب ومنهجيات قياس و إدارة والرقابة على المخاطر.[1]

2.إطار لإدارة المخاطر

يجب أن يكون لدى البنك إطار لإدارة المخاطر يتصف بالفاعلية* والشمول والتناسق، ويجب على الإدارة أن تخصص موارد تمويلية كافية للموظفين ولدعم إطار المخاطر الذي تم إختياره.[2]

3.تكامل إدارة المخاطر

إن تكامل عمليات إدارة المخاطر يهدف إلى ضمان و تحديد، فهم طبيعة العلاقات التبادلية بين المخاطر المختلفة في البنك، وعليه يجب أن لا يتم تقييم المخاطر بصورة منعزلة عن بعضها البعض، حيث أن التحليل السليم للمخاطر يتطلب تحليل المخاطر بصورة كلية ومتكاملة نظرا للتداخل الموجود بين مختلف المخاطر التي يواجهها البنك.[3]

4.محاسبة خطوط الأعمال

من المعروف أن أنشطة البنك يمكن تقسيمها إلى خطوط أعمل مثل نشاط التجزئة ونشاط الشركات... ، لذا فإن المسؤولين عن كل خط من خطوط الأعمال يجب أن يكونوا مسؤولين عن إدارة المخاطر المصاحبة لأحد الأعمال المتعلق بهم.

---

[1]- نبيل حشاد، **دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية**، ط1، بيروت-لبنان،2005،ص28.

* تعني الفاعلية أن يحقق إدارة المخاطر أكبر العوائد بأقل التكاليف، على اعتبار أن إدارة المخاطر تعتبر تكلفة بالنسبة للبنك.

[2]- إبراهيم الكراسنة، مرجع سبق ذكره، ص45.

[3]- محمد نقولا عيسى، **إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية** ، ط1، دار الراية للنشر و التوزيع، الأردن،2010، ص121.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

5.تقييم و قياس المخاطر

جميع المخاطر البنكية يجب أن تقيم بطريقة وصفية و بصورة منتظمة، وحيثما أمكن يتم التقييم بطريقة كمية، و يجب أن يأخذ تقييم المخاطر في الحسبان تأثير الأحداث المتوقعة وغير المتوقعة.[1]

6.المراجعة المستقلة

إن تقييم المخاطر يجب أن يتم من قبل جهة مستقلة يتوافر لها السلطة والخبرة الكافية لتقييم المخاطر وإختبار فعالية أنشطة إدارة المخاطر و تقديم التوصيات اللآزمة لضمان فعالية إطار إدارة المخاطر.[2]

7.التخطيط للطوارئ

يجب أن يكون هناك سياسات و عمليات واضحة لإدارة المخاطر في حالة الأزمات والظروف الطارئة و تتم الموافقة عليها من قبل المسؤولين ذوي العلاقة، وذلك للتأكد من أن البنك قادر على تحمل أي أزمة مفاجئة، كما يجب أن تختبر جودة هذه السياسات و العمليات.[3]

الفرع الثالث: مراحل و إستراتيجيات إدارة المخاطر البنكية

يتم إدارة المخاطر وفق عدة مراحل تشكل وظائف إدارة المخاطر، كما أن هناك مجموعة من الإستراتيجيات للتعامل مع المخاطر التي تواجه البنوك، وهذا ما سيتم توضيحه.

أولا: مراحل إدارة المخاطر البنكية

وتتمثل في أربعة مراحل أساسية هي:

1.تحديد المخاطر

لكي يتمكن البنك من إدارة المخاطر لابد أولا أن يحددها، فكل منتج أو خدمة يقدمها البنك تتضمن عدة

[1]- زبير عياش، مرجع سبق ذكره، ص93.
[2]- نبيل حشاد، مرجع سبق ذكره، ص28.
[3]- نفس المرجع، ص 29.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مخاطرو هي: خطر الإقراض، خطر سعر الفائدة، خطر السيولة وخطر التشغيل.[1]

2.قياس المخاطر

بعد تحديد المخاطر المتعلقة بنشاط معين، تتمثل المرحلة الموالية في قياس هذه المخاطر حيث أن كل نوع من المخاطر يجب أن ينظر إليه من أبعاده الثلاث و هي: حجمه، مدته واحتمالية حدوثه ويعتبر القياس الصحيح و الذي يتم في الوقت المناسب ذو أهمية بالنسبة لعملية إدارة المخاطر. [2]

3.ضبط المخاطر

بعد تحديد و قياس المخاطر تأتي المرحلة الثالثة و المتمثلة في ضبط المخاطر. فمن أجل ضبط المخاطر فإن البنك يعتمد على ثلاث أساليب أساسية تتمثل في تجنب أو وضع حدود على بعض النشاطات و التي ترى إدارة البنك أنها محفوفة بمخاطر كثيرة، تقليل المخاطر أو إلغاء أثر هذه المخاطر.[3]

على إدارة البنك أن توازن ما بين العائد على المخاطر وبين النفقات اللآزمة لضبط هذه المخاطر، وعلى البنوك أن تقوم بوضع حدود للمخاطر من خلال سياسات والمعايير والإجراءات التي تبين المسؤولية والصلاحية.

4.رصد ومراقبة المخاطر

تعني هذه المرحلة القيام بمراقبة الخطر عن طريق الرصد المستمر لكل العوامل و المعلومات المرتبطة به، وهذا يتطلب نظام معلومات قادر على مراقبة التطورات المهمة* في وضع المخاطر لدى البنك.

وبشكل عام فإن الرقابة على المخاطر تعني تطور أنظمة التقارير في البنك التي تبين التغيرات المعاكسة في وضع المخاطر لدى البنك، وما هي الإستعدادات المتوفرة لدى البنك للتعامل مع هذه المتغيرات .[4]

---

[1] – مبارك بوعشة، **إدارة المخاطر البنكية، (مع إشارة خاصة للجزائر)**، المؤتمر العلمي الدولي السابع، إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة، الأردن،2007.

[2] – إبراهيم الكراسنة، مرجع سبق ذكره،ص43.

[3] – زبير عياش، مرجع سبق ذكره،ص94.

* على سبيل المثال لو توقف عميل ما (مقترض) عن الدفع، فهذا يجب أن يظهره نظام المعلومات، و بما أن هامش الربح الذي يفقده البنك هنا مرتبط أيضا بسعر الفائدة فإن نظام المعلومات الذي يعكس التغيرات في سعر الفائدة على أهمية كبيرة بالنسبة للبنك.

[4] – إبراهيم الكراسنة، مرجع سبق ذكره، ص 44.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا: إستراتيجيات إدارة المخاطر البنكية

إن قدرة البنوك على قياس و تسيير المخاطر تمثل إحدى العوامل الأساسية لحسن إدارته ونجاح سياسته، و عادة ما تتبع البنوك أربعة إستراتيجيات أساسية لمواجهة المخاطر هي:[1]

1.إستراتيجية تجنب المخاطرة

تتمثل هذه الإستراتيجية في التجنب الكلي لنوع من المخاطر و بالتالي التخلي عن أداء بعض العمليات أو الأنشطة التي ترتبط بهذا الخطر.

2.إستراتيجية تحديد المخاطرة

تتمثل هذه الاستراتيجية في تقبل المخاطرة لكن مع تثبيت حدود لها لا يمكن تجاوزها من طرف البنك، وهذا في الحالات التي تكون آثار المخاطر قليلة وكلفة معالجتها عالية.

3.إستراتيجية نقل المخاطرة

إن البنك الذي يتعرض إلى مخاطر معينة لكنه لا يريد الإبقاء عليها يمكنه نقل تلك المخاطرة كليا أو جزئيا إلى طرف آخر كاستخدام تقنية التوريق* لنقل خطر الائتمان.

4.إستراتيجية التنويع

والتي تتمثل في عملية تنويع مصادر التمويل والاستثمارات والعمليات لتقليل المخاطر.

المطلب الرابع: الحوكمة البنكية وإدارة المخاطر

نظرا لإرتباط ممارسة الأعمال البنكية بدرجة عالية من المخاطر، وباعتبار مجلس الإدارة و الإدارة العليا أهم السلطات الإدارية على مستوى البنك، ولهما إرتباط كبير بممارسة الحوكمة الجيدة وإدارة المخاطر، بالإضافة إلى الدور الذي تلعبه لجنة إدارة المخاطر .

[1] – بحري هشام، **تسيير رأس مال البنك**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2005-2006،ص20.

* يحول البنك هنا قروضه إلى أوراق مالية تطرح للتداول بالتالي الجهة المشترية للورقة المالية هي من تتحمل مخاطر هذه القروض.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفرع الأول: مسؤولية مجلس الإدارة المتعلقة بإدارة المخاطر

لا تخلو المبادئ القانونية في القوانين و اللوائح البنكية في أن مجلس الإدارة يعتبر طرف رئيسي في عملية إدارة المخاطر و تتمثل المسؤوليات الأساسية له فيما يلي:[1]

– صياغة إستراتيجية واضحة لكل مجال في إدارة المخاطر.

– ضمان إتخاذ الإدارة العليا بفعالية الخطوات الضرورية للتعرف على مخاطر البنك المالية والتشغيلية و قياسها و مراقبتها والسيطرة عليها.

– إجراء مراجعة دورية للضوابط الوقائية للتأكد أنها ما تزال مناسبة و إجراء تقييم دوري لبرنامج صياغة رأس المال طويل المدى.

– الحصول على شروح و تفسيرات في حالة تجاوز المراكز للحدود المقررة بما في ذلك إجراء مراجعات للائتمان الممنوح لأعضاء مجلس الإدارة و الأطراف الأخرى ذات العلاقة والتعرضات الإئتمانية الهامة وكفاية المخصصات المكونة.

– إنشاء لجنة خاصة بإدارة المخاطر و تتكون فقط من الأعضاء الغير التنفيذيين .

– إجراء تقييم سنوي لأداء رئيس مجلس الإدارة.

الفرع الثاني: مسؤولية الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر

إن السلامة المالية وأداء النظام البنكي يعتمد في النهاية على مجالس الإدارة وعلى الإدارة العليا بالبنوك و المركز الإستراتيجي وكفاية النظم للتعرف على شكل المخاطرة ومراقبتها و إدارتها. فكل هذه الأمور تعكس مدى جودة مراقبة مجلس الإدارة للبنك، و لهذا فإن الإستراتيجية الأكثر فعالية للترويج لنظام مالي قوي هو تقوية أعضاء مجلس الإدارة وتعظيم حوافزهم إضافة إلى الدور الجوهري للإدارة العليا القائم على التنظيم والإشراف، وتهدف السلطات التنظيمية إلى تقوية مشاركة ومسؤولية الإدارة العليا للحفاظ على سلامة البنك.

[1] – صلاح حسن، **الرقابة على أعمال البنوك و منظمات الأعمال تقييم أداء البنوك و المخاطر المصرفية الاكترونية**،ط1، دار الكتاب الحديث للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2011،ص56.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

و نلخص أهم مسؤوليات الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر فيما يلي:[1]

– وضع خطط استراتيجية وسياسات لإدارة المخاطر لعرضها للموافقة عليها.

– تنفيذ الخطط والسياسات الإستراتيجية بعد موافقة المجلس عليها.

– إرساء ثقافة مؤسسية تروج للمعايير الأخلاقية العالية.

– وضع وتنفيذ نظام للتقارير الإدارية يعكس بدرجة كافية مخاطر الأعمال.

– تطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية بما في ذلك التقييم المتواصل لكل المخاطر المادية التي يمكن أن تؤثر سلبا على تحقيق أهداف البنك.

– ضمان تنفيذ ضوابط رقابية تكفل التقيد باللوائح والقوانين وضمان الإبلاغ الفوري عن حالات عدم الإمتثال للإدارة.

الفرع الثالث: مسؤولية لجنة إدارة المخاطر

ويطلق عليها أحيانا لجنة إدارة الأصول و الإلتزامات، وتتمثل مهامها وصلاحياتها فيما يلي:[2]

– يترتب على لجنة إدارة المخاطر تحديد و إدراك كافة أنواع المخاطر المختلفة التي قد يتعرض لها البنك.

– على اللجنة تزويد مجلس الإدارة بتقارير دورية حول المخاطر التي يواجهها أو قد يتعرض لها البنك كما يتوجب عليها إطلاع المجلس بأية تغيرات جوهرية تطرأ على وضع البنك دون تأخير.

– يجب أن تقوم اللجنة بالتأكد من وجود بيئة مناسبة لإدارة المخاطر في البنك بحيث يشمل ذلك دراسة مدى ملائمة الهيكل التنظيمي للبنك، و وجود كادر مؤهل يعمل بشكل مستقر على إدارة المخاطر الأساسية التي تواجه البنك وفق نظام واضح على إدارة المخاطر.

[1]– محمد جلاب، مرجع سبق ذكره ، ص123.

[2]– الزاير انتصار بسمة،" **دور حوكمة المصارف في إدارة مخاطر عدم التسديد في البنوك التجارية**"، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، الجزائر، 2012-2013،ص53.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- يقع على عاتق اللجنة مهمة وضع سياسات إدارة المخاطر في البنك مع مراعاة مايلي:[1]

- أن تشمل هذه السياسات أهداف محددة و استراتيجيات وإجراءات عمل واضحة لإدارة المخاطر بشكل يتناسب مع وضع خصوصية البنك وحجم نشاطه وطبيعة المخاطر التي يواجهها وقدرة البنك على تحملها ومستويات قبوله لهذه المخاطر .
- أن تحدد هذه السياسات الحدود العليا للتعرض للمخاطر التي يتوجب على الإدارة التنفيذية الإلتزام بها بما يتوافق مع التعليمات السارية والمعايير البنكية ذات الصلة.
- أن تكون إجراءات إدارة المخاطر واضحة و مفهومة للقائمين على تنفيذها .
- وضع نظام شامل لمراقبة المخاطر بشكل دوري.

[1]- نفس المرجع، ص54.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خلاصة

ساعدتنا دراسة هذا الفصل من التعرف على مختلف الجوانب الأساسية للحوكمة البنكية، وتوصلنا أن تطبيقها يحقق فوائد ومزايا جمة منها توفير الثقة والسلامة والشفافية الفعالة والسليمة للعمليات البنكية، كذلك وجود نظام فعال لحوكمة البنوك في كل بنك يهدف إلى تحسين كفاءة وأداء الأعمال البنكية.

وبما أن بيئة الأعمال التي تنشط فيها البنوك متسمة بدرجة مخاطر عالية للمتعاملين الاقتصاديين فهذا ما استدعى إلى ضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة البنكية التي وضعتها العديد من المنظمات منها منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية ولجنة بازل للرقابة المصرفية للتقليل من المخاطر التي تتعرض لها باعتبار إدارة المخاطر من ركائز الحوكمة البنكية وأحد الأهداف المهمة لنظام الحوكمة البنكية ، إذ تقع مسؤولية تطبيق هذه المبادئ على مجلس الإدارة في البنك من جهة، ومسؤولية كل من الإدارة العليا ولجنة إدارة المخاطر من جهة أخرى، بل ونجد كذلك دور موظفي البنوك وممثليهم ووسائل الإعلام في المجتمع المدني وباقي الأطراف الأساسية الأخرى.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الثاني

الجانب التطبيقي

للدراسة

www.manaraa.com

تمهيد

بعد أن تم التعرض في الفصل السابق إلى الجانب النظري للدراسة من خلال الإطلاع على الحوكمة البنكية، إدارة المخاطر البنكية، تم في هذا الفصل محاولة ربط المعلومات النظرية بالجانب التطبيقي إنطلاقا من البيانات المستمدة من الميدان، و قد تطلب الأمر القيام بدراسة ميدانية من خلال إختيار عينة من البنوك التجارية العمومية الناشطة بولاية أم البواقي و تم في هذا الفصل إيضاح أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية بالبنوك محل الدراسة.

و للإلمام أكثر بالدراسة الميدانية إرتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

- **المبحث الأول**: تقديم عام للبنوك التجارية محل الدراسة " BADR,BNA,CPA,BEA "
- **المبحث الثاني**: طرق و إجراءات الدراسة الميدانية.
- **المبحث الثالث**: تحليل و مناقشة نتائج و فرضيات الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الأول: تقديم عام للبنوك التجارية محل الدراسة " BADR,BNA,CPA,BEA "

البنك مؤسسة تتلقى ودائع الجمهور توضع في حسابهم ، تمنح القروض، و من بين البنوك التجارية الموجودة في الساحة الإقتصادية الجزائرية البنك الوطني الجزائري، بنك الفلاحة و التنمية الريفية، البنك الخارجي الجزائري، بنك القرض الشعبي الجزائري حيث تعتبر من أهم البنوك ، و سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على هذه البنوك و أهم وظائفها و أهدافها، كما سنتطرق إلى تقديم بسيط عن الوكالات البنكية محل الدراسة و التي تتمثل في بالبنك الوطني الجزائري ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، البنك الخارجي الجزائري و بنك القرض الشعبي الجزائري–وكالات أم البواقي– .

المطلب الأول: البنك الوطني الجزائري(BNA)

يعد البنك الوطني الجزائري من بين البنوك التجارية الرائدة وذلك نظراً لأهميته البالغة والتي شملت جميع القطاعات، حيث كان ولازال من البنوك التي لها دور فعال على مستوى النشاط المقدم ضمن إطار الجهاز البنكي الجزائري، ومن خلال هذا المطلب سيتم تقديم البنك الوطني الجزائري، وكذا تعريف الوكالة محل الدراسة والهيكل التنظيمي لها.

الفرع الأول: نشأة البنك الوطني الجزائري

يعد البنك الوطني الجزائري أول بنك في الجزائر مستقل وهو مؤسسة عمومية تنتمي إلى المؤسسات ذات الأسهم، تأسس بموجب المرسوم رقم 66/178 في 13 جوان 1966 ليحل محل شبكة القرض المالي الجزائري التونسي، حيث بدأ نشاطه على أساس 53 وكالة مأخوذة من القرض المالي وبرأس مال قدره 20 مليون دج، وهو يعتبر شركة وطنية يسري عليها القانون التجاري وكذلك القانون المتعلق بالشركات وله صفة بنك الودائع.

وبالرغم من تمويل البنك الوطني الجزائري لقطاع الصناعة والتجارة، فقد كان يمول أيضاً قطاع الزراعة إلى غاية إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية سنة 1982، كما حاول البنك الوطني الجزائري منذ نشأته فتح عدة وكالات في كافة أنحاء الوطن من أجل التوسع، وذلك حتى يتمكن من أداء الدور الموكل له في جميع القطاعات، وقد رافق هذا التوسع في عدد الوكالات تطور في توظيفاته وقيامه بدوره على أحسن وجه.

وقد شهد البنك الوطني الجزائري إزدهاراً كبيراً منذ تأسيسه حيث إرتفع عدد فروعه من 53 وكالة سنة 1966 إلى 80 وكالة سنة 1988 برأس مال قدره 6.49 مليار دج، وفي سنة 2003 أصبح عدد وكالاته 185

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وكالة برأسمال قدره 8 مليار دج، في حين بلغ سنة 2013 أكثر من 200 وكالة على المستوى الوطني ورأس مال قدره 41.6 مليار دج.

و تمثلت وظائف البنك الوطني الجزائري و مهامه الرئيسية فيما يلي:

- ❖ تمويل جميع العمليات البنكية.
- ❖ منح القروض و السلفيات بجميع أنواعها.
- ❖ المساهمة في تنمية الجماعات المحلية " تنمية إقتصادية إجتماعية" وفقا للأسس البنكية التقليدية بشأن المخاطر و ضمان القروض.
- ❖ تمويل التجارة الخارجية.
- ❖ جمع الودائع من الجمهور على خلاف أنواعها : ودائع تحت الطلب، ودائع لأجل.
- ❖ تنفيذ خطة الدولة فيما يتعلق بالإئتمان القصير و المتوسط الأجل بما يوافق الأسس البنكية و ضمان القروض.
- ❖ تسليم القيم المنقولة، وتحويلها أو رهنها، كما أن البنك الوطني الجزائري يساهم في رأس مال عدة مؤسسات أجنبية.

أما أهداف البنك الوطني الجزائري تتمثل فيما يلي:

- ✓ القيام بمختلف العمليات البنكية في أحسن الظروف (جمع الودائع ومنح القروض).
- ✓ المشاركة في جمع الإدخار الوطني.
- ✓ إحتلال مكانة إستراتيجية ضمن الجهاز المصرفي الجزائري.
- ✓ مواكبة الإصلاحات النقدية والتطور التكنولوجي بإدخال تقنيات ووسائل حديثة.

الفرع الثاني: وكالة البنك الوطني الجزائري بأم البواقي (BNA - 316 -)

تعتبر وكالة البنك الوطني الجزائري بأم البواقي من الوكالات التابعة للمديرية الجهوية بقسنطينة -185- حيث أُنشأت وكالة أم البواقي في 06 أوت 2007 تحت دليل رقم 316 مقرها بالجزء الجنوبي الغربي من حي الرصد، بجانب الحديقة العمومية ومقابل المجمع الإسلامي لعقبة بن نافع. وتأتي الوكالة في المنصب الثالث من

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

حيث التسلسل الهرمي في إتخاذ القرار بعد مديرية قسنطينة وإدارة البنك الرئيسية في الجزائر العاصمة، ويترأس الوكالة مدير يعين من قبل الرئيس المدير العام للبنك باقتراح من مدير شبكة الاستغلال، وهي تمثل وحدة من وحدات هذه الشبكة على مستوى ولاية أم البواقي، و تتمتع الوكالة بمجموعة من الوظائف هي:

- ❖ فتح الحسابات بكل أنواعها (حسابات تحت الطلب أو لأجل).
- ❖ تقديم القروض بعد دراستها و التأكد من كفاية الضمانات.
- ❖ خصم وتحصيل الأوراق التجارية.
- ❖ تقوم بعمليات التجارة الخارجية في إطار القوانين المعمول بها.
- ❖ تقوم بتحصيل الشيكات وعمليات التحويل.
- ❖ حفظ وبيع وشراء الأوراق المالية (سندات و أسهم).

كما تهدف الوكالة من خلال ممارسة وظائفها إلى تحقيق ما يلي:

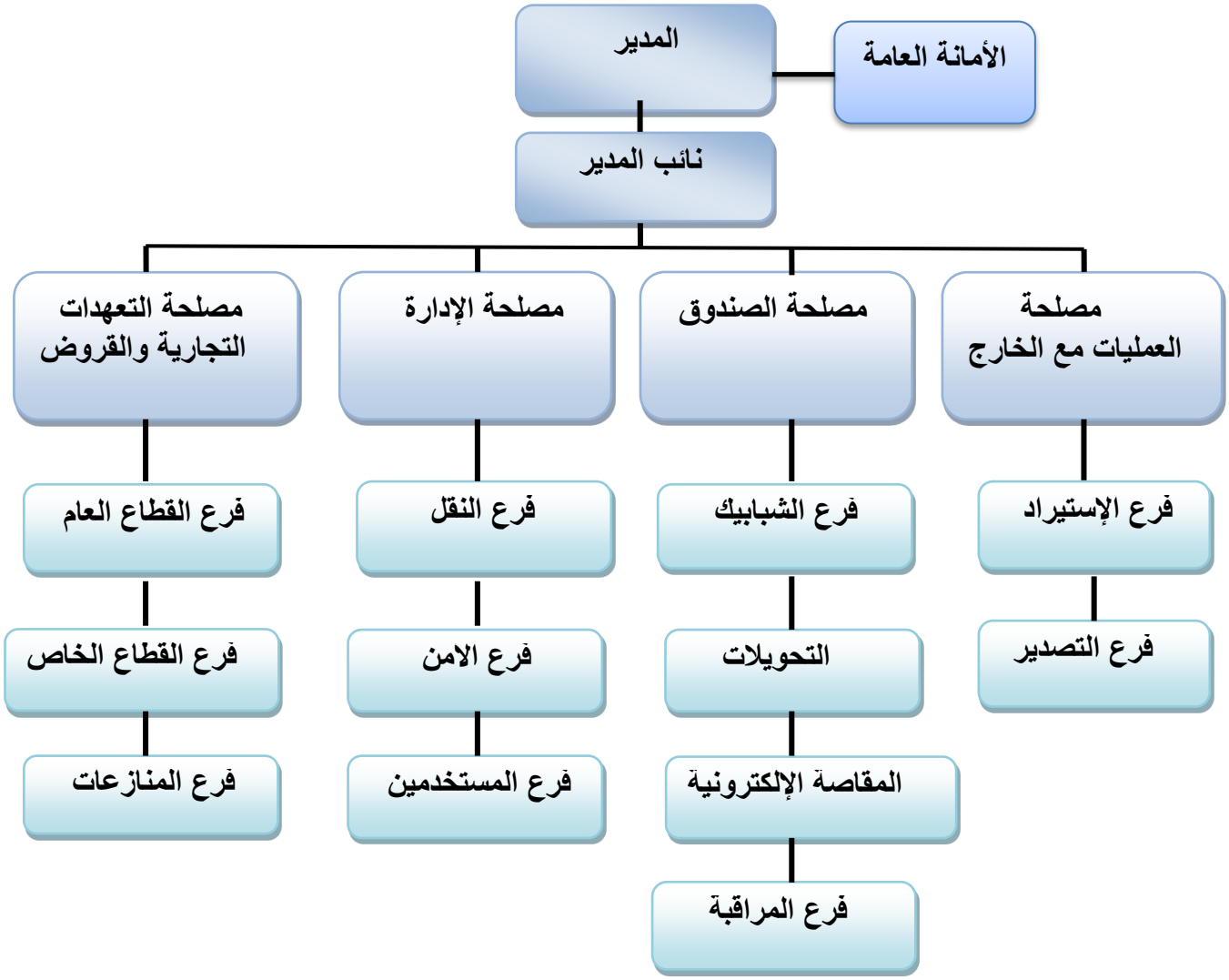
- ✓ تحقيق الربح بصفتها مؤسسة تجارية، ويتم ذلك بتحديث تقنيات تقديم الخدمات كإدخال الإعلام الآلي وجهاز (DAB) الذي يسهل المعاملات وذلك بسرعة التي تتطلبها العمليات البنكية.
- ✓ المساهمة في تنمية الإقتصاد الوطني وذلك بالتوجيه العقلاني للقروض خاصة إذا كانت هذه الأخيرة موجهة لتمويل الإستثمارات والتي تؤدي بدورها إلى خلق مناصب شغل.

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة أم البواقي(BNA–316–)

يمثل الهيكل التنظيمي للوكالة مختلف الهيئات التي تسهر على حسن تسييرها و تنظيمها، والشيء الملاحظ على هذا الهيكل هو تمركز المسؤولية على عاتق المدير الذي يأتي في قمة الهرم ثم رؤساء الفروع ثم المداولون (الأعوان)، ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي للوكالة من خلال الشكل الموالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل رقم (4): الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الوطني الجزائري (BNA-316)



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثيقة مقدمة من طرف الوكالة (-BNA-316).

المطلب الثاني: بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)

نظرا لأهمية القطاع الفلاحي في الحياة الإقتصادية، إستوجب الأمر إنشاء مؤسسة مالية متخصصة للإطلاع بمهمة تمويل الحاجيات الخاصة بالقطاع الفلاحي، و في هذا الإطار تم إنشاء **(BADR)** بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

الفرع الأول: نشأة بنك الفلاحة و التنمية الريفية

بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو بنك تجاري يتخذ شكل شركة ذات أسهم تعود ملكيته للقطاع العمومي، تتمثل توظيفاته في جمع الودائع سواء كانت جارية أو لأجل، كما يقوم بمنح القروض المتوسطة وطويلة الأجل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وتمويل الأنشطة الخاصة والعمومية للقطاع الزراعي والقطاع الصناعي الزراعي، الري، والصيد البحري، كتغطية مختلف العمليات المالية لجميع الوكالات الزراعية، وتلبية إحتياجات النشاطات الفلاحية وقطاع الغابات، والمؤسسات الفلاحية، وجميع النشاطات التي تساهم في تطوير القطاع الزراعي والنشاطات المرتبطة بتطوير القطاع الفلاحي ككل بإعتباره بنكاً للتنمية.

تم إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب قانون رقم 66-178 الصادر في 13 جوان1966، وأوكلت إليه جميع المهام والأنشطة التي يقوم بها، وإستمر على هذا الحال إلى غاية مارس 1982، حيث قررت السلطات إنشاء بنك متخصص يتكفل أساساً بتمويل القطاع الفلاحي ومن هنا جاءت فكرة نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

وتحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار الإصلاحات الإقتصادية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأسمال قدره 22 مليار دج، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14 أفريل 1990، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر مهامه كبنك تجاري والمتمثلة في منح القروض وتشجيع عملية الإدخار وغيرها، وقد بلغ رأس المال المصرح به للبنك لعام 1999 ما يقارب 33 مليار دج، وبلغت ميزانيته أواخر 1999 حوالي 426 مليار دج.

ويحتل حاليا بنك الفلاحة والتنمية الريفية على المستوى الوطني المرتبة 13 وعلى المستوى القاري 688، أما على المستوى العالمي من بين 4100 بنك عالمي، ويتواجد مقره الإجتماعي في الجزائر العاصمة 17 نهج العقيد عميروش، صندوق بريد 544 الجزائر.

و تماشيا مع القوانين و القواعد سارية المفعول في مجال النشاط المصرفي، فإن بنك الفلاحة و التنمية الريفية مكلف بالقيام بالمهام التالية:

- ❖ يقوم بعمليات الإقتراض والصرف وأيضاً عمليات الخزينة وجمع الإعتمادات المالية على إختلاف أنواعها.
- ❖ قبول الودائع تحت الطلب ولأجل.
- ❖ تطوير الموارد والعمل على رفعها وتحسين تكاليفها عن طريق عمليتي الإدخار والإستثمار.
- ❖ عرض منتجات وخدمات جديدة على المدخرين.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ❖ مسايرة التطور الحاصل في عالم النشاط البنكي وتقنياته.
- ❖ معالجة كل عمليات الإئتمان والصرف الأجنبي.
- ❖ تأمين وترقية النشاطات الفلاحية، والصناعة الميكانيكية الفلاحية، وأيضاً الحرفية؛
- ❖ التقرب أكثر من ذوي المهن الحرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة تلك التي تهدف بالنهوض بالقطاع الفلاحي والتنمية الريفية.

من أهم الأهداف الرئيسية المسطرة من طرف إدارة البنك ما يلي:

- ✓ تنويع و توسيع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة.
- ✓ تحسين العلاقات مع العملاء .
- ✓ تحسين نوعية الخدمات.
- ✓ الحصول على أكبر حصة من السوق.
- ✓ تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق مردودية أكبر.
- ✓ التطوير التجاري من خلال إدخال تقنيات إدارية جديدة مثل التسويق، وإدخال تشكيلة منتجات جديدة .
- ✓ توسيع مجالات القرض في قطاعات أخرى غير متعلقة بالفلاحة .

الفرع الثاني : وكالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية بأم البواقي

تأسس بنك الفلاحة و التنمية الريفية بأم البواقي في سنة 1983، و في سنة 1988 صدر القانون الذي ينص على هدم تخصص البنوك و ظهور المنافسة فيما بينهم و العمل على جلب أكبر عدد ممكن من الزبائن بمختلف الأنواع و القطاعات لها، و هذا ما أدى إلى توسيع رقعة النشاط البنكي للفلاحة و زيادة رقم أعماله في البنك المركزي، و بذلك تم رصده ضمن المراتب الأولى بين البنوك المتواجدة بالولاية، و يحتل بنك الفلاحة و التنمية الريفية بأم البواقي منطقة إستراتيجية هامة بالولاية، بإشرافه على مجموعة فاعلة من المؤسسات الوطنية، مواجها للشركة الوطنية للكهرباء و الغاز،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مديرية التربية و التعليم، دار الثقافة، مستشفى مُحَمَّد بوضياف، المجلس الشعبي البلدي إضافة إلى البنك المركزي الجزائري- بنك الجزائر حاليا- مما سهل تعاملات البنك المختلفة مع الزبائن، و تعتبر المديرية وحدة ذات نشاط فعال حيث تلعب دور الوسيط بين المديريات المركزية و الوكالات التابعة لها حيث يكمن دورها الرئيسي في الإشراف فهي تشرف على ولايتين هما أم البواقي و خنشلة، و تقوم بدور المساعدة حيث تساعد هذه الوكالات بتقديم الخدمات الازمة لها.

و تتمتع الوكالة بمجموعة من الوظائف و هي كالتالي:

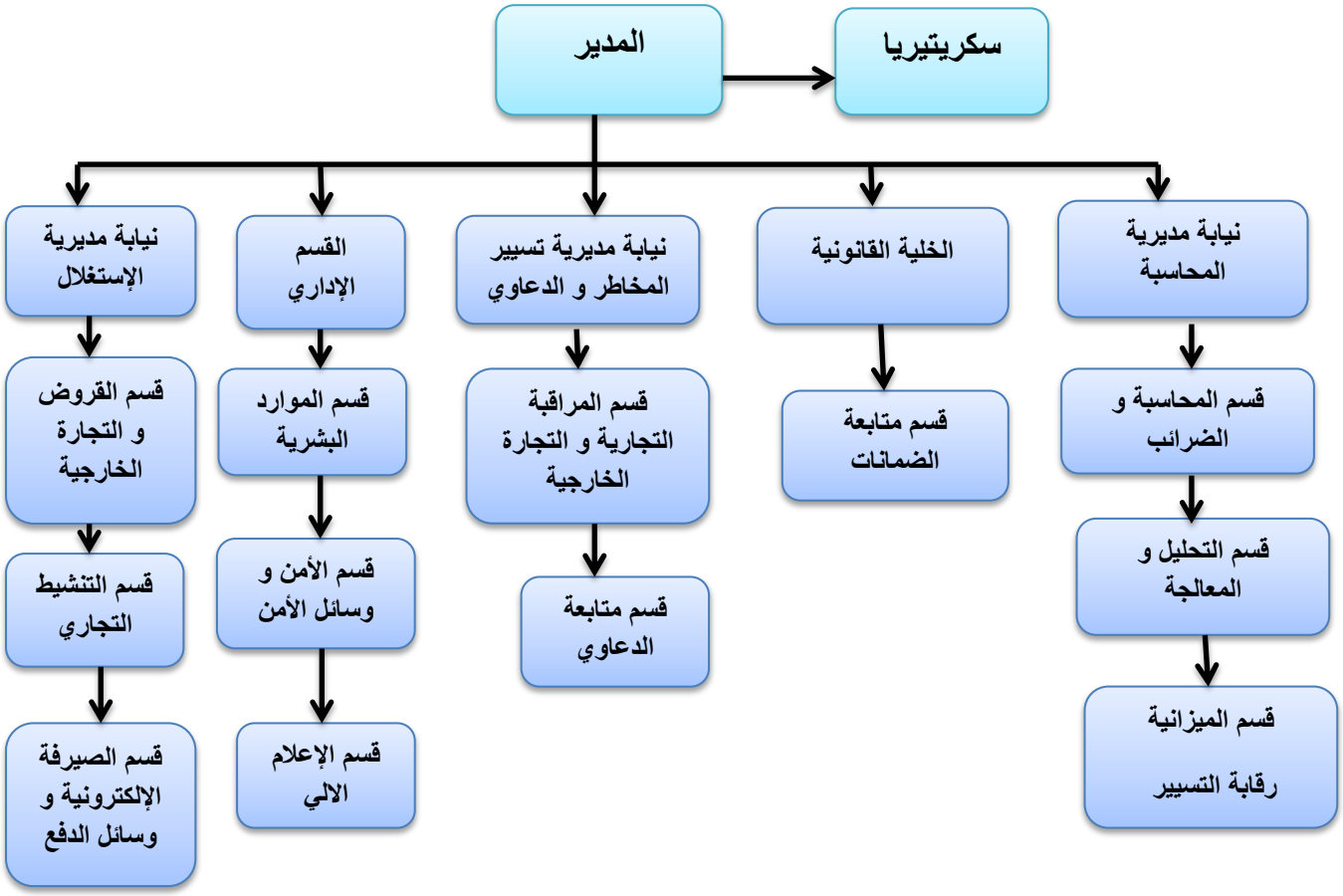
- ❖ تنفيذ جميع العمليات البنكية و الإعتمادات المالية على إختلاف أشكالها طبقا للقوانين و التنظيمات الجاري العمل بها.
- ❖ إنشاء خدمات بنكية جديدة مع تطوير الخدمات القائمة.
- ❖ تطوير شبكته و معاملاته النقدية باستحداث بطاقة القرض.
- ❖ تنمية موارد و إستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار و الإستثمار.
- ❖ الإستفادة من التطورات العالمية فيما يخص التقنيات المرتبطة بالنشاط البنكي.

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة (BADR) بأم البواقي

تقوم وكالة أم البواقي بممارسة أعمالها وفقا للهيكل التنظيمي المخطط بالشكل الموالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل رقم (5): الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية" BDR-324"



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثيقة مقدمة من طرف الوكالة (BADR-324).

المطلب الثالث: البنك الخارجي الجزائري (BEA)

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى نشأة بنك الجزائر الخارجي بالإضافة إلى تقديم وكالة بنك الجزائر الخارجي من خلال تعريفها و ذكر الهيكل التنظيمي لها.

الفرع الأول: نشأة بنك الجزائر الخارجي

تم إنشاء بنك الجزائر الخارجي بموجب الأمر 67 /204 المؤرخ في 27 جمادى الثانية 1387 هـ الموافق ل01 أكتوبر 1967م برأسمال قدره 24 مليون دينار، على شكل مؤسسة وطنية إقتصادية مهمتها الأولى تتمثل في التسهيل، و التطوير في إطار التخطيط الوطني للعلاقات الإقتصادية و المالية للجزائر مع الدول الأخرى.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بنك الجزائر الخارجي هو بنك ودائع ككل البنوك الأخرى يتعامل مع أشخاص معنوية و طبيعية تخضع لقواعد القانون التجاري، ويساهم في تسيير المعلومات التجارية للمؤسسات حتى تسمح لهم بالشراء و البيع في أحسن الظروف، و ذلك بمراعاة التطور التجاري العالمي، الغرض من البنك في المقام الأول هو تسهيل و تنمية التقارير الإقتصادية و المالية للجزائر مع باقي دول العالم .

إن إعادة هيكلة المؤسسات الصناعية و التحولات العميقة المتخذة من طرف السلطات العمومية خلال الثمانينات أدى إلى تحول بنك الجزائر الخارجي إلى مؤسسة وطنية عمومية إقتصادية ذات اسهم وفق القانون رقم 88 /06 المؤرخ في 12 جانفي 1988 مختصة في تمويل التجارة الخارجية و رأس مالها قدر ب 01 مليار دينار جزائري و الذي قسم إلى 160 سهم، و في سنة 1996 أصبح رأسمال بنك الجزائر الخارجي 5.6 مليار دينار جزائري.

تحصل بنك الجزائر الخارجي على إعتماده الرسمي يوم 17 جانفي 2002 و حسب نظامه فله الحق في إنشاء فروع وكالات في الجزائر و الخارج، حيث وضع سنة 1968 (14) وكالة، و في إحصائيات 1997- 2001 وصلت إلى (77) وكالة، كل هذه الوكالات متواجدة في التجمعات السكانية الكبرى، المراكز الصناعية، و مناطق الإنتاج البترولي.

يقيم البنك علاقات مع شبكة مكونة من 1500 مراسل بنكي و له فرعين في الخارج هما:

- ✓ البنك العربي مابين القارات المتواجدة في فرنسا .
- ✓ البنك العربي للإستثمارات في التجارة الخارجية الموجودة في أبوظبي .

للبنك الجزائري الخارجي عدة مهام على الصعيدين الداخلي و الخارجي:

- ✓ **على الصعيد الداخلي**: تتمثل المهام فيما يلي:
  - ❖ تتلقى ودائع تحت الطلب أو ودائع لأجل من أشخاص طبعيين (أفراد) أو أشخاص معنويين (مؤسسات)
  - ❖ تقديم قروض قصيرة و متوسطة الأجل إلى أشخاص طبعيين أو أشخاص معنويين.
- ✓ **على الصعيد الخارجي**: تتمثل المهام في:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ❖ تسهيل و تطوير الروابط و العلاقات الإقتصادية الجزائرية بالبلدان الأخرى، في إطار السوق من خلال تشجيع العمليات التجارية مع الخارج بتمويل القطاع العام و الخاص، و تقديم الضمانات الازمة و التأمينات للمصدرين و المستوردين.
- ❖ توفير خدمات مركزية للمؤسسات الجزائرية، و تزويدها بالمعلومات التجارية الدقيقة التي تمكنها من بيع منتجاتها في أحسن الظروف.
- ❖ القيام بعمليات الصرف و التحويلات.
- ❖ مساعدة ترقية التصدير للمنتجات المصنعة.

الفرع الثاني: وكالة بنك الجزائر الخارجي بأم البواقي

أنشأت وكالة BEA في 26 فيفري 1979م، و هي الممثلة الاولى لبنك الجزائر الخارجي على مستوى ولاية أم البواقي، و تحتل موقعا إستراتيجيا هاما وسط المدينة، تقع في شارع 01 نوفمبر 1954، يديرها المدير و مساعده اللذان يمثلان مديرية الوكالة.

إن الوكالة لم يتغير دورها الأساسي ألا و هو تمويل التجارة الخارجية، فهي تحتل مكانة معتبرة بصفتها وكالة من بنك الجزائر الخارجي في السوق المحلية لكل ما يتعلق بالتمويل و إدارة عمليات التجارة الخارجية من ناحية، و من ناحية أخرى بصفتها وكالة بنكية تجارية فهي تقوم بممارسة كل الوظائف التي يقوم بها أي بنك تجاري إبتداءا من إستقبال الودائع و مرورا بمنح الإئتمان.

و تقوم الوكالة بعدة مهام أهمها ما يلي:

- ✓ إستقبال عمليات الدفع التي تقدم نقدا أو عن طريق البنك، و المتعلقة بعمليات التوظيف و التحصيل و جميع عمليات البنك.
- ✓ إستقبال الودائع المتعلقة برؤوس الأموال من طرف الأشخاص .
- ✓ منح قروض بجميع أشكالها سواء كانت قروض بضمانات أو تسبيقات بدون ضمانات و ذلك من أجل تحقيق نشاطات معينة.
- ✓ توزيع رؤوس أموال الأفراد و مراقبة إستعمالها .
- ✓ يقوم بجميع العمليات المتعلقة بالإكتتاب ، الخصم، شراء الأوراق التجارية إلخ.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ✓ التمويل بشتى الطرق لعمليات التجارة الخارجية، إستقبال وديعة مبالغ السندات ، إستقبال أموال ناتجة عن عمليات الدفع و الخاصة بالسفتجة، سند لأمر، الشيك، فواتير، أو وثائق أخرى.
- ✓ العمل لصالحه أو لصالح زبائنه بصفة مباشرة أو غير مباشرة، و القيام بالعمليات التي تدخل ضمن أهدافه بالجزائر و الخارج و بأي شكل من الأشكال.

و من أهم أهدافها مايلي:

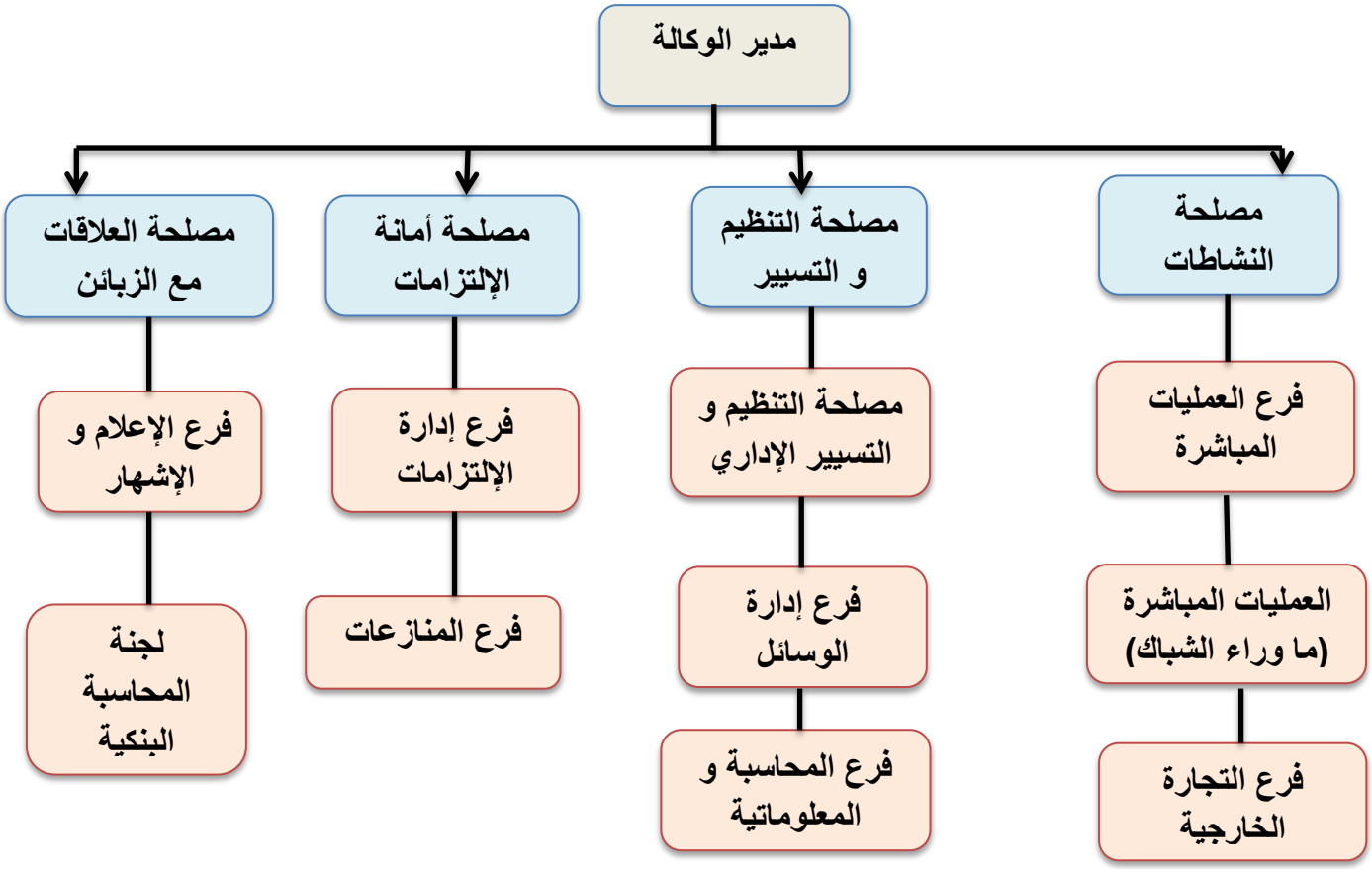
- ➢ تحقيق و تشجيع و تمويل عمليات التجارة الخارجية مع باقي بلدان العالم .
- ➢ تسهيلات تنمية الإصلاحات الإقتصادية بين الجزائر و الخارج .
- ➢ يعمل على تأمين العمليات التجارية مع الخارج ضد الأخطار السياسية و الإقتصادية.
- ➢ توفير مناصب الشغل من خلال تقديم قروض للشباب و بالتالي المساهمة في القضاء على البطالة و الإنقاص من حدتها .
- ➢ نشر الوعي الإدخاري لتحقيق أكبر مصدر للتمويل.

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة BEA أم البواقي

من خلال الشكل يتضح لنا الهيكل التنظيمي لوكالة أم البواقي، فهو يتكون من عدة مصالح و كل مصلحة تتكون من عدة فروع.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل رقم (6): الهيكل التنظيمي لوكالة BEA أم البواقي



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثيقة مقدمة من طرف الوكالة (BEA-051-).

المطلب الرابع: بنك القرض الشعبي الجزائري " CPA"

بدأت الجزائر في تأميم البنوك الأجنبية سنة 1967 التي حلت محلها بنوك تجارية تملكها الدولة، و من بين هذه البنوك التي ظهرت بعد التأميم القرض الشعبي الجزائري.

الفرع الأول: نشأة بنك القرض الشعبي الجزائري

تم تأسيس بنك القرض الشعبي الجزائري بمقتضى المرسوم الصادر في 14 /05/ 1967، و هو ثاني بنك تجاري تم تأسيسه في الجزائر بعد الإستقلال، و قد تأسس على أنقاض القرض الشعبي للجزائر، وهران، عنابة و قسنطينة، و الصندوق المركزي الجزائري للقرض الشعبي، ثم إندمجت فيه ثلاث بنوك أجنبية أخرى و هي:

- البنك الجزائري المصري بتاريخ 01 جانفي 1968.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- الشركة المرسيلية للقروض (SMC)بتاريخ 30 جوان 1971.

- البنك المختلط ميسر.

وبعد الإصلاحات التي مست القطاع البنكي في الجزائر تمت إعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري لينبثق عنه بنك التنمية المحلية سنة 1985، و تحول إليه 40 وكالة و 550 موظفا و 8900 حسابا من حسابات عملائه، كما عرف التحولات التالية:

- أصبح القرض الشعبي الجزائري مؤسسة عامة إقتصادية " مؤسسة ذات أسهم" يحكمها القانون التجاري منذ 22 /02 /1989، حيث قدر رأسماله الإجتماعي ب 800 مليون دج مقسمة إلى 800 سهم بقيمة إسمية 01 مليون دج.

- تعود ملكية القرض الشعبي الجزائري إلى الدولة لكنها لا تقوم بتسييره و إدارته.

- يتكون مجلس الإدارة من 10 أعضاء مفوضين من قبل المساهمين.

- يتخذ مجلس الإدارة كل القرارات المتعلقة بالسياسة التجارية و المالية للبنك، أما الأنشطة المتعلقة بالتسيير تشرف عليها الإدارة العامة و على رأسها الرئيس المدير العام.

أسندت للقرض الشعبي الجزائري عند تأسيسه مجموعة من الوظائف من أهمها:

- ✓ القيام بجميع العمليات البنكية التي تقوم بها البنوك التجارية.
- ✓ إقراض الحرفيين و الفنادق و القطاعات السياحية و الصيد و التعاونيات (غير الزراعية) في ميدان الإنتاج و التوزيع و المتاجرة، و عموما إقراض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أيا كان نوعها، و كذلك إقراض المهن الحرة و قطاع المياه و الري.
- ✓ تقديم قروض متوسطة و طويلة الاجل خاصة تمويل السكن و البناء و التشييد.
- ✓ تمويل القطاع السياحي و الأشغال العمومية، و البناء و الري و الصيد البحري.

و بالإضافة إلى الوظائف التي ذكرناها ووفقا للمتطلبات الإقتصادية الجديدة، فقد تطور دور القرض الشعبي الجزائري في تمويل القطاع الخاص و كذا العام، و أصبح له حرية التعامل مع كافة النشاطات الإقتصادية مالية كانت أو تجارية، و قد وضع أهدافا لمسايرة هذا التطور و نذكر أهمها فيما يلي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ❖ تحقيق لا مركزية القرار لإعطاء نوع من المرونة لكسب الوقت و الزبائن.
- ❖ تحسين و جعل التسيير أكثر فعالية من أجل ضمان التحويلات الازمة.
- ❖ التوسع و نشر الشبكة و إقترابه من الزبائن.
- ❖ تحسين و تطوير شبكة المعلومات و كذا الوسائل التقنية الحديثة.
- ❖ التسيير الديناميكي لخزينة البنك.
- ❖ تقوية الرقابة على مستوى مختلف مراكز المسؤولية.

الفرع الثاني: وكالة القرض الشعبي الجزائري

وكالة القرض الشعبي الجزائري لولاية أم البواقي تهتم بإصدار نظام دفع البطاقات البنكية الوطنية و الدولية بالموازاة مع تركيبة الموزعات الالية للأوراق النقدية DAB و نهائيات الدفع الإلكتروني TPE كما تقوم بعمليات إنشاء و إستغلال الأنظمة، إنجاز الإجراءات المعلوماتية و البرامج النقدية، و كذا تسيير الوظائف الأساسية لتطوير عمل الأنظمة المعلوماتية و الالية.

بالإضافة إلى عدة مهام اهمها:

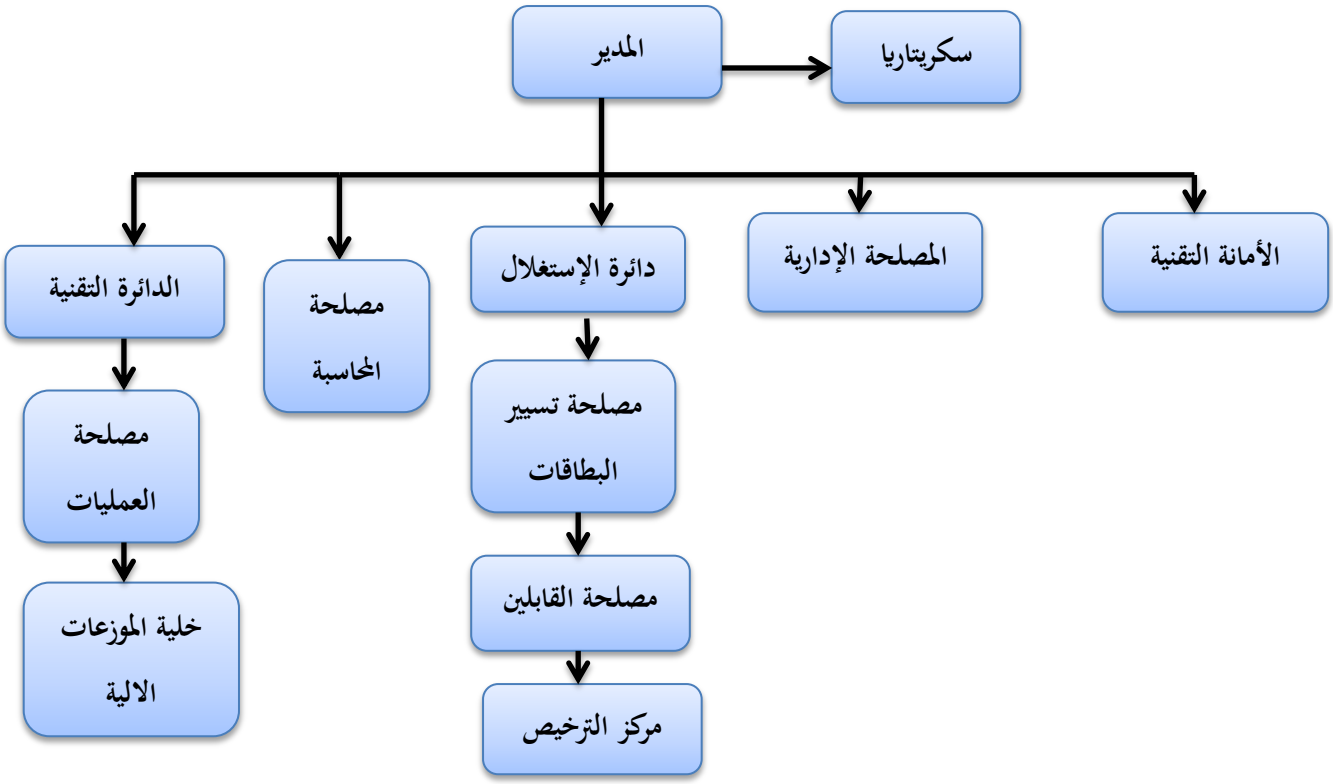
- ➢ تطوير الجوانب النقدية التي تسمح بتعميم وسائل الدفع بواسطة البطاقات البنكية الوطنية و الدولية.
- ➢ تعمل على تطوير الخدمات الشبه البنكية التي تسمح بالسير الحسن للعمليات الخاصة بالتعاملات بواسطة البطاقات البنكية المصدرة، و التي يتم قبولها من قبل الشبكة الخاصة بالبنك.
- ➢ كما تهتم المديرية النقدية بتسيير المعلومات المرسلة من قبل الوكالات البنكية و الخاصة بكل حامل بطاقة و العملية التي تم إجراؤها عن طريق عمليات تقنية و بنكية، و ذلك يكون دوما و بصفة متكررة.
- ➢ تحليل و دراسة و إصدار كتابات المحاسبة الازمة للهياكل المتخصصة.
- ➢ القيام بعمليات المتابعة التقنية للموزعات الالية للأوراق النقدية و نهائيات الدفع الإلكتروني واستغلال المعلومات المتعلقة بالعمليات التي تمت بواسطة البطاقات البنكية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة CPA بأم البواقي

تقوم الوكالة بممارسة أعمالها وفقا للهيكل التنظيمي المخطط بالشكل الموالي:

الشكل رقم (7) : الهيكل التنظيمي للوكالة "-CPA - 317 "



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثيقة مقدمة من طرف الوكالة (CPA–317–).

المبحث الثاني: طرق و إجراءات الدراسة الميدانية

سيتناول هذا المبحث وصفا للنموذج و المنهج المستخدم في الدراسة، كما سيتم توضيح مجتمع الدراسة و عينتها و حدودها ، كذلك أداة الدراسة المستخدمة و الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة و التحقق من صدقها و ثباتها قبل القيام بتطبيقها.

المطلب الأول: نموذج و منهج الدراسة

سيتم من خلال هذا المطلب إلى التطرق لكل من نموذج و منهج الدراسة، مجتمع و عينة الدراسة كذلك حدود الدراسة.

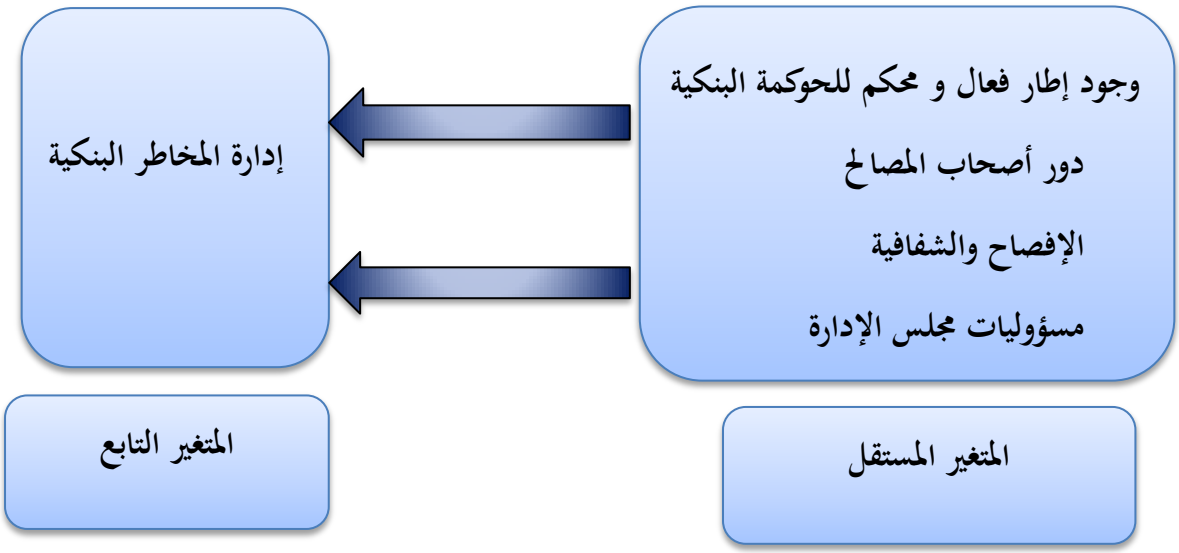
المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفرع الأول: نموذج الدراسة

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه قد يتطلب بناء نموذج شامل لتشخيص العلاقة بين مبادئ الحوكمة البنكية و إدارة المخاطر البنكية يوضحه الشكل الموالي والذي يشتمل متغيرين هما:

1. **المتغير المستقل (x)**: مبادئ الحوكمة البنكية، وينقسم إلى متغيرات فرعية هما: وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية، دور أصحاب المصالح، الإفصاح و الشفافية، مسؤوليات مجلس الإدارة.
2. **المتغير التابع (y)**: إدارة المخاطر البنكية.

الشكل رقم (8): العلاقة بين متغيرات الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبة

وبناءاً على نموذج الدراسة، نقوم بإختبار الفرضية الرئيسية وما إنبثق عنها من فرضيات فرعية كما تم طرحها في مقدمة الدراسة، وذلك على النحو التالي:

أ. **الفرضية الرئيسية**: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\propto = 0,05$).

ب. **الفرضيات الفرعية**: تضم:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ✓ يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى الدلالة($\propto = 0,05$) .
- ✓ يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ دور اصحاب المصالح للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى الدلالة($\propto = 0,05$) .
- ✓ يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الإفصاح و الشفافية للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى الدلالة($\propto = 0,05$) .
- ✓ يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ توفر مسؤوليات مجلس الإدارة للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى الدلالة($\propto = 0,05$) .

الفرع الثاني: منهج الدراسة

يعبر المنهج عن الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة المراد معرفة حقيقتها ومعرفة إجابات الأسئلة والإستفسارات التي يثيرها موضوع الدراسة، وبما أن إشكالية بحثنا مستمدة من كيفية مساهمة مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية ، فقد إعتمادنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يشمل مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة وتحليلها، كما إعتمدنا على المنهج الإستدلالي من خلال جمع الحقائق والبيانات عن مبادئ الحوكمة و إدارة المخاطر في البنوك محل الدراسة، ومن ثم معالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً لإستخلاص دلالتها بعد إختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج عن الموضوع محل الدراسة.

ولمعالجة جوانب الموضوع إعتمدنا على نوعين أساسيين من البيانات:

أ ـ البيانات الأولية:

تم إعداد استبانة الدراسة وتوزيعها على مجتمع الدراسة، لغرض تجميع المعلومات اللازمة حول موضوع البحث ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSSوتم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

ب ـ البيانات الثانوية:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

لقد تم مراجعة الكتب والرسائل العلمية والملتقيات وكذا الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث، وذلك لغرض التعرف على الأسس العلمية السليمة التي تسهم في إثراء هذه الدراسة بشكل علمي.

الفرع الثالث: مجتمع و عينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في البنك الوطني الجزائري BNA ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR، البنك الخارجي الجزائري BEA و بنك القرض الشعبي الجزائري CPA- وكالات أم البواقي- حيث تم إختيار مجموعة من الموظفين بهذه الوكالات كعينة عشوائية لتمثيل المجتمع المدروس، وقد تم توزيع 58 إستمارة على أفراد العينة، وبعد عملية الجمع والفرز تم إسترجاع 52 إستمارة فقط وتم إستبعاد ثلاثة إستمارات كونهما غير صالحة لإجراء الدراسة عليها، وبالتالي تبين أن عدد الاستمارات الموافقة للشروط العلمية 49 إستمارة بنسبة إسترداد قدرت بـ .%84.48

الفرع الرابع: حدود الدراسة

تتمثل حدود هذه الدراسة فيما يلي:

1. **الحدود المكانية:** تمت الدراسة بأربعة بنوك تجارية وهم البنك الوطني الجزائري BNA، بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR ، البنك الخارجي الجزائري BEA و بنك القرض الشعبي الجزائري CPA- وكالات أم البواقي- .
2. **الحدود الزمنية:** إمتدت هذه الدراسة في الفترة مابين 2 أفريل 2017 إلى غاية 30أفريل من نفس السنة.
3. **الحدود البشرية:** يقتصر البحث على موظفي الوكالات البنكية محل الدراسة.
4. **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الحدود الموضوعية للدراسة على التعرف على مساهمة مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في الوكالات البنكية محل الدراسة.

المطلب الثاني: أداة الدراسة و الأساليب الإحصائية المستخدمة

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى أداة الدراسة المستعملة والأساليب الإحصائية المستخدمة .

الفرع الأول: أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة في الاستبيان وفيما يلي سنتعرف عليه بالإضافة إلى خطوات إعداده.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أولا: تعريف الإستبيان

عبارة عن إستمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة حول أحد المواضيع التي يقوم الباحث بدارستها تجرى تعبئتها من قبل المستجيب.[1]

فمن خلال الإعتماد على الإستبيان حاولنا إستعمال المعلومات التي تعذر علينا الحصول عليها من خلال المقابلة، وهذا ما أمكننا الإلمام بالعناصر التي يتطلبها البحث.

ثانيا: خطوات إعداد الإستبيان

قد تطلب تصميم إستمارة الإستبيان عدة إجراءات قمنا بها، وذلك وفقاً لعدة خطوات ، وكان من أبرز تلك المراحل مايلي:

1. **مرحلة تحضير إستمارة الإستبيان:**

خلال هذه المرحلة تم إعداد الإستمارة إعتماداً على محتوى وإشكالية البحث، وإنطلاقاً من المراجع المتوفرة لدينا تم البحث عن أسئلة خاصة بموضوع الدراسة بالكتب والملتقيات العلمية وبعض الرسائل والأطروحات، وعند إعداد الأسئلة تم مراعاة مايلي:

أ. صياغة عبارات الأسئلة باللغة العربية الفصحى.

ب. الإعتماد في صياغة عبارات الأسئلة على النوع المغلق، حيث تضمنت إجابات محددة (موافق، موافق تماما، موافق بدرجة متوسطة، غير موافق، غير موافق تماماً)؛

ج. صياغة عبارات الأسئلة بأسلوب بسيط وواضح، بحيث تكون قابلة للفهم من قبل المستجوبين.

2. **مرحلة التصميم:**

بعد الإنتهاء من التصميم الأول قمنا بتقديم الإستمارة إلى الأستاذ المشرف من أجل الإطلاع عليها وإختبار مدى ملائمتها مع فرضيات الدراسة، وإعطاء ملاحظات للتأكد من سلامة صياغة الأسئلة وتغطية جميع جوانب البحث وقابليتها للتحليل.

[1] – سعادو أسماء، "**محاضرات في منهجية البحث العلمي**"، مقياس منهجية البحث العلمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، (أم البواقي) الجزائر، 2016، ص15 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وبعد عرض الإستمارة على الأستاذ المشرف ومناقشة مختلف جوانب الإستبيان، أعدنا تصميم الإستمارة مرة ثانية، بناءاً على الملاحظات والتوصيات المقدمة من طرف الأستاذ لتصحيح الأخطاء المنهجية والتقنية والعيوب التي إحتواها التصميم الأول للإستمارة.

3. **المرحلة التصميم النهائي وتوزيع الإستبيان:**

في هذه المرحلة قمنا بتقديم إستمارة الإستبيان على مجموعة من الأساتذة المختصين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصائح والإرشادات، حيث أخذنا بعين الإعتبار جميع الملاحظات المقدمة من طرفهم، ومن ثم قمنا بالتصميم النهائي للإستمارة حيث تم التوصل إلى نموذج مصحح للإستبيان.

وبعد إعداد الإستبيان بشكل نهائي تم الشروع في عملية التوزيع على جميع أفراد العينة المدروسة من موظفي الوكالات البنكية محل الدراسة، وإعتمدنا في توزيع الإستمارت طريقة الإتصال المباشر بأفراد العينة وتسليمهم إستمارة الإستبيان بأنفسنا، ومن ثم إستردادها بعد ما تمت الإجابة عليها، حيث إستلمنا حجم معين من الإجابات سمحت لنا بإعتمادها في الدراسة وفق الأساليب الإحصائية الملائمة.

ثالثا– هيكل الإستبيان: تضمنت إستمارة الإستبيان 29 سؤالا توزعت على قسمين رئيسيين:

1. **القسم الأول:** إحتوى هذا الجزء على5 أسئلة خاصة بأفراد عينة الدراسة، حيث شملت بيانات شخصية وديمغرافية كالجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، عدد سنوات الخبرة، وهي معلومات تمكننا من دراسة خصائص مجتمع الدراسة.

2. **القسم الثاني:** إحتوى هذا الجزء على عبارات خاصة بموضوع الدراسة في محورين:

أ. **المحور الأول:** تناول عبارات المتغير المستقل، حيث خصص لمبادئ الحوكمة البنكية في 16 عباراة قياس، و قد تم تقسيمه إلى أربعة أبعاد كالآتي:

ب. **البعد الأول:** إحتوى على أربعة عبارات حول مبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية.

ج. **البعد الثاني:** إحتوى على أربعة عبارات حول مبدأ دور أصحاب المصالح.

د. **البعد الثالث:** إحتوى على أربعة عبارات حول مبدأ الإفصاح والشفافية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

هـ. **البعد الرابع**: إحتوى على أربعة عبارات حول مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة.

✓ **المحور الثاني**: تناول أبعاد المتغير التابع، حيث خصص بإلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر في 8 عباراة قياس.

وقد تم الإعتماد في إعداد إستمارة الإستبيان على مقياس ليكارت الخماسي (likert) وهو مقياس شائع الإستخدام خاصة في المجالات الإحصائية ويعتمد على ردود تدل على درجة الموافقة أو الإعتراض على طبيعة ما، وهذا حتى يتسنى لنا تحديد إتجاه إجابات أفراد العينة عن كل فقرة من فقرات الإستبيان وذلك من خلال ترميز وزن لكل إجابة، وقد تتوزع الأوزان على خمسة بدائل كمايلي:

الجدول رقم (1): درجات السلم حسب مقياس ليكارت الخماسي.

المتوسط الحسابي المرجح	الدرجات	الإتجاه
[1,79 -1]	1	غير موافق تماما
[2,59 -1,80]	2	غير موافق
[3,39 – 2,60]	3	موافق بدرجة متوسطة
[4,19-3,40]	4	موافق
[5 -4,20]	5	موافق تماما

المصدر: عبد الفتاح عز، **مقدمة في الإحصاء الوصفي والإستدلالي بإستخدام SPSS**، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع،1999، ص 540.

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الإستبيان

بعد الحصول على البيانات وجمعها تأتي عملية التحليل والتي تتطلب بعض الأساليب الإحصائية، وقد تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية ($SPSS_{20}$) لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث يتم الحصول على النتائج مباشرة بعد تفريغ البيانات في البرنامج، وقد قمنا باستخدام الأساليب الإحصائية المتاحة في هذا البرنامج كالآتي:

أولا: أساليب الإحصاء الوصفي: وتم فيه استخدام الاختبارات الإحصائيات التالية:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أ. **التوزيعات التكرارية:** تم إستخدام التوزيعات التكرارية لهدف التعرف على تكرار إجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات الإستبيان.

ب. **النسب المئوية:** تم إستخدام النسب المئوية لمعرفة نسبة الأفراد الذين إختاروا كل بديل من بدائل الأجوبة عن فقرات الإستبيان.

ج. **المتوسط الحسابي:** تم إستخدام المتوسط الحسابي لمعرفة اتجاه آراء المستجوبين حول كل عبارة من عبارات الاستبيان.

د. **الانحراف المعياري:** تم إستخدامه للتعرف على مدى إنحراف إجابات أفراد العينة لكل عبارة عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات أفراد العينة.

ثانيا: أساليب الإحصاء الإستدلالي: وتم فيه استخدام الاختبارات الإحصائيات التالية:

أ. **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** تم إستخدامه لمعرفة مستوى ثبات البيانات، أو بعبارة أخرى ثبات الإستبيان يعني الإستقرار في النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير لو تم إعادة توزيعها على أفراد المجتمع عدة مرات خلال فترة زمنية معينة.

ب. **معامل الارتباط:** وذلك لمعرفة مستوى العلاقة بين المتغيرات، وقوة العلاقة حيث يكون الارتباط قويا عند إقتراب قيمته من الواحد الصحيح، وضعيفا عند إقترابه من الصفر، وعندما تكون قيمته موجبة يكون الارتباط طردي، وعندما تكون القيمة سالبة يكون الإرتباط عكسي.

ج. **معامل التحديد:** تم إستخدامه لمعرفة مستوى تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع.

د. **الإنحدار البسيط:** وهو دراسة للتوزيع المشترك للمتغيرين التابع والمستقل والهدف من دراسته هو إيجاد دالة التغير الذي قد يطرأ على المتغير التابع تبعاً للتغير في قيم المتغير المستقل.

المطلب الثالث: صدق و ثبات أداة الدراسة

سيتم التأكد من صدق فقرات الاستبيان إما عن طريق الصدق الظاهري أو الداخلي أو البنائي وكذلك سيتم التأكد من ثبات فقرات الاستبيان.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفرع الأول: صدق أداة الدراسة

سيتم التأكد من صدق فقرات الإستبيان و ذلك من خلال طريقتين:

أولا: صدق الإتساق الظاهري لأداة الدراسة:

للتحقق من صدق الإستبيان قمنا بعرضه على خمسة أساتذة محكمين من ذوي الإختصاص والخبرة بكلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير –جامعة أم البواقي–، وذلك لإبداء رأيهم في مدى وضوح فقرات الإستبيان ومدى مناسبتها لأهداف الدراسة، بالإضافة إلى تقديم بعض الملاحظات والتوصيات بخصوص حذف وتعديل صياغة بعض العبارات وخاصة تلك التي لا تتناسب صياغتها مع خصائص العينة، وقد تم إعتماد الفقرات التي أجمع عليها غالبية المحكمين في ضوء مقترحاتهم، وبذلك خرج الإستبيان في صورته النهائية ليتم تطبيقه على عينة الدراسة.

ثانيا: صدق الإتساق الداخلي لأداة الدراسة

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة ، تم التحقق من صدق الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيان من خلال تطبيقه على عينة الدراسة، وتم حساب معامل إرتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات الإستبيان والدرجة الكلية للبعد أو المحور التابع له. وفيما يلي سنوضح مستوى الإتساق الداخلي لفقرات المحور الأول والثاني:

جدول رقم (2): الإتساق الداخلي لفقرات المحور الأول الإلتزام المحكم مبادئ حوكمة البنوك.

البعد	الرقم	العبارة	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية	1	تتمتع الهيئات الرقابية بالسلطة و النزاهة للقيام بواجباتها بأسلوب مهني و بطريقة موضوعية.	**0,606**	**0,000**
	2	لدى موظفي بنككم الدراية الكافية بالضوابط والأحكام والقوانين الخاصة بالبنك.	**0,702**	**0,000**
	3	ببنكم تتوافق المتطلبات الرقابية و القانونية مع قواعد القانون و شفافيته و الالتزام به.	**0,719**	**0,000**
	4	يتوفر لدى بنككم إطار تنظيمي و تشريعي فعال يوضح تقسيم المسؤوليات بين الجهات المختلفة داخل البنك.	**0,702**	**0,000**

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

دور أصحاب المصالح	5	يتخذ بنككم إجراءات كافية لحماية حقوق أصحاب المصالح (المودعين، المقترضين، الزبائن، العاملين بالبنك...).	0,736	0,000
	6	بنككم ملتزم بكفالة حقوق أصحاب المصالح في الوصول إلى المعلومات التي تضمن مصالحهم كل حسب علاقته بالبنك بشفافية و موضوعية.	0,663	0,000
	7	يوجد ببنككم آلية تعاون و عمل بين الإدارة و أصحاب المصالح لتحسين مستوى أداء البنك.	0,864	0,000
	8	يوفر بنككم لأصحاب المصالح الحق في الإتصال بمجلس الإدارة، لإبداء إنشغالاتهم، و تقديم الإقتراحات المناسبة.	0,694	0.000
الإفصاح والشفافية	9	يقوم بنككم بالإفصاح عن كافة المعلومات الهامة بشكل منتظم في الأوقات المحددة و بدون أي تأخير لجميع الأطراف ذات العلاقة.	0.736	0,000
	10	يلتزم بنككم بالقيام بتدقيق سنوي من قبل مدقق داخلي للتأكد من صحة و سلامة القوائم و البيانات المالية.	0.598	0,000
	11	يفصح بنككم بشكل دقيق و في الوقت المناسب بكافة المسائل المتعلقة بالموقف المالي، الأداء، الملكية، و أسلوب ممارسة السلطة.	0,735	0,000
	12	يقوم بنككم بالإفصاح عن المخاطر المتوقعة.	0,67	0,000
مسؤوليات مجلس الإدارة	13	يقوم مجلس إدارة بنككم بالمصادقة و الإشراف على الأهداف الإستراتيجية للبنك.	0,732	0,000
	14	يقوم مجلس إدارة بنككم بتشكيل لجان تساعده على إدارة أعمال البنك بشكل سليم كالجنة التدقيق و المراجعة، لجنة إدارة المخاطر.	0,769	0,000
	15	تحدد واجبات و مسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة بمجموعة من الأنظمة و القوانين.	0,741	0,000
	16	يعمل مجلس الإدارة على الالتزام بالقوانين السارية مع أخذ مصالح المتعاملين بعين الاعتبار.	0,765	0,000
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$				

من خلال الجدول أعلاه تراوحت معاملات الارتباط الكلية للمجال الذي تنتمي إليه فقرات المحور الأول ما بين 0,598 و0,864 ، مما يعكس وجود علاقة إرتباط قوية بين كل عبارة والبعد التابعة له عند مستوى

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

دلالة (0,01) وهذا يشير إلى أن فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه وأنها صالحة للتطبيق على عينة الدراسة.

جدول رقم (3): الإتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر.

الرقم	العبارة	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
17	تقوم إدارة بنككم بتعيين لجنة لإدارة المخاطر لتعزيز مهمتها في إدارة المخاطر.	0,736	0,000
18	يتمحور دور لجنة إدارة المخاطر حول تحديد و تصنيف المخاطر، وضع الأساليب و التقنيات اللازمة للتسيير الفعال لها.	0,824	0,000
19	يتحقق مجلس إدارة بنككم من أن جميع المخاطر قد تم إدارتها بشكل سليم	0,814	0,000
20	يتم الإعلان عن السياسات و الاستراتيجيات الخاصة بإدارة المخاطر ببنككم بعد اعتمادها من قبل مجلس الإدارة.	0,737	0,000
21	يستعان في وضع نظم لدراسة المخاطر بآراء و تقارير مجلس الإدارة و مراقبي الحسابات و مديري الوكالات البنكية.	0,864	0,000
22	يعمل مجلس الإدارة على التقليل من مختلف المخاطر التي تهدد سلامة البنك و يقوم بمراجعتها بنفسه.	0,837	0,000
23	التأكد من صحة البيانات و المعلومات واستمرار تدفقها للمساعدة في إعداد تقرير المخاطر بشكل دوري.	0,714	0,000
24	يلتزم بنككم بتوفير متطلبات رأس المال الازمة لمواجهة مختلف المخاطر.	0,786	0,000
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$			

من خلال الجدول أعلاه تراوحت معاملات الارتباط الكلية للمجال الذي تنتمي إليه فقرات المحور الثاني ما بين 0,714 و0,864 ، مما يعكس وجود علاقة إرتباط قوية بين كل عبارة والبعد التابعة له عند مستوى دلالة (0,01) وهذا يشير إلى أن فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه وأنها صالحة للتطبيق على عينة الدراسة.

ثالثا: الصدق البنائي لأداة الدراسة

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة والتحقق من صدق الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيان سيتم التحقق من الصدق البنائي لمحاور الدراسة و الإستبيان ككل و ذلك من خلال مايبينه الجدول التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول رقم(4) : الصدق البنائي لمحاور الدراسة

المحاور	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
الإلتزام المحكم بمبادئ حوكمة البنوك	0,917**	0,000
إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر	0,905**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$ **الارتباط دال عند مستوى دلالة (0.01)

من خلال الجدول أعلاه نجد أن معامل الارتباط بين درجات المحور الأول والثاني والاستبيان ككل بلغت 0,917** و0,905** ، وهذا ما يفسر وجود ارتباط قوي بين بين المحور الأول والثاني والاستبيان ككل عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يؤكد أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الصدق البنائي لمحاوره، وبالتالي محاوره صادقة لما وضعت لقياسه وصالحة للتطبيق على عينة الدراسة.

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة

تم إستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (alpha cronbach's) لقياس مدى ثبات أداة الدراسة من ناحية الفقرات الموضوعة ، ويأخذ هذا المعامل قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح وقد يكون مقبولاً إبتداءاً من 0,6 ، كما أن زيادة قيمة ألفا تعني زيادة مصداقية وثبات البيانات فبعد تطبيقنا لهذا المعامل على برنامج SPSS كانت النتائج كما يأتي:

الجدول رقم (5): نتائج اختبار معامل الثبات (معامل ألفا كرونباخ).

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
الإلتزام المحكم بمبادئ حوكمة البنوك	16	0,934
إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر	8	0,912
القيمة الكلية	24	0,948
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$		

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معامل الثبات الإجمالي لمحاور الإستبيان مرتفع وبقيمة0,948 ، وقد أخذت عبارات المحور الأول المخصص للإلتزام المحكم بمبادئ حوكمة البنوك قيمة ثبات أكبر من عبارات المحور الأول حيث بلغ 0,934، في حين بلغ المحور الثاني الذي خصص للإلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر 0,912، وهذا يعني أن عبارات الإستبيان تتصف بثبات النتائج.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الثالث: تحليل و مناقشة نتائج و فرضيات الدراسة

سيتم في هذا المبحث تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها من خلال تفريغ وتحليل الإستبيان في برنامج SPSS الإحصائي، حيث سيتم إجراء المعالجة الإحصائية اللازمة لوصف خصائص أفراد العينة وتحليل إتجاهات الأفراد حول أبعاد مبادئ الحوكمة البنكية و بعد إدارة المخاطر، و ذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية، الإنحرافات المعيارية وكذلك الإنحدار البسيط لإختبار صحة أو نفي فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة

سيتم في المطلب عرض وتحليل البيانات الشخصية والديمغرافية الخاصة بأفراد عينة الدراسة والتي تشمل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، التخصص العلمي، وذلك بإستخدام أساليب الإحصاء الوصفي لإستخراج التكرارات والنسب المئوية.

الفرع الأول: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس و العمر

سيتم توضيح توزيع النسب حسب متغير الجنس و العمر لأفراد عينة الدراسة.

أولا– توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

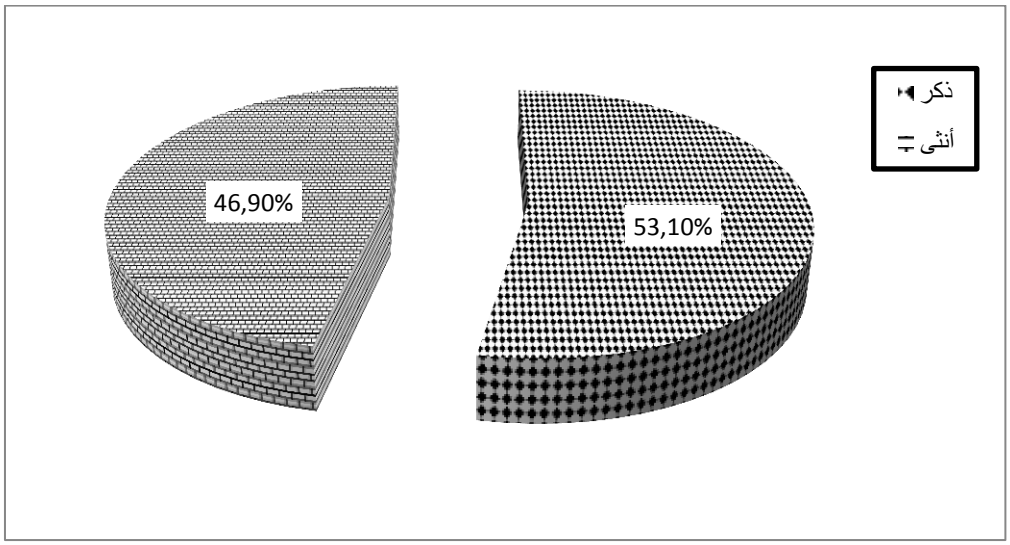
فيما يلي جدول يوضح توزيع النسب حسب متغير الجنس لأفراد عينة الدراسة:

الجدول رقم (6): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	أنثى	23	46,9
	ذكر	26	53,1
إجمالي إجابات الأفراد اتجاه: الجنس		**49**	**100**
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$			

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل رقم (9): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.



المصدر: من إعدادا الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$

من خلال الجدول والشكل البياني السابقين يتضح لنا توزيع النسب حسب متغير الجنس لأفراد عينة الدراسة، حيث بلغ عدد الذكور 26 بنسبة 53,10% في حين بلغ عدد الإناث 23بنسبة 46,90% فهما نسبتان متقاربتان و هذا ما يدل على أن المناصب العملية في القطاع البنكي لا تقتصر على فئة الذكور فقط.

ثانيا: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

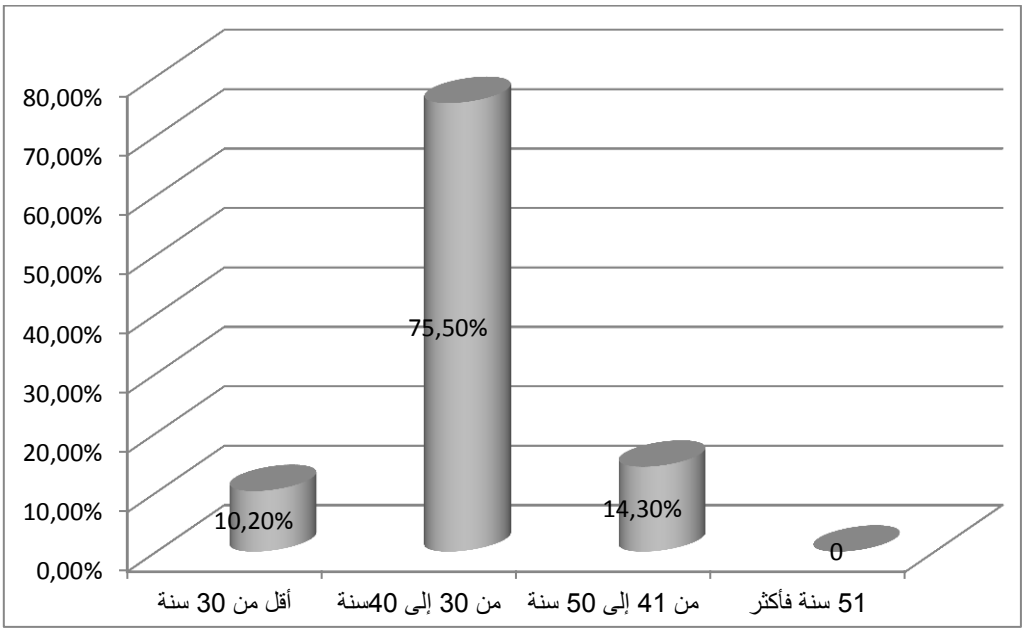
فيما يلي جدول يوضح توزيع النسب حسب متغير العمر لأفراد عينة الدراسة:

الجدول رقم(7): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية.

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
العمر	أقل من 30 سنة	5	10,20%
	من 30 إلى 40سنة	37	75,50%
	من 41 إلى 50 سنة	7	14,30%
	51 سنة فأكثر	0	0
إجمالي إجابات الأفراد اتجاه: العمر		**49**	**100**
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$			

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل رقم (10): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$

يتضح لنا من خلال الجدول والشكل السابقين توزيع النسب حسب متغير العمر لأفراد عينة الدراسة، حيث نجد أن أكبر نسبة تتمثل في الفئة الثانية من 30إلى 40سنة بنسبة 75,50%، ثم تليها الفئة الثالثة من 41إلى 50 سنة بنسبة 14,30%، بعدها تأتي الفئة الأولى بنسبة 10,20%، وفي الأخير تأتي الفئة الرابعة من 51 سنة فأكثر بنسبة معدومة ، و هذا يعني أن معظم العاملين بالوكالات البنكية محل الدراسة هم من الفئات الشبابية القادرة على العمل، مما ينعكس على إمكانية التطور المهني و التكويني و الإداري لهذه العينة مستقبلا.

الفرع الثاني: توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل والتخصص العلمي

سيتم توضيح توزيع النسب حسب المؤهل و التخصص العلمي.

أولا: توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

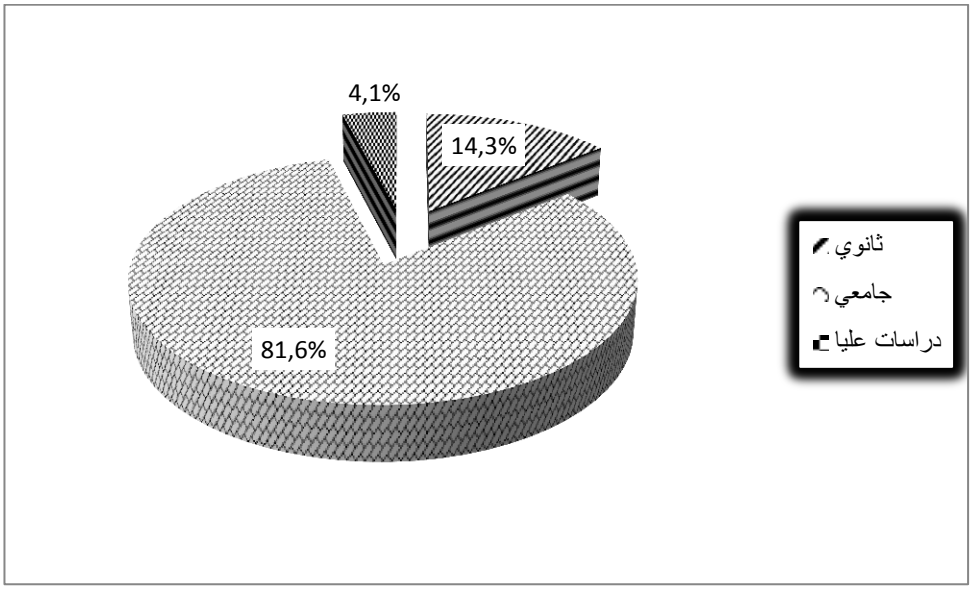
فيما يلي جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول رقم (8): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
المؤهل العلمي	ثانوي	7	14,3
	جامعي	40	81,6
	دراسات عليا	2	4,1
إجمالي إجابات الأفراد اتجاه: المؤهل العلمي		**49**	**100**
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$			

الشكل رقم (11): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$

من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح لنا توزيع النسب حسب متغير المؤهل العلمي لأفراد العينة، حيث كان أغلبهم ذو مستوى جامعي إذ بلغ عددهم 40 بنسبة 81,6%، في حين بلغ عدد الأفراد ذوي المستوى الثانوي7 بنسبة 14,3%، وبالنسبة لمستوى دراسات عليا فكانت النسبة4,1%، و هذا ما يدل على أن البنوك الجزائرية أصبحت تعتمد على الأفراد ذوي المستوى الدراسي العالي، و ذلك لأن العمل في البنوك أصبح يتطلب مؤهلات كبيرة من أجل تحسين أدائها و مواكبة التطورات التي تحصل في القطاع البنكي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

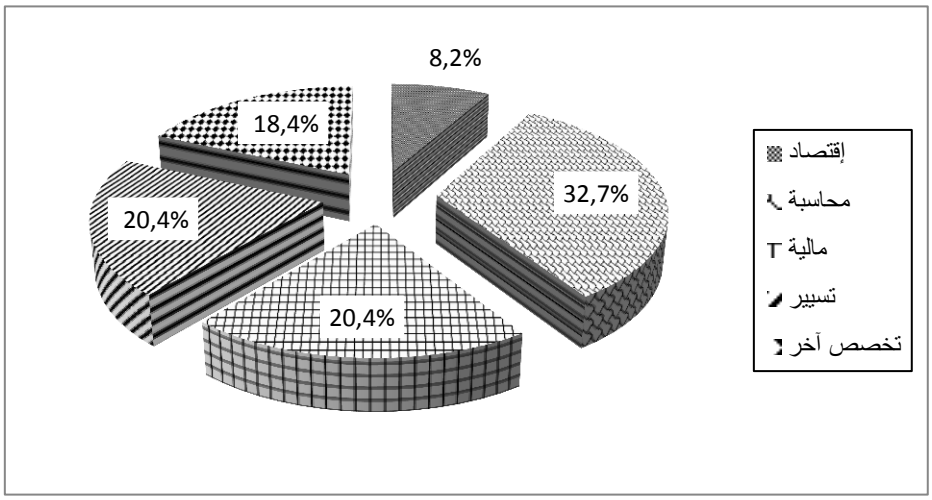
أولا: توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي

فيما يلي جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي:

الجدول رقم (9): توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي.

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
التخصص العلمي	إقتصاد	4	8,2
	محاسبة	16	32,7
	مالية	10	20,4
	تسيير	10	20,4
	تخصص آخر	9	18,4
إجمالي إجابات الأفراد	:إتجاه التخصص العلمي	**49**	**100**
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$			

الشكل رقم (12): توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي.



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$

من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح لنا توزيع النسب حسب متغير التخصص العلمي لأفراد العينة، حيث نجد أن أفراد العينة الذين تخصصهم محاسبة هم الأعلى نسبة حيث تقدر ب 32,7% و في المرتبة الثانية يأتي موظفي ذوي تخصص مالية و تسيير بنسبة متساوية تقدر ب 20,4% ثم يليها تخصص آخر بنسبة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

18,4%، و نجد أن أقل نسبة تمثلت في موظفي ذوي تخصص إقتصاد بنسبة 8,2%، يدل على أن البنك يهتم بتنوع الخبرات والإختصاصات .

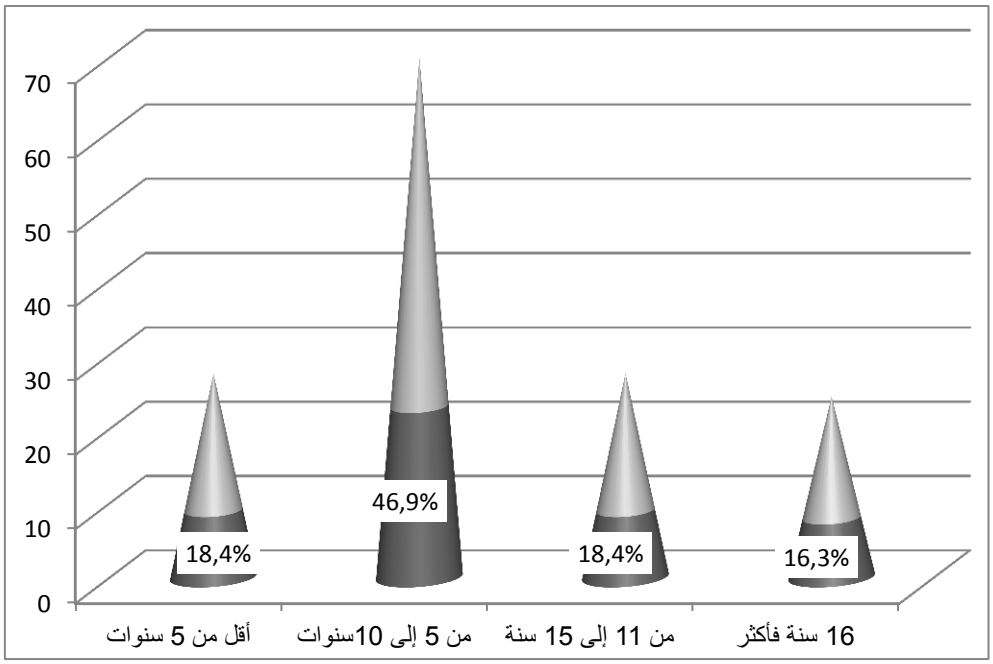
الفرع الثالث: توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية

سيتم توضيح توزيع النسب حسب الخبرة العملية و هذا ما سيوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (10): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	9	18,4
	من 5 إلى 10سنوات	23	46,9
	من 11 إلى 15 سنة	9	18,4
	16 سنة فأكثر	8	16,3
إجمالي إجابات الأفراد اتجاه: عدد سنوات الخبرة		**49**	**100**
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$			

الشكل رقم (13): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يتضح لنا من خلال الجدول والشكل السابقين توزيع النسب حسب متغير عدد سنوات الخبرة لأفراد العينة، حيث نجد أن أكبر نسبة تتمثل في الفئة الثانية من 5 إلى 10سنوات بنسبة 46,9%، ثم تليها الفئة الأولى أقل من 5 سنوات ، و الفئة الثالثة من11 إلى 15سنة بنسبة متساوية تقدر ب 18,4%، وأخيراً الفئة الرابعة من 16 سنة فأكثر بنسبة 16,3% ، حيث نلاحظ توفر عامل الخبرة لدى أفراد عينة الدراسة و هذا ما يعزز عامل الثقة في إيجاباتهم و الإعتماد عليها في التحليل.

المطلب الثاني: تحليل إتجاه أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة.

يتناول إذا المطلب عرضا و تحليلا للبيانات التي تضمنها الإستبيان المتعلقة بتقييم مدى تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر بالبنك الوطني الجزائري ،بنك الفلاحة والتنمية الريفية، البنك الخارجي الجزائري و بنك القرض الشعبي الجزائري –وكالات أم البواقي– ونستعرض فيما يلي اجابات أفراد العينة حسب كل محور.

الفرع الأول: تحليل نتائج فقرات المحور الأول "الإلتزام المحكم بمبادئ حوكمة البنوك "

تم تقسيم فقرات المحور الأول والذي يخص مبادئ الحوكمة البنكية إلى أربعة أبعاد، حيث يحتوي كل بعد على عبارات المبدأ وذلك وفقا لفرضيات الدراسة كالآتي:

أولا. تحليل نتائج فقرات البعد الأول وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية: فيما يأتي جدول يوضح النتائج الإحصائية لعبارات البعد الأول وتتضمن مبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية كالآتي:

الجدول رقم (11): النتائج الإحصائية لفقرات البعد الأول

	فقرات البعد الأول (مبدأ 1)	المقياس	التكرارات والنسب المئوية (%)					الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه	الترتيب
			موافق تماما	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق تماما				
1	تتمتع الهيئات الرقابية بالسلطة و النزاهة للقيام بواجباتها بأسلوب مهني و بطريقة موضوعية.	التكرار	20	16	8	2	3	3,98	1,145	موافق	2
		النسبة	40,8	32,7	16,3	4,1	6,1				

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2	لدى موظفي بنككم الدراية الكافية بالضوابط والأحكام والقوانين الخاصة بالبنك.	التكرار	17	17	8	3	4	3,82	1,219	موافق	4
		النسبة	34,7	34,7	16,3	6,1	8,2				
3	يبنكم تتوافق المتطلبات الرقابية و القانونية مع قواعد القانون و شفافيته و الإلتزام به. يتوفر لدى بنككم إطار	التكرار	22	15	9	1	2	4,10	1,046	موافق	1
		النسبة	44,9	30,6	18,4	2,0	4,1				
4	تنظيمي و تشريعي فعال يوضح تقسيم المسؤوليات بين الجهات المختلفة داخل البنك.	التكرار	19	19	5	2	4	3,96	1,190	موافق	3
		النسبة	38,8	38,8	10,2	4,1	8,2				
	ضمان وجود إطار فعال لحوكمة البنوك							**3,95**	**0,952**	**موافق**	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يبين آراء أفراد العينة حول المحور الأول والمتعلق بوجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية من خلال كل فقرة التي هي مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي كما يلي:

- الفقرة رقم (3) التي تنص على "ببنككم تتوافق المتطلبات الرقابية و القانونية مع قواعد القانون و شفافيته و الإلتزام به "، بمتوسط حسابي قدر ب 4,10 تفسر هذه القيمة توجه الإجابات نحو درجة موافق في حين بلغ الإنحراف المعياري1,046 ويفسر ذلك أن هناك تشتت في إجابات هذه الفقرة و يعكس ذلك أنه تتوافق المتطلبات الرقابية و القانونية مع قواعد القانون.
- الفقرة رقم (1) التي تنص على " تتمتع الهيئات الرقابية بالسلطة و النزاهة للقيام بواجباتها بأسلوب مهني و بطريقة موضوعية"، بمتوسط حسابي قدر ب 3,98 ويدل ذلك على إتجاه آراء أفراد العينة إلى مجال موافق في حين قدر الإنحراف المعياري 1,145 وهذا يدل على إختلاف وتشتت آراء أفراد العينة حول هذه الفقرة ويعكس ذلك تمتع الهيئات الرقابية بالسلطة والصلاحيات الكاملة التي تخول لها القيام بمهامها دون قيود.
- الفقرة رقم (4) التي تنص على " يتوفر لدى بنككم إطار تنظيمي و تشريعي فعال يوضح تقسيم المسؤوليات بين الجهات المختلفة داخل البنك" حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة 3,96 ويدل ذلك على إتجاه آراء أفراد العينة إلى مجال موافق، في حين قدر الإنحراف المعياري بـ 1,190 وهذا

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يدل على إختلاف آراء أفراد العينة حول هذه الفقرة ، و يعكس ذلك توفر إطار قانوني يضبط مسؤوليات العاملين في البنك وهيكل تنظيمي فعال يوزع المهام ويحدد صلاحيات الأقسام والمصالح داخل البنك

- الفقرة رقم (2) التي تنص على " لدى موظفي بنككم الدراية الكافية بالضوابط والأحكام والقوانين الخاصة بالبنك" ، وقد بلغ المتوسط الحسابي 3,82 ويعكس ذلك الإتجاه إلى إختيار موافق، وإنحراف معياري قدره 1,219 ويفسر ذلك أن هناك تشتت في إجابات هذه الفقرة ، ويشير ذلك إلى أن الموظفين بالبنك على دراية ووعي بالقوانين والضوابط التي تنظم عمل البنوك.

بشكل عام يتضح أن متوسط الحسابي الإجمالي للبعد الأول الإلتزام المحكم بمبادئ حوكمة البنوك يساوي 3,95 أي أن معظم إجابات أفراد عينة الدراسة ينتمي إلى مجال الموافقة، أما الانحراف المعياري يساوي0,952 مما يعني أن الوكالات البنكية التجارية محل الدراسة تطبق هذا المبدأ.

ثانيا:تحليل نتائج فقرات البعد الثاني(دور أصحاب المصالح): فيما يلي جدول يوضح النتائج الإحصائية لعبارات البعد الثاني وتتضمن مبدأ دور أصحاب المصالح كالآتي:

الجدول رقم (12): النتائج الإحصائية لفقرات البعد الثاني.

	عبارات البعد الثاني (مبدأ 2)	لمقياس	التكرارات والنسب المئوية (%)					الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه	الترتيب
			موافق تماما	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق تماما				
5	يتخذ بنككم إجراءات كافية لحماية حقوق أصحاب المصالح (المودعين، المقترضين، الزبائن، العاملين بالبنك...).	التكرار	24	20	4	0	1	4,35	0,805	موافق تماما	1
		النسبة	49,0	40,8	8,2	0	2,0				
6	بنككم ملتزم بكفالة حقوق أصحاب المصالح في الوصول إلى المعلومات التي تضمن مصالحهم كل حسب علاقته بالبنك بشفافية و موضوعية.	التكرار	19	21	7	1	1	4,14	0,890	موافق	2
		النسبة	38,8	42,9	14,3	2,0	2,0				
7	يوجد ببنككم آلية تعاون و عمل بين الإدارة و أصحاب	التكرار	14	23	8	1	3	3,90	1,046	موافق	3
		النسبة	28,6	46,9	16,3	2,0	6,1				

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

8	المصالح لتحسين مستوى أداء البنك. يوفر بنككم لأصحاب المصالح الحق في الاتصال بمجلس الإدارة، لإبداء انشغالاتهم، و تقديم الاقتراحات المناسبة.	التكرار	18	17	6	4	4	3,84	1,247	موافق	4
		النسبة	36,1	34,7	12,2	8,2	8,2				
	دور أصحاب المصالح							4,06	0,807	موافق	
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$											

لتحليل نتائج البعد الثاني قمنا بترتيب العبارات ترتيبا تنازليا وذلك حسب توجه إستجابات الأغلبية من أفراد عينة الدراسة إنطلاقا من المتوسطات الحسابية كما يلي:

- الفقرة رقم (5) والتي تنص على " يتخذ بنككم إجراءات كافية لحماية حقوق أصحاب المصالح " حيث بلغ المتوسط الحسابي4,35 ويشير إلى إتجاه الإجابات إلى درجة موافق تماما، في حين قدر الإنحراف المعياري ب 0,805 ويدل هذا على أن أغلب أفراد عينة الدراسة متفقين حول إجابات المتعلقة بهذه الفقرة ، وتشير ذلك إلى أن البنك يوفر الحماية الكافية لحقوق أصحاب المصالح بالبنك.
- الفقرة رقم (6) و التي تنص على " بنككم ملتزم بكفالة حقوق أصحاب المصالح في الوصول إلى المعلومات التي تضمن مصالحهم كل حسب علاقته بالبنك بشفافية و موضوعية " بمتوسط حسابي قدره 4,14 ويدل ذلك على إتجاه آراء المستجوبين إلى درجة موافق ، كما بلغ الإنحراف المعياري 0,890 وهو ما يفسر أن معظم آراء أفراد العينة متفقين ، ويبين ذلك إلتزام البنك بكفالة حقوق أصحاب المصالح في الوصول إلى المعلومات بشفافية و موضوعية.
- الفقرة (7) و التي تنص على " يوجد ببنككم آلية تعاون و عمل بين الإدارة و أصحاب المصالح لتحسين مستوى أداء البنك" إذ بلغ المتوسط الحسابي لها 3,90 وتعكس هذه القيمة توجه معظم إجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة موافق، في حين بلغ الانحراف المعياري 1,046 ويفسر ذلك أن هناك تشتت في إجابات هذه الفقرة ، ويدل ذلك على وجود آلية تعاون لأصحاب المصالح بما يعمل على تحسين مستوى أداء البنك.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- الفقرة (8) و التي تنص على " يوفر بنككم لأصحاب المصالح الحق في الاتصال بمجلس الإدارة، لإبداء انشغالاتهم، و تقديم الاقتراحات المناسبة" بمتوسط حسابي بلغ 3,84يتجه نحو درجة موافق، وإنحراف معياري بلغ 1,247 .

بشكل عام يتضح أن متوسط الحسابي الإجمالي للبعد الثاني دور أصحاب المصالح يساوي4,05 أي أن معظم إجابات أفراد عينة الدراسة ينتمي إلى مجال الموافقة، أما الانحراف المعياري يساوي 0,807 مما يعني أن الوكالات البنكية محل الدراسة تطبق هذا المبدأ.

ثالثا. تحليل فقرات البعد الثالث (الإفصاح والشفافية): فيما يأتي جدول يوضح النتائج الإحصائية لعبارات البعد الثالث ويتضمن مبدأ الإفصاح والشفافية كالآتي:

الجدول رقم (13): النتائج الإحصائية لفقرات البعد الثالث.

	عبارات البعد الثالث (مبدأ 3)	المقياس	التكرارات والنسب المئوية (%)					الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه	الترتيب
			موافق تماما	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق تماما				
9	يقوم بنككم بالإفصاح عن كافة المعلومات الهامة بشكل منتظم في الأوقات المحددة و بدون أي تأخير لجميع الأطراف ذات العلاقة.	التكرار	16	21	3	6	3	3,84	1,196	موافق	3
		النسبة	32,7	42,9	6,1	12,2	6,1				
10	يلتزم بنككم بالقيام بتدقيق سنوي من قبل مدقق داخلي للتأكد من صحة و سلامة القوائم و البيانات المالية.	التكرار	20	19	8	0	2	4,12	0,971	موافق	1
		النسبة	40,8	38,8	16,3	0	4,1				
11	يفصح بنككم بشكل دقيق و في الوقت المناسب بكافة المسائل المتعلقة بالموقف المالي، الأداء، الملكية، و أسلوب ممارسة السلطة.	التكرار	16	18	10	3	2	3,88	1,073	موافق	2
		النسبة	32,7	36,7	20,4	6,1	4,1				
12	يقوم بنككم بالإفصاح عن المخاطر المتوقعة.	التكرار	16	17	9	3	4	3,78	1,212	موافق	4
		النسبة	32,7	34,7	18,4	6,1	8,2				

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإفصاح والشفافية	3,90	0,86	موافق	
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$				

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يبين آراء أفراد العينة في البعد الثالث والمتعلقة بالإفصاح والشفافية في الوكالات البنكية محل الدراسة من خلال كل فقرة التي هي مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي كما يلي:

- الفقرة رقم (10) و التي تنص على " يلتزم بنككم بالقيام بتدقيق سنوي من قبل مدقق داخلي للتأكد من صحة و سلامة القوائم و البيانات المالية" بمتوسط حسابي بلغ 4,12 وتشير هذه القيمة إلى إتجاه آراء المستجوبين نحو درجة موافق، كما بلغ الإنحراف المعياري 0,971 يفسر وجود تشتت في إجابات الأفراد ، وتعكس هذه الفقرة أن البنك يستخدم مدقق داخلي للتأكد من صحة و سلامة القوائم و البيانات المالية بدقة و في الوقت المناسب .
- الفقرة رقم (11) و التي تنص " يفصح بنككم بشكل دقيق و في الوقت المناسب بكافة المسائل المتعلقة بالموقف المالي، الأداء، الملكية، و أسلوب ممارسة السلطة" بمتوسط حسابي بلغ 3,88 ويشير ذلك إلى إتجاه إجابات الأفراد نحو درجة موافق ، في حين بلغ الإنحراف المعياري 1,073 مما يدل على إختلاف آراء أفراد العينة حول هذه الفقرة ، ويفسر ذلك على إفصاح البنك عن كافة المسائل المتعلقة بالوضعية المالية وأسلوب ممارسة السلطة في الوقت المناسب.
- الفقرة رقم (9) و التي تنص " يقوم بنككم بالإفصاح عن كافة المعلومات الهامة بشكل منتظم في الأوقات المحددة و بدون أي تأخير لجميع الأطراف ذات العلاقة" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,84 ويشير ذلك إلى إتجاه إجابات الأفراد نحو درجة موافق ، في حين بلغ الإنحراف المعياري 1,196 ويفسر ذلك أن هناك تشتت في إجابات هذه الفقرة ، ويعكس ذلك أن البنك يقوم بالإفصاح عن المعلومات في الأوقات المحددة لجميع الأطراف ذات العلاقة.
- الفقرة رقم (12) و التي تنص " يقوم بنككم بالإفصاح عن المخاطر المتوقعة" وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3,78 وتفسر هذه القيمة إتجاه إجابات أفراد العينة نحو درجة موافق ، أما الإنحراف المعياري بلغ 1,212 مما يدل على إختلاف آراء أفراد العينة حول هذه الفقرة، و يفسر ذلك على أن البنك يقوم بالإفصاح عن المخاطر المتوقعة و هذا ما يؤدي إلى زيادة مصداقية البنك.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بشكل عام يتضح أن متوسط الحسابي الإجمالي للبعد الثالث الإفصاح والشفافية يساوي 3,90 أي أن معظم إجابات أفراد عينة الدراسة ينتمي لمجال درجة موافقة، أما الانحراف المعياري يساوي 0,86.

رابعا: تحليل نتائج فقرات البعد الرابع (مسؤوليات مجلس الإدارة): فيما يلي جدول يوضح النتائج الإحصائية لعبارات البعد الرابع ويتضمن مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة كالآتي:

الجدول رقم (14): النتائج الإحصائية لفقرات البعد الرابع.

	عبارات البعد الرابع (مبدأ 4)	المقياس	التكرارات والنسب المئوية (%)					الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه	الترتيب
			موافق تماما	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق تماما				
13	يقوم مجلس إدارة بنككم بالمصادقة و الإشراف على الأهداف الاستراتيجية للبنك.	التكرار	15	22	6	3	3	3,88	1,111	موافق	3
		النسبة	30,6	44,9	12,2	6,1	6,1				
14	يقوم مجلس إدارة بنككم بتشكيل لجان تساعده على إدارة أعمال البنك بشكل سليم كالجنة التدقيق و المراجعة، لجنة إدارة المخاطر.	التكرار	17	18	11	1	2	3,96	1,020	موافق	4
		النسبة	34,7	36,7	22,4	2,0	4,1				
15	تحدد واجبات و مسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة بمجموعة من الأنظمة و القوانين .	التكرار	16	20	10	3	0	4,00	0,890	موافق	1
		النسبة	32,7	40,8	20,4	6,1	0				
16	يعمل مجلس الإدارة على الالتزام بالقوانين السارية مع أخذ مصالح المتعاملين بعين الاعتبار.	التكرار	21	14	10	4	0	4,06	0,988	موافق	2
		النسبة	32,7	40,8	20,4	6,1	0				
	مسؤوليات مجلس الإدارة							**3,97**	**0,855**	**موافق**	/
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$											

- الفقرة رقم (15) و التي تنص " تحدد واجبات و مسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة بمجموعة من الأنظمة و القوانين " بمتوسط حسابي قدره 4 ويدل ذلك على إتجاه آراء المستجوبين إلى درجة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

موافق ، كما بلغ الإنحراف المعياري 0,890 وهذا ما يدل على انسجام مجمل إجابات أفراد العينة حول هذه الفقرة ، وتفسر هذه العبارة بأن مسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة تحدد بمجموعة من الأنظمة و القوانين.

- الفقرة رقم (16) و التي تنص " يعمل مجلس الإدارة على الالتزام بالقوانين السارية مع أخذ مصالح المتعاملين بعين الاعتبار" حيث بلغ المتوسط الحسابي 4,06 وتعكس هذه القيمة توجه مجمل إجابات أفراد العينة نحو درجة الموافق، في حين بلغ الانحراف المعياري 0,988 وهذا يدل اختلاف وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول هذه الفقرة.
- الفقرة رقم (13) و التي تنص " يقوم مجلس إدارة بنككم بالمصادقة و الإشراف على الأهداف الاستراتيجية للبنك" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,88ويشير إلى إتجاه إجابات الأفراد نحو مجال موافق، في حين بلغ الإنحراف المعياري 1,111 وهذا يدل على اختلاف وتشتت آراء أفراد العينة حول هذه الفقرة، وتفسر هذه الفقرة قيام مجلس إدارة البنك بالإشراف على الأهداف الإستراتيجية.
- الفقرة رقم (14) و التي تنص " يقوم مجلس إدارة بنككم بتشكيل لجان تساعده على إدارة أعمال البنك بشكل سليم كالجنة التدقيق و المراجعة، لجنة إدارة المخاطر" ، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,96بمعنى إتجاه إجابات الأفراد نحو درجة موافق، وإنحراف معياري بقيمة 1,020 هذا يدل على تشتت آراء أفراد العينة حول هذه الفقرة ، و تفسر هذه الفقرة بقيام مجلس الإدارة بتشكيل لجان تساعده على إدارة أعمال البنك.

بشكل عام يتضح أن متوسط الحسابي الإجمالي للبعد الرابع مسئوليات مجلس الإدارة يساوي 3,97 أي أن مجمل إجابات أفراد عينة الدراسة ينتمي لمجال درجة موافقة، أما الانحراف المعياري يساوي0,855 مما يعني أن الوكالات البنكية محل الدراسة تطبق هذا المبدأ

الفرع الثاني :تحليل نتائج فقرات المحور الثاني "إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر":

فيما يلي جدول يوضح النتائج الإحصائية لعبارات المحور الثاني:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول رقم (15): النتائج الإحصائية لفقرات المحور الثاني.

	فقرات المحور الثاني	المقياس	التكرارات والنسب المئوية (%)					المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه	الترتيب
			موافق تماما	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق تماما				
17	تقوم إدارة بنككم بتعيين لجنة لإدارة المخاطر لتعزيز مهمتها في إدارة المخاطر.	التكرار	15	26	6	0	2	4,06	0,899	موافق	1
		النسبة	30,6	53,1	12,2	0	4,1				
18	يتمحور دور لجنة إدارة المخاطر حول تحديد و تصنيف المخاطر، وضع الأساليب و التقنيات اللازمة للتسيير الفعال لها.	التكرار	8	30	9	0	2	3,86	0,842	موافق	2
		النسبة	16,3	61,2	18,4	0	4,1				
19	يتحقق مجلس إدارة بنككم من أن جميع المخاطر قد تم إدارتها بشكل سليم.	التكرار	7	24	14	3	1	3,67	0,875	موافق	8
		النسبة	14,3	49,0	28,6	6,1	2,0				
20	يتم الإعلان عن السياسات و الإستراتيجيات الخاصة بإدارة المخاطر ببنككم بعد إعتمادها من قبل مجلس الإدارة.	التكرار	9	26	12	1	1	3,84	0,825	موافق	5
		النسبة	18,4	53,1	24,5	2,0	2,0				
21	يستعان في وضع نظم لدراسة المخاطر بآراء و تقارير مجلس الإدارة و مراقبي الحسابات و مديري الوكالات البنكية.	التكرار	11	23	13	1	1	3,86	0,866	موافق	3
		النسبة	22,4	46,9	26,5	2,0	2,0				
22	يعمل مجلس الإدارة على التقليل من مختلف المخاطر التي تهدد سلامة البنك و يقوم بمراجعتها بنفسه.	التكرار	8	23	15	1	2	3,69	0,918	موافق	7
		النسبة	16,3	46,9	30,6	2,0	4,1				
23	التأكد من صحة البيانات	التكرار	13	20	13	2	1	3,86	0,935	موافق	4

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

	و المعلومات واستمرار تدفقها للمساعدة في إعداد تقرير المخاطر بشكل دوري.	النسبة	26,5	40,8	26,5	4,1	2,0				
24	يلتزم بنككم بتوفير متطلبات رأس المال اللازمة لمواجهة مختلف المخاطر.	التكرار	12	25	8	0	4	3,84	1,067	موافق	6
		النسبة	24,5	51	16,3	0	8,2				
	إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر.							**3,83**	**0, 712**	**موافق**	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج $SPSS_{20}$

يتضح من خلال الجدول أعلاه والذي يبين آراء أفراد العينة حول المحور الثاني والمتعلق بإلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر من خلال كل فقرة التي هي مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي كما يلي:

- الفقرة رقم (17) التي تنص على "تقوم إدارة بنككم بتعيين لجنة لإدارة المخاطر لتعزيز مهمتها في إدارة المخاطر"، بمتوسط حسابي قدر ب 4,06 تفسر هذه القيمة توجه الإجابات نحو درجة موافق في حين بلغ الإنحراف المعياري 0,899 بمعنى أن أغلب الإجابات تميل إلى نفس الإتجاه ويفسر ذلك أنه يوجد في البنوك لجنة لإدارة المخاطر لتعزيز مهمة الإدارة في إدارة المخاطر.
- الفقرة ثامنة عشر و الفقرة الواحد و عشرين و الفقرة الثلاثة و عشرين و الذين ينصون على" يتمحور دور لجنة إدارة المخاطر حول تحديد و تصنيف المخاطر، وضع الأساليب و التقنيات اللازمة للتسيير الفعال لها" و " يستعان في وضع نظم لدراسة المخاطر بآراء و تقارير مجلس الإدارة و مراقبي الحسابات و مديري الوكالات البنكية" و " التأكد من صحة البيانات و المعلومات واستمرار تدفقها للمساعدة في إعداد تقرير المخاطر بشكل دوري" " بمتوسط حسابي قدر بـ 3,41، في حين بلغ الإنحراف المعياري على التوالي 0,842 و0,866 و 0,935 إذ يعني أن هناك توافق في إجابات الأفراد ، ويفسر ذلك على أن لجنة إدارة المخاطر بالوكالات البنكية محل الدراسة تقوم بدورها في تحديد وتصنيف المخاطر و وضع الأساليب اللازمة لتسييرها ، كما أنه في الوكالات البنكية يستعان في وضع نظم لدراسة المخاطر بآراء و تقارير مجلس الإدارة و مراقبي الحسابات و مديري الوكالات البنكية ، كذلك هناك وعي كبير وإدراك لأهمية صحة البيانات و المعلومات التي يتعاملون بها و هذا شيء إيجابي جدا.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- الفقرة رقم (20) التي تنص على " يتم الإعلان عن السياسات و الإستراتيجيات الخاصة بإدارة المخاطر ببنككم بعد إعتمادها من قبل مجلس الإدارة "، حيث بلغ المتوسط الحسابي3,84 بما يعني إتجاه إجابات الفقرة نحو درجة موافق في حين بلغ الإنحراف المعياري 0,825 إذ يعني أن هناك توافق في إجابات الأفراد، و يفسر ذلك حول أهمية إعلان الإستراتيجية المعتمدة من قبل مجلس الإدارة و الخاصة بإدارة المخاطر.
- الفقرة رقم (24) التي تنص على " يلتزم بنككم بتوفير متطلبات رأس المال اللازمة لمواجهة مختلف المخاطر " حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,84 بما يعني إتجاه إجابات الفقرة نحو درجة موافق في حين بلغ الإنحراف المعياري 1,067 وهذا يدل على اختلاف وتشتت آراء أفراد العينة حول هذه الفقرة ، و يفسر ذلك بتوفر متطلبات رأس المال اللازم لمواجهة مختلف أنواع المخاطر التي تتعرض لها الوكالات البنكية أثناء القيام بأنشطتها و هو معيار من معايير لجنة بازل الدولية.
- الفقرة رقم (22) التي إحتلت المرتبة الأخيرة تنص على " يعمل مجلس الإدارة على التقليل من مختلف المخاطر التي تهدد سلامة البنك و يقوم بمراجعتها بنفسه"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,69 بما يعني إتجاه إجابات الفقرة نحو درجة موافق في حين بلغ الإنحراف المعياري 0,918.

بشكل عام يتضح أن متوسط الحسابي الإجمالي لهذا المحور إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر يساوي 3,83 أي أن مجمل إجابات أفراد عينة الدراسة ينتمي لمجال درجة موافقة وهو ما يؤكد رضا غالية أفراد عين الدراسة، أما الانحراف المعياري يساوي 0,712 بمعنى أن أغلب الإجابات تميل إلى نفس الإتجاه، مما يعني أن الوكالات البنكية تلزم بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر.

الفرع الثالث : النتائج الملخصة لمحاور الدراسة:

تم تلخيص نتائج الدراسة في الجدول التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول رقم (16): ملخص لنتائج الدراسة

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه	الترتيب
وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية	3,9558	0,95214	موافق	3
دور أصحاب المصالح	4,0561	0,80730	موافق	1
الإفصاح والشفافية	3,9031	0,86274	موافق	4
مسؤوليات مجلس الإدارة	3,9745	0,85581	موافق	2
إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر	3,8342	0,71233	موافق	5
المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات برنامج $SPSS_{20}$				

من خلال الجدول السابق نجد أن دور أصحاب المصالح جاء في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4,06 وإنحراف معياري 0,807 ، يليه بعد مسؤوليات مجلس الإدارة بمتوسط حسابي قدره 3,97 وإنحراف معياري 0,856، ثم يأتي بعد وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية بمتوسط حسابي قدر بـ3,96 وإنحراف معياري 0,95 ، ثم يتبعه بعد الإفصاح و الشفافية بمتوسط حسابي بلغ 3,90 وإنحراف معياري 0,862 ، وفي الأخير محور وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية بمتوسط حسابي قدر بـ 3,83وإنحراف معياري بلغ 0,712 ، ويعني ذلك أن معظم إجابات أفراد العينة نحو أبعاد الدراسة تتجه نحو إختيار موافق وفقاً لنتائج الوسط الحسابي.

المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة.

لإيجاد أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية والتي شكلت في الأساس مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، سيتم اختبار فرضيات الدراسة من خلال إستخدام الانحدار البسيط وبغية إثبات أو نفي الفرضيات المتعلقة بالدراسة، إرتأينا تجزئة الفرضية الرئيسية إلى فرضيات فرعية، و لإختبارها تم إستخدام تحليل الانحدار البسيط وتحليل التباين بين المتغيرات المستقلة (مبادئ الحوكمة البنكية) وكل من المتغير التابع (إدارة المخاطر البنكية) في الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفرع الأول: تحليل فرضيات الدراسة

لقد تم وضع مجموعة من الفرضيات من أجل إختبارها، وسوف يتم تأكيد أو نفي الفرضيات إعتماداً على نتائج إختبار الإنحدار الخطي البسيط وذلك كمايلي:

H_0 : الفرضية الصفرية أو فرضية العدم وتشير إلى عدم وجود تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع $(0,05 <\propto)$.

H_1: الفرضية البديلة وتشير إلى وجود تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع $(0,05 >\propto)$.

لاختبار الفرضية الرئيسية لابد من اختبار الفرضيات الفرعية أولا حيث تتمثل هذه الفرضيات كمايلي:

أولا: الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة $(\propto= 0,05)$.

والجداول التالية تبين لنا نتائج تحليل الانحدار البسيط بين المتغير المستقل مبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة والمتغير التابع إدارة المخاطر البنكية:

جدول رقم (17): تحليل نتائج الانحدار البسيط لمبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة و إدارة المخاطر البنكية

النموذج Modèle	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2 R-deux	معامل التحديد المصحح R-deux ajusté	الأخطاء التقديرية Erreur standard de l'estimation
1	0,644	0,415	0,403	0,55056

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج $SPSS_{20}$

من خلال الجدول أعلاه تشير نتائجه إلى أن معامل الارتباط 0,644وهو ما يؤكد على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين مبدأ وجود إطار فعال ومحكم للحوكمة البنكية و إدارة المخاطر، كما أن معامل التحديد بلغ 0,415 وهذا يعني أن مبدأ توفر إطار فعال ومحكم للحوكمة البنكية يفسر ما مقداره 41,5%من التغيرات التي تحدث في إدارة المخاطر البنكية والباقي(58,5%) يرجع لعوامل أخرى.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول رقم (18): جدول تحليل التباين ANOVA لإختبار جودة وصلاحية النموذج للفرضية الأولى

مصدر التباين	مجمـــوع المربعات	درجات الحرية	متـوسط المربعات	قيمـة D المحسوبة	Sigمستوى الدلالة
الانحدار	10,109	1	10,109	33,351	0,000
الخطأ	14,247	47	0,303		
المجموع الكلي	24,356	48			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج $SPSS_{20}$

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين جودة وصلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأولى حيث يلاحظ من تحليل التباين ANOVA أن قيمة (D) المحسوبة (33,351) بقيمة احتمالية (sig=0,000) وهي أقل من مستوى الدلالة(α=0.05) وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية جودة وصلاحية النموذج، ويتضح مما سبق أن المتغير المستقل هو مبدأ وجود إطار فعال ومحكم للحوكمة البنكية في هذا النموذج يفسر ما مقدار41,5% من التباين في المتغير التابع المتمثل في إدارة المخاطر البنكية، وهي قوة تفسيرية مقبولة نسبيا، مما يدل على أن هناك أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمبدأ وجود إطار فعال ومحكم للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية وبناء على ذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة.

جدول رقم (19): نتيجة تحليل الانحدار لمبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية

النموذج Modèle		Coefficients non Standardisés المعاملات غير المعيارية		Coefficients Standardisés المعاملات المعيارية	T	مستوى الدلالةSig
		معاملات β المتغيرات	Erreur standard الخطأ المعياري	Bêta		
1	(constante) الثابت	1,928	0,339		5,679	0,000
	وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية	0,482	0,083	0,644	5,775	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج $SPSS_{20}$

من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الذي يشير إلى أن مبدأ وجود إطار فعال ومحكم للحوكمة البنكية له أثر معنوي على إدارة المخاطر البنكية حيث يتبين أن تطبيق المبدأ الأول له أثر معنوي ذو دلالة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

إحصائية وبشكل ايجابي على إدارة المخاطر البنكية (β_1= **0,482** ؛ α<0.05)، وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على معنوية المعلمات ومن خلال الجدول أعلاه يمكن أيضا كتابة معادلة الانحدار كما يلي:

$$Y=1,928 +0,482\ X$$

حيث:

X : تطبيق مبدأ وجود إطار فعال ومحكم للحوكمة البنكية.

Y :إدارة المخاطر البنكية.

✓ β_0= 1,928 ويفسر هذا أن إدارة المخاطر البنكية (المتغير التابع) يكون قيمته 1,928عندما لا يتواجد مبدأ وجود إطار فعال ومحكم للحوكمة البنكية (المتغير المستقل)، وفي حين بلغت Sig = 0,000 <0,05 وهو ما يفسر معنوية β_0.

✓ β_1=0,482 ويفسر هذا أن كلما يزيد تطبيق مبدأ وجود إطار فعال ومحكم للحوكمة البنكية (المتغير المستقل) بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة إدارة المخاطر البنكية(المتغير التابع) بقيمة 0,482 ، في حين بلغ Sig =0,000وهي أصغر من 0,05، وهو ما يفسر معنوية β_1.

وبصفة عامة بما أن مستوى الدلالة Sig = 0,000، وهو أقل من0,05 (Sig < 0.05) نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة $\mathbf{H_1}$، ومنه نستنتج صحة الفرضية الأول التي تنص على: "**يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة ($\propto$= 0, 05)** ".

ثانيا: الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة($\propto$= 0,05).

والجداول التالية تبين لنا نتائج تحليل الانحدار البسيط بين المتغير المستقل مبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة والمتغير التابع إدارة المخاطر البنكية:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول رقم (20): تحليل نتائج الانحدار البسيط لمبدأ دور أصحاب المصالح و إدارة المخاطر البنكية

النموذج Modèle	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2 R-deux	معامل التحديد المصحح R-deux ajusté	الأخطاء التقديرية Erreur standard de l'estimation
1	0,585	0,342	0,328	0,58392

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج $SPSS_{20}$

تشير نتائج الجدول أعلاه أن معامل الارتباط 0,585 وهو يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين مبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة و إدارة المخاطر البنكية، كما أن معامل التحديد بلغ 0,342 وهذا يعني أن مبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة يفسر ما مقداره 34,2%من التباين والتغيرات التي تحدث في إدارة المخاطر البنكية ، والباقي 65,8% يرجع لعوامل أخرى.

جدول رقم (21): جدول تحليل التباين ANOVA لإختبار جودة وصلاحية النموذج للفرضية الثانية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة D المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	8,331	1	8,331	24,433	0,000
الخطأ	16,025	47	0,341		
المجموع الكلي	24,356	48			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج $SPSS_{20}$

من خلال الجدول أعلاه يتبين جودة و صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثانية حيث يلاحظ من تحليل التباين ANOVA أن قيمة (D) المحسوبة (24,433) بقيمة احتمالية (sig=0,000) وهي أقل من مستوى

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الدلالة(α=0.05) وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية جودة وصلاحية النموذج.

جدول رقم (22): نتيجة تحليل الانحدار لمبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة

النموذج Modèle		Coefficients non Standardisés المعاملات غير المعيارية		Coefficients Standardisés المعاملات المعيارية	T	مستوى الدلالة Sig
		معاملات β المتغيرات	Erreur standard الخطأ المعياري	Bêta		
1	(constante) الثابت	1,741	0,432		4,034	0,000
	مبدأ دور أصحاب المصالح	0,516	0,104	0,585	4,943	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج $SPSS_{20}$

يبين الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار البسيط الذي يشير إلى أن مبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة له أثر معنوي على إدارة المخاطر البنكية حيث يتبين أن (β_1**=0,516** ؛ α<0.05)، وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية H_0ونقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على معنوية β_1 ومن خلال الجدول أعلاه يمكن أيضا كتابة معادلة الانحدار كما يلي:

$$Y=1,741+0,516\ X$$

حيث:

X : تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة.

Y :إدارة المخاطر البنكية.

✓ β_0=1,741 ويفسر هذا أن إدارة المخاطر البنكية (المتغير التابع) يكون قيمته 1,741عندما لا يتواجد مبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة (المتغير المستقل)، وفي حين بلغت Sig = 0,000<0,05 وهو ما يفسر معنوية β_0.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

✓ β_1=0,516 ويفسر هذا أن كلما يزيد تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة (المتغير المستقل) بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة إدارة المخاطر البنكية (المتغير التابع) بقيمة 0,516 ، وفي حين أن0,000 = Sig وهي أقل من 0,05، وهو ما يفسر معنوية β_1.

وبصفة عامة يتبن أن قيمة Sig تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 (Sig<0.05)، وبالتالي نرفض H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1، هذا ما يعني صحة و قبول الفرضية الثانية القائلة: " **يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة ($\propto$= 0,05)**".

ثالثا: الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة($\propto$= 0,05).

الجداول التالية تبين لنا نتائج تحليل الانحدار البسيط بين المتغير المستقل مبدأ الإفصاح والشفافية للحوكمة والمتغير التابع إدارة المخاطر البنكية:

جدول رقم (23): تحليل نتائج الانحدار البسيط لمبدأ الإفصاح والشفافية للحوكمة و إدارة المخاطر البنكية

النموذج Modèle	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2 R-deux	معامل التحديد المصحح R-deux ajusté	الأخطاء التقديرية Erreur standard de l'estimation
1	0,551	0,303	0,288	0,60090

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج $SPSS_{22}$

من خلال الجدول أعلاه تشير نتائج الجدول أن معامل الارتباط 0,551 وهوما يفسر على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين مبدأ الإفصاح والشفافية للحوكمة إدارة المخاطر البنكية ، كما أن معامل التحديد بلغ 0,303 وهذا يعني أن مبدأ الإفصاح والشفافية للحوكمة يفسر ما مقداره 30.3%من التغيرات التي تحدث في إدارة المخاطر البنكية، والباقي 69,7% يرجع لعوامل أخرى.

جدول رقم (24): جدول تحليل التباين ANOVA لإختبار جودة وصلاحية النموذج للفرضية الثالثة

مصدر التباين	مجمـــوع المربعات	درجات الحرية	متـوسط المربعات	قيمـة D المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	7,385	1	7,385	20,454	0,000

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الخطأ	16,971	47	0,361		
المجموع الكلي	24,356	48			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج $SPSS_{20}$

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثالثة حيث يلاحظ من تحليل التباين ANOVA أن قيمة (F) المحسوبة (20,454) بقيمة احتمالية (sig =0,000) وهي أقل من مستوى الدلالة(α=0.05) وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية جودة وصلاحية النموذج، مما يدل على أن هناك أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمبدأ الإفصاح والشفافية للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية وبناء على ذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة.

جدول رقم (25): نتيجة تحليل الانحدار لمبدأ لإفصاح والشفافية للحوكمة

النموذج Modèle		Coefficients non Standardisés المعاملات غير المعيارية		Coefficients Standardisés المعاملات المعيارية	T	مستوى الدلالة Sig
		معاملات B المتغيرات	Erreur standard الخطأ المعياري	Bêta		
1	(constante) الثابت	2,060	0,402		5,128	0,000
	مبدأ الإفصاح والشفافية لحوكمة الشركات	0,455	0,101	0,551	4,523	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج $SPSS_{20}$

من خلال الجدول أعلاه الذي يشير إلى أن مبدأ الإفصاح و الشفافية للحوكمة له أثر معنوي على إدارة المخاطر البنكية حيث يتبين أن (β_1= 0,455؛ α<0.05)، وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية H_0ونقبل الفرضية البديلة H_1والتي تنص على معنوية المعلمات، ومن خلال الجدول أعلاه يمكن أيضا كتابة معادلة الانحدار كما يلي:

$$Y=2,060+0,455\ X$$

حيث:

X : تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية للحوكمة.

Y :إدارة المخاطر البنكية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

✓ β_0=2,060ويفسر هذا أن إدارة المخاطر البنكية (المتغير التابع) يكون قيمته2,060 عندما لا يطبق مبدأ الإفصاح والشفافية للحوكمة (المتغير المستقل)، وفي حين بلغت Sig = 0,000 >0,05 وهو ما يفسر معنوية β_0.

✓ β_1=0,455 ويفسر هذا أن كلما يزيد تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية للحوكمة (المتغير المستقل) بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة إدارة المخاطر البنكية (المتغير التابع) بقيمة 0,455 ، وفي حين أنSig = 0,000 وهي أصغر من 0,05، وهو ما يفسر معنوية β_1.

وبصفة عامة بما أن مستوى الدلالة Sig = 0,000، و هو أقل من0,05 (Sig < 0.05) نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة H_1 ،و منه نستنتج صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على: **"يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى معنوية ($\propto$= 0,05)"**.

رابعا: الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية بالبنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة($\propto$= 0,05).

والجداول التالية تبين لنا نتائج تحليل الانحدار البسيط بين المتغير المستقل مسئوليات مجلس الإدارة للحوكمة والمتغير التابع إدارة المخاطر البنكية:

جدول رقم (26): تحليل نتائج الانحدار البسيط لمبدأ مسئوليات مجلس الإدارة للحوكمة و إدارة المخاطر البنكية

النموذج Modèle	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2 R-deux	معامل التحديد المصحح R-deux ajusté	الأخطاء التقديرية Erreur standard de l'estimation
1	0,558	0,311	0,297	0,59744

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج $SPSS_{20}$

من خلال الجدول أعلاه تشير نتائجه أن معامل الارتباط 0,558وهو يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين مبدأ مسئوليات مجلس الإدارة للحوكمة و إدارة المخاطر البنكية ، كما أن معامل التحديد بلغ 0,311 وهذا يعني أن مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة للحوكمة يفسر ما مقداره 31,1%من التغيرات التي احدث في إدارة المخاطر البنكية ، والباقي 68,9% ترجع لعوامل أخرى.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول رقم (27): جدول تحليل التباين للانحدار البسيط ANOVA لإختبار جودة وصلاحية النموذج للفرضية الرابعة

مصدر التباين	مجمـــوع المربعات	درجات الحرية	متـوسـط المربعات	قيمـة D المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	7,580	1	7,580	21,236	0,000
الخطأ	16,776	47	0,357		
المجموع الكلي	24,356	48			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج $SPSS_{20}$

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن النموذج صالح لاختبار الفرضية الرابعة حيث يلاحظ من تحليل التباين ANOVA أن قيمة (D) المحسوبة (21,236) بقيمة احتمالية (sig=0,000) وهي أقل من مستوى الدلالة(α=0.05) وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية جودة وصلاحية النموذج.

جدول رقم (28): نتيجة تحليل الانحدار لمبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة للحوكمة

النموذج Modèle		Coefficients non Standardisés المعاملات غير المعيارية		Coefficients Standardisés المعاملات المعيارية	T	مستوى الدلالة Sig
		معاملات B المتغيرات	Erreur standard الخطأ المعياري	Bêta		
1	(constante) الثابت	1,989	0,409		4,857	0,000
	مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة	0,464	0,101	0,558	4,608	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج $SPSS_{20}$

من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار البسيط الذي يشير إلى أن مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة للحوكمة له أثر معنوي على إدارة المخاطر البنكية حيث يتبين أن (β_1**=0,464** ؛ α<0.05)، وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفريةH_0ونقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على معنوية β_1 ومن خلال الجدول أعلاه يمكن أيضا كتابة معادلة الانحدار كما يلي:

$$Y=1,989+0,464\ X$$

حيث:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

X : تطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة للحوكمة.

Y :إدارة المخاطر البنكية.

✓ β_0=1,989ويفسر هذا أن إدارة المخاطر البنكية (المتغير التابع) يكون قيمته 1,989عندما لا يتواجد مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة للحوكمة (المتغير المستقل)، وفي حين بلغت 0,05>0,000 = Sig وهو ما يفسر معنوية β_0.

✓ β_1=0,464 ويفسر هذا أن كلما يزيد تطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة (المتغير المستقل) بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة إدارة المخاطر البنكية (المتغير التابع) بقيمة0,464 ، وفي حين أن0,000 = Sig وهي أقل من 0,05، وهو ما يفسر معنوية β_1.

وبصفة عامة يتبن أن قيمة Sig تساوي 0,000وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H_1 ، هذا ما يعني صحة و قبول الفرضية الرابعة القائلة: " **يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ مسئوليات مجلس الإدارة للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى معنوية ($\propto$= 0,05)**".

خامسا: الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة ($\propto$= 0,05).

والجداول التالية تبين لنا نتائج تحليل الانحدار البسيط بين المتغير المستقل تطبق مبادئ الحوكمة والمتغير التابع إدارة المخاطر البنكية:

جدول رقم (29): تحليل نتائج الانحدار البسيط لمبادئ الحوكمة وإدارة المخاطر البنكية:

النموذج Modèle	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2 R-deux	معامل التحديد المصحح R-deux ajusté	الأخطاء التقديرية Erreur standard de l'estimation
1	0,659	0,435	0,423	0,54120

المصدر: من إعداد الطالبة بناءا على الاستبيان وبالاعتماد على نتائج $SPSS_{20}$

تشير نتائج الجدول أعلاه أن معامل الارتباط 0,659 وهو ما يفسر على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين مبادئ الحوكمة بشكل إجمالي مع إدارة المخاطر البنكية ، كما أن معامل التحديد بلغ 0,435 وهذا يعني أن

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مبادئ الحوكمة تفسر ما مقداره 43,5 % من التباين والتغيرات التي تحدث في إدارة المخاطر البنكية ، والباقي 56,5 % ترجع لعوامل أخرى.

جدول رقم (30): جدول تحليل التباين للانحدار البسيط ANOVA لإختبار جودة وصلاحية النموذج للفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجمـــوع المربعات	درجات الحرية	متـوسـط المربعات	قيمـة D المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	10,590	1	10,590	36,156	0,000
الخطأ	13,766	47	0,293		
المجموع الكلي	24,356	48			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج $SPSS_{20}$

يلاحظ من الجدول أعلاه تحليل التباين ANOVA أن قيمة (D) المحسوبة (36,156) بقيمة احتمالية (sig =0,000) وهي أقل من مستوى الدلالة(α=0.05)، وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة مما يدل على معنوية جودة وصلاحية النموذج أي أن المتغير المستقل قادر على تفسير التغيرات التي تحدث على المتغير التابع مما يؤكد القبول الكلي للنموذج.

جدول رقم (31): نتيجة تحليل الانحدار لتطبيق مبادئ الحوكمة

النموذج Modèle		Coefficients non Standardisés المعاملات غير المعيارية		Coefficients Standardisés المعاملات المعيارية	T	مستوى الدلالة Sig
		معاملات B للمتغيرات	Erreur standard الخطأ المعياري	Bêta		
1	(constante) الثابت	1,380	0,415		3,323	0,002
	مبادئ الحوكمة البنكية	0,617	0,103	0,659	6,013	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج $SPSS_{20}$

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

من خلال الجدول أعلاه الذي يشير إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة له أثر على إدارة المخاطر البنكية ، فمن خلال النتائج (β =0,617 ؛ α<0.05)، وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على معنوية المعلمات، ومن خلال الجدول أعلاه يمكن أيضا كتابة معادلة الانحدار كما يلي:

Y=1,380+0,617X

حيث:

X : تطبيق مبادئ الحوكمة.

Y : إدارة المخاطر البنكية.

β_0=**1,380** ويفسر هذا أن إدارة المخاطر البنكية (المتغير التابع) يكون قيمته 1,380عندما لا يتم تطبيق مبادئ الحوكمة (المتغير المستقل)، في حين بلغت Sig = 0,002<0,05 وهو ما يفسر معنوية β0.

β_1=**0,617** ويفسر هذا أن كلما يزيد تطبيق مبادئ الحوكمة (المتغير المستقل) بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة إدارة المخاطر البنكية (المتغير التابع) بقيمة 0,617 ، وفي حين بلغت Sig = 0,000<0,05 وهو ما يفسر معنوية β_1.

وبصفة عامة يتبين أن التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة يؤدي وبشكل ايجابي إلى إدارة المخاطر البنكية ، وبما أن مستوى الدلالة Sig = 0,000، وهو أقل من0,05 (Sig <0.05) نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة H_1، ومنه نستنتج تأكيد صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على: "**يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية عند مستوى معنوية ∝=0,05**".

الفرع الثاني: النتائج المتوصل إليها

في ضوء نتائج الإستبيان الذي أجري على مستوى الوكالات البنكية عينة الدراسة (البنك الوطني الجزائري بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، البنك الخارجي الجزائري و بنك القرض الشعبي الجزائري –وكالات أم البواقي–)، والتي هدفت إلى توضيح أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. أظهرت النتائج أن إتجاهات الأفراد فيما يخص محور الإلتزام المحكم بمبادئ حوكمة البنوك كانت إيجابية وهذا يدل على أن مبادئ الحوكمة في البنوك محل الدراسة يتم تطبيقها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2. لوحظ أن إتجاهات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بمحور إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر كانت هي كذلك إيجابية وهذا مما يدل على أن البنوك محل الدراسة تلتزم وبشكل مقبول بمبادئ و معايير إدارة المخاطر البنكية.
3. يعد مبدأ دور أصحاب المصالح أهم عامل من حيث درجة التأثير على إدارة المخاطر البنكية ثم يأتي مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة، ثم يليه مبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة وفي الأخير مبدأ الإفصاح و الشفافية، وهذا يدل على أن مبادئ الحوكمة البنكية لها أثر إيجابي وبدرجة جد مقبولة على إدارة المخاطر البنكية بالبنوك محل الدراسة.
4. من خلال نتائج الإنحدار البسيط للدراسة تبين لنا أن كل مبدئ من مبادئ الحوكمة له أثر معنوي على إدارة المخاطر البنكية، كما أظهرت لنا نتائج إختبار الفرضية الرئيسية أن لمبادئ الحوكمة أثر كبير وعلاقة قوية على إدارة المخاطر البنكية بالبنوك محل الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خلاصة:

حاولنا في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري التي جاء في الفصل النظري على أرض الواقع، حيث تنقلنا إلى البنوك محل الدراسة، وقمنا بإختيار عينة من الموظفين بالبنك الوطني الجزائري، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، البنك الخارجي الجزائري و بنك القرض الشعبي الجزائري –وكالات أم البواقي– ، إذ قمنا بدراسة إستبيانية تمت من خلال تصميم إستمارة إستبيان وتوزيعها على موظفي وإطارات الوكالات البنكية، و إستهدفت هذه الدراسة بشكل أساسي دراسة وتحليل مدى مساهمة تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك محل الدراسة، وقد تبين لنا صحة الفرضية الرئيسية للدراسة بعد أن قمنا بتحليل وتفسير إجابات أفراد العينة بإستخدام أساليب إحصائية وصفية و إستدلالية، حيث أثبتت النتائج النهائية على وجود أثر معنوي لتطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الخاتمة

www.manaraa.com

إن وجود نظام بنكي سليم يعتبر من الركائز الأساسية لسلامة عمل الأسواق المالية و الاقتصاد ككل، كما أن توفير الممارسات السليمة المتناسبة مع المبادئ التي تتضمنها الحوكمة يساعد في تنظيم إدارة البنك و عمله، كذلك تطبيق مبادئ الحوكمة يساهم في إيجاد نظام رقابي محكم و موحد يمكن أن يساهم في تحسين إدارة المخاطر بتحديده للجهات و توزيعه للمسؤوليات و الصلاحيات بين مختلف الأطراف المشاركة للحد من هذه المخاطر، وبالتالي فقد أصبح من الضروري على البنوك إتباع العديد من الإجراءات التي من شأنها أن تحسن من جودة القوائم و التقارير المالية المنشورة و التي من بينها الإهتمام بنظام الرقابة الداخلية في البنوك، و العمل على الإفصاح و مدى فعاليته و تفعيل دور كل من مجلس الإدارة و لجان المراجعة و ضمان إستقلاليتها، و العمل على تطوير مفاهيم و آليات إدارة المخاطر من خلال تكوين إدارة مستقلة في تلك البنوك بحيث تقوم بدور فعال في تحديد و قياس و متابعة المخاطر التي يواجهها البنك و الأساليب و التقنيات اللازمة للتسيير الفعال لها.

أولا– نتائج الدراسة: بعد دراسة مختلف الجوانب المتعلقة بمبادئ الحوكمة في البنوك و إدارة المخاطر البنكية في الفصل النظري والفصل التطبيقي، تم التوصل إلى مجموعة من الإستنتاجات، والتي نوردها على النحو الآتي:

1. نتائج الدراسة النظرية:

يمكن إجمال ما خلصت إليه الدراسة النظرية كما يأتي:

- ✓ تعد حوكمة البنوك الطريقة التي تدار بها شؤون البنك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك وإدارته وحماية حقوق أصحاب المصالح المتعاملين مع البنك، مع الإلتزام بالعمل وفقاً للقوانين السارية.
- ✓ يتوقف نجاح الحوكمة في البنوك على فعالية دور الفاعلين الأساسيين بالإضافة إلى الإطار القانوني التنظيمي و الرقابي.
- ✓ يظهر من خلال التوصيات الصادرة عن لجنة بازل والخاصة بتطبيق الحوكمة في القطاع البنكي أن المسؤولية الكبرى لتجسيد الحوكمة في البنوك ملقاة على عاتق مجلس الإدارة.
- ✓ الإلتزام بمبدأ الشفافية يساهم في التقليل من الأزمات البنكية و تحسين سمعة البنك.
- ✓ إن إدارة المخاطر تعتبر من أهم ركائز الحوكمة البنكية فهي تؤدي إلى زيادة ثقة أصحاب المصالح لأن المخاطر قد تم السيطرة عليها بشكل منظم .
- ✓ تتعرض البنوك في إطار نشاطها إلى العديد من المخاطر منها ما هو مالي كاخطر عدم السداد وخطر السوق ومنها ما هو غير مالي كالخطر التشغيلي و الإستراتيجي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ✓ يساعد تطبيق المبادئ السليمة لحوكمة البنوك في إتخاذ الإحتياطات الضرورية التي تجنب الفساد و سوء التسيير.
- ✓ أصبح تطبيق الحوكمة في البنوك ضرورة حتمية حتى تستطيع منافسة باقي البنوك و تحافظ على إستمراريتها و مكانتها.

2. نتائج الدراسة التطبيقية:

- ✓ أجمع أفراد العينة على أن مجلس الإدارة يتابع أعمال البنك ومدى إلتزامه بالقوانين الخاصة بالنشاط البنكي مع أخذ مصالح المتعاملين بعين الإعتبار، كما يحرص على توفر نظام سليم للرقابة الداخلية.
- ✓ أجمع أفراد العينة على أن البنوك محل الدراسة تحرص على تطبيق مبادئ الحوكمة بمستوى محدود وذلك من خلال توفر إطار تنظيمي وقانوني يضبط مختلف أعمال البنك، توفر تعليمات واضحة تحدد المسؤوليات والمهام، توفر الحماية الكافية لحقوق الموظفين والمودعين وزبائن البنك.
- ✓ أظهرت نتائج الدراسة أن كل أبعاد الحوكمة البنكية لها علاقة إيجابية بإدارة المخاطر.
- ✓ أظهرت النتائج أن إتجاهات الأفراد نحوى محور إدارة المخاطر كانت إيجابية مما يدل على أهمية تقليل المخاطر و إدارتها بالنسبة للبنوك و الأفراد العاملين بها.
- ✓ ومن خلال نتائج الانحدار البسيط للدراسة تبين أن جميع المبادئ لها أثر معنوي ذو دلالة إحصائية على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة.

ثانيا– نتائج إختبار الفرضيات:

فيما يخص الفرضيات التي تم إقتراحها في بداية هذه الدراسة، فقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- ✓ بالنسبة للفرضية **الفرعية الأولى**: " يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة $(\propto= 0,05)$ " فقد تم إثبات صحتها وتحقيقها وتبين ذلك من خلال نتائج الإستبيان الذي تم إجرائه في الدراسة الميدانية.
- ✓ بالنسبة للفرضية **الفرعية الثانية**: " يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ دور أصحاب المصالح للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة $(\propto= 0,05)$" فقد تم إثبات صحتها وتحقيقها ، وتبين ذلك من خلال نتائج الإستبيان الذي قمنا بإجرائه في الدراسة التطبيقية.
- ✓ بالنسبة للفرضية **الفرعية الثالثة**:" يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة $(\propto= 0,05)$" فقد تم إثبات صحتها وقبولها، وقد تبين ذلك من خلال نتائج الإستبيان الذي تم إعتماده في الدراسة الميدانية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ✓ بالنسبة للفرضية **الفرعية الرابعة**:" يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة للحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة $(\propto= 0,05)$" فقد تم إثبات صحتها وتحقيقها، وذلك بحكم نتائج الإستبيان الذي تم إعتماده في الدراسة التطبيقية.
- ✓ من خلال تحليل الفرضيات الفرعية تم التوصل إلى إثبات صحة **الفرضية الرئيسية** والتي تنص على " يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك عينة الدراسة عند مستوى دلالة $(\propto= 0,05)$" ، وتبين ذلك من خلال نتائج الإستبيان الذي قمنا بإجراءه على مستوى البنك الوطني الجزائري وبنك الفلاحة والتنمية الريفية ،البنك الخارجي الجزائري و بنك القرض الشعبي الجزائري –وكالات أم البواقي-.

ثالثا– التوصيات:

من خلال ما جاء في هذه الدراسة، وبناءا على النتائج العامة المتوصل إليها، يمكننا تقديم بعض التوصيات التي نراها تتماشى مع ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة على النحو التالي:

- إعداد و تنفيذ دورات و برامج تكوين في مجال الحوكمة على مستوى البنك المركزي و البنوك العمومية و ذلك من خلال تأهيل الكادر البشري.
- السعي نحوى إنشاء إدارة في بنك الجزائر يكون من صلاحياتها المتابعة و الإشراف على التنفيذ الفعال للحوكمة في القطاع البنكي.
- ضرورة وجود نظام لقياس و تحديد المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية لتحديد مستوى كل نوع من المخاطر بشكل دقيق.
- العمل على تحقيق مستوى مناسب من الإفصاح في التقارير المالية وإتاحتها لجميع أصحاب المصالح في البنك.
- ضرورة الإلتزام بكافة المبادئ والضوابط الرقابية المنبثقة عن لجنة بازل والمنظمات الدولية بشأن مكافحة الفساد.
- ضرورة إهتمام البنوك و بشكل كبير بعملية إدارة المخاطر لديها، و معرفة دورها البالغ الأهمية في مواجهة أنواع المخاطر المحيطة بأنشطتها و أعمالها و التي أصبحت متعددة و كبيرة إلى درجة الإفلاس في الوقت الحاضر.
- الإجتهاد في توفير بيئة محلية ملائمة لإرساء مبادئ الحوكمة في الجهاز البنكي الجزائري.

رابعا– آفاق البحث

في الختام تجدر الإشارة إلى أن دراستنا لا تخلوا من النقائص، إذ بقيت العديد من النقاط التي تستحق التوضيح بشكل أدق وبكثير من التحليل، وعليه نقترح بعض المواضيع للبحث والدراسة في نفس هذا السياق كالآتي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- واقع الحوكمة في البنوك الإسلامية.
- دور الحوكمة في تعزيز الأداء المالي للبنوك التجارية.
- أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر البنكية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة المراجع

www.manaraa.com

قائمة المراجع باللغة العربية.

أولاً– الكتب:

1. إبراهيم الكراسنة، **أطر أساسية و معاصرة في الرقابة على البنوك و إدارة المخاطر**، صندوق النقد العربي، معهد السياسات العربية، أبو ظبي، 2006.

2. أسعد حميد العلي، **إدارة المصارف التجارية: مدخل إدارة المخاطر**، ط1، الذاكرة للنشر و التوزيع، الأردن، 2013.

3. حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك و أثرها في الأداء و المخاطرة**، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع،الأردن،2011.

4. خالد وهيب الراوي، **إدارة المخاطر المالية**، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الأردن،2009.

5. سمير الخطيب، **قياس و إدارة المخاطر بالبنوك (منهج علمي و تطبيق عملي)**، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005.

6. سمير عبد الحميد رضوان، **المشتقات المالية و دورها في ادارة المخاطر**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر،2003.

7. شقيري نوري موسى و آخرون، **إدارة المخاطر**، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الأردن، 2012.

8. صادق راشد الشمري، **استراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2013.

9. صلاح حسن، **الرقابة على أعمال البنوك و منظمات الأعمال تقييم أداء البنوك و المخاطر المصرفية الاكترونية**،ط1، دار الكتاب الحديث للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر،2011.

10. صلاح حسن، **تحليل و إدارة و حوكمة المخاطر المصرفية الإلكترونية**،ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2010.

11. طارق عبد العال، **إدارة المخاطر**، ط1، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، مصر، 2003.

12. عبد الفتاح عز، **مقدمة في الإحصاء الوصفي والإستدلالي بإستخدام SPSS**، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع،1999.

13. عبير فوزان العبادي، **إدارة المخاطر المالية في أعمال الصيرفة و التمويل الإسلامي**، ترجمة قسم الترجمة بدار الفكر، دار الفكر للنشر و التوزيع، عمان، 2005.

14. عدنان بن حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات و دور مجلس الإدارة**، إتحاد المصارف العربية، بيروت،2007 .

15. علاء فرحان طالب و إيمان شيحان المشهدان، **الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف**،ط1، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2011.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

16. فلاح حسن الحسيني، و مؤيد عبد الرحمان الدوري، **إدارة البنوك**، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان،2000.
17. مُحَمَّد عبد الفتاح الصيرفي، **إدارة البنوك** ، ط1، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن، 2006.
18. مُحَمَّد مصطفى سليمان، " **حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين**" ، الدار الجامعية، مصر(الإسكندرية)،2008 .

19. مُحَمَّد نقولا عيسى، **إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية** ، ط1، دار الراية للنشر و التوزيع، الأردن،2010.
20. مروان النحلة : **قياس و تحليل و إدارة المخاطر المالية**، مصر، 22 شباط.
21. منير إبراهيم هندي، "**إدارة البنوك التجارية مدخل اتخاذ القرارات** "، ط2، المكتب العربي الحديث الاسكندرية، مصر، 1996.
22. نبيل حشاد ، **معايير و مقررات لجنة بازل2 للرقابة المصرفية حول إدارة المخاطر المصرفية**، المعهد العالي للدراسات المصرفية و المالية- الخرطوم- السودان، 2005.
23. نبيل حشاد، **دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية**، ط1، بيروت-لبنان،2005.

ثانيا- الأطروحات والرسائل والمذكرات:

1. إبراهيم إسحاق نسمان، **دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة** ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة و التمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
2. أحمد مُحَمَّد مصبح، "**إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك العاملة في فلسطين وفق مستجدات اتفاقية بازل**"، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة و التمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012.
3. بحري هشام، **تسيير رأس مال البنك**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2005-2006.
4. بوعكاز نوال، **حدود الهندسة المالية في تفعيل استراتيجيات التغطية من المخاطر المالية في ظل الأزمة المالية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011.
5. جلاب مُحَمَّد، **حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية ضمن التحولات الاقتصادية العالمية**"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر3،الجزائر،2009- 2010.
6. حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي –حالة الجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص نقود و مالية، جامعة الجزائر،2011.
7. حياة نجار، **إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل– دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف،2014.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

8. خضراوي نعيمة، **إدارة المخاطر البنكية –دراسة مقارنة بين البنوك التقليدية و الاسلامية–**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة مُحَّد خيضر ، بسكرة، 2008-2009،ص7.

9. الزاير انتصار بسمة،" **دور حوكمة المصارف في إدارة مخاطر عدم التسديد في البنوك التجارية**"، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة مُحَّد خيضر ، بسكرة، الجزائر، 2012-2013.

10. زبير عياش، **تأثير تطبيق اتفاقية بازل2 على تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة– حالة ولاية أم البواقي–** ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2011-2012.

11. عثماني ميرة، **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك و أثرها على بيئة الأعمال– مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، 2011-2012.

12. مرابط هيبة، **أثر تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي وفقا لمبادئ لجنة بازل – دراسة ميدانية لعينة من البنوك الجزائرية**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص بنوك و مالية، جامعة ورقلة،2010-2011.

13. وليد علي بوخمادة، **المراجعة الداخلية و دورها في تفعيل مبادئ حوكمة المصارف " دراسة تطبيقية على قطاع المصارف في ليبيا"**، مذكرة الماجستير في المحاسبة، الجامعة العربية الألمانية، ألمانيا، 2013-2014.

ثالثاً: التقارير، الملتقيات والبحوث:

1. أمل عياري، أبو بكر خوالد،" **تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية" دراسة حالة الجزائر**، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة مُحَّد خيضر، بسكرة، يومي 06-07 ماي،2012 .

2. سعادو أسماء، "**محاضرات في منهجية البحث العلمي**"، مقياس منهجية البحث العلمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، (أم البواقي) الجزائر، 2016 .

3. شريقي عمر، **دور و أهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، الملتقى العلمي الدولي حول: الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي 20-21 أكتوبر، 2009.

4. عبد الحميد بوخاري وعلي ساحة،" **دور حوكمة الشركات في تأهيل واندماج الاقتصاد الجزائري في الاقتصاد العالمي** "، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول:" آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة"، جامعة قاصدي مرباح (ورقلة)، الجزائر، 25-26نوفمبر2013.

5. مبارك بوعشة، **إدارة المخاطر البنكية، (مع إشارة خاصة للجزائر)**، المؤتمر العلمي الدولي السابع، إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة، الأردن،2007.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

رابعا– المنشورات والمجلات:

1. أحمد بوراس ومُحَّد بوطلاعة ، "**مساهمة النظام المحاسبي والمالي في تعزيز مبادئ حوكمة الشركات من وجهة نظرة ممارسي مهنة المحاسبة في الشرق الجزائري**"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثالث، جامعة العربي بن مهيدي (أم البواقي)، الجزائر، 2015.
2. عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي –حالة دول شمال إفريقيا**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، جامعة الشلف، الجزائر، (دون سنة).
3. زبير عياش، **اتفاقية بازل 3 كاستجابة لمتطلبات النظام البنكي العالمي**، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة مُحَّد خيضر بسكرة، العدد 30-31، ماي 2013.
4. مُحَّد زيدان، **أهمية إرساء و تعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية**، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الشلف، العدد09، 2009.
5. منشورات المعهد المصرفي المصري، " **نظام الحوكمة في البنوك**"، مفاهيم مالية، العدد6، القاهرة ،مصر.

المراجع باللغات الأجنبية

1. Basel Commitee on Banking Supervision, **Enhancing corporate governance for banking organisations**, February 2006.
2. Joel Bessis :**Risk Management in Banking**, John Wiley & Sons Ltd, édition 3 .
3. Zuhagr Mikdashi, **la mondialisation des marchés et bancaire et financiéres** : défis et promesses,édition economica,Paris,1990.
4. Atoine Sard, et Henri Jacob ; **Management des Risques Bancaire**, Afges,Paris,2001.
5. Sylivie de Coussiergues, **Gestion de la banque de diagmostic a la stratigie** , 5 eme édition, dumodit, Paris,2007.
6. Sylvie de coussergues, **Gestion de la Banque** , DUNOD, Paris1992.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الملاحق

www.manaraa.com

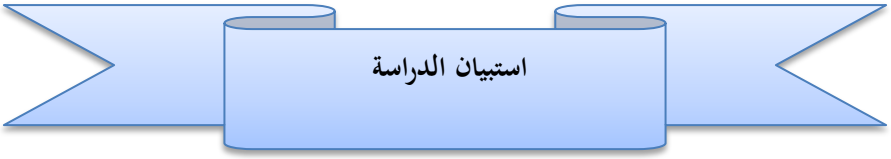
➢ **الملحق رقم (01): نموذج إستبيان الدراسة.**

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي–

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير



الأخ الكريم، الأخت الكريمة

السلام عليكم و رحمة الله و بركاته

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير– تخصص مالية و بنوك، بعنوان: "**أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر البنكية في البنوك التجارية الجزائرية**"

و تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر بالبنك الوطني الجزائري ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ، البنك الخارجي الجزائري و بنك القرض الشعبي الجزائري–وكالات أم البواقي– ، ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على عبارات الاستبيان بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجابتكم، لذلك نرجو منكم أن تولوا هذا الاستبيان اهتمامكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

- ❖ **يقصد بالحوكمة البنكية:** " النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال البنك ومراقبتها على أعلى مستوى بما يحقق أهدافه، والوفاء بمعايير المسؤولية والنزاهة والشفافية".
- ❖ **يقصد بإدارة المخاطر البنكية:**" الإجراءات التي تتخذها الإدارة من تحديد و متابعة و مراقبة المخاطر للإبلاغ عنها و التحكم فيها للحد من أثارها السلبية و محاولة تخفيضها إلى أدنى حد ممكن".

شكرا مسبقا لحسن تعاونكم

الأستاذ المشرف: د. توايتية الطاهر

الطالبة: بوشقرة سلمى

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القسم الأول: البيانات الشخصية للعينة المدروسة

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية لموظفي " البنك الوطني الجزائري ،بنك الفلاحة والتنمية الريفية، البنك الخارجي الجزائري و بنك القرض الشعبي الجزائري –وكالات أم البواقي– "، وذلك بهدف تحليل النتائج المتحصل عليها من هذا الاستبيان، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على الأسئلة الآتية وذلك بوضع علامة (×) أمام العبارة الصحيحة.

1.الجنس

أنثى ☐ ذكر ☐

2.الفئة العمرية :

أقل من 30 سنة 30-40 سنة **41-50 سنة** 51 سنة فأكثر ☐

3.المؤهل العلمي:

ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

4.التخصص العلمي:

اقتصاد ☐ محاسبة ☐ مالية ☐ تسيير ☐ أخرى ☐

5.عدد سنوات الخبرة العملية في البنك:

أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنة ☐ 11-15 سنة ☐ 16 سنة فأكثر ☐

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القسم الثاني: محاور و عبارات الدراسة

فيما يلي مجموعة من الفقرات التي تقيس لنا مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة البنكية وأثرها على إدارة المخاطر ببنك الفلاحة والتنمية الريفية، البنك الوطني الجزائري، البنك الخارجي الجزائري و بنك القرض الشعبي الجزائري – وكالات أم البواقي–، وعليه يرجى منكم تحديد درجة الموافقة أو عدم الموافقة عن العبارات الآتية وذلك بوضع علامة (×)في الخانة المناسبة لاختياركم .

المحور الأول: الإلتزام المحكم بمبادئ حوكمة البنوك .

الرقم	عبارات القياس	موافق تماما	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق تماما
أولا	**وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية**					
01	تتمتع الهيئات الرقابية بالسلطة و النزاهة للقيام بواجباتها بأسلوب مهني و بطريقة موضوعية.					
02	لدى موظفي بنككم الدراية الكافية بالضوابط والأحكام والقوانين الخاصة بالبنك.					
03	ببنكم تتوافق المتطلبات الرقابية و القانونية مع قواعد القانون و شفافيته و الالتزام به.					
04	يتوفر لدى بنككم إطار تنظيمي و تشريعي فعال يوضح تقسيم المسؤوليات بين الجهات المختلفة داخل البنك.					
ثانياً	**دور أصحاب المصالح**					
05	يتخذ بنككم إجراءات كافية لحماية حقوق أصحاب المصالح (المودعين، المقترضين، الزبائن، العاملين بالبنك...).					
06	بنككم ملتزم بكفالة حقوق أصحاب المصالح في الوصول إلى المعلومات التي تضمن مصالحهم كل حسب علاقته بالبنك بشفافية و موضوعية.					
07	يوجد ببنككم آلية تعاون و عمل بين الإدارة و أصحاب المصالح لتحسين مستوى أداء البنك.					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

08	يوفر بنككم لأصحاب المصالح الحق في الاتصال بمجلس الإدارة، لإبداء انشغالاتهم، و تقديم الاقتراحات المناسبة.					
ثالثاً	**الإفصاح والشفافية**					
09	يقوم بنككم بالإفصاح عن كافة المعلومات الهامة بشكل منتظم في الأوقات المحددة و بدون أي تأخير لجميع الأطراف ذات العلاقة.					
10	يلتزم بنككم بالقيام بتدقيق سنوي من قبل مدقق داخلي للتأكد من صحة و سلامة القوائم و البيانات المالية.					
11	يفصح بنككم بشكل دقيق و في الوقت المناسب بكافة المسائل المتعلقة بالموقف المالي، الأداء، الملكية، و أسلوب ممارسة السلطة.					
12	يقوم بنككم بالإفصاح عن المخاطر المتوقعة.					
رابعاً	**مسؤوليات مجلس الإدارة**					
13	يقوم مجلس إدارة بنككم بالمصادقة و الإشراف على الأهداف الاستراتيجية للبنك.					
14	يقوم مجلس إدارة بنككم بتشكيل لجان تساعده على إدارة أعمال البنك بشكل سليم كالجنة التدقيق و المراجعة، لجنة إدارة المخاطر.					
15	تحدد واجبات و مسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة بمجموعة من الأنظمة و القوانين .					
16	يعمل مجلس الإدارة على الالتزام بالقوانين السارية مع أخذ مصالح المتعاملين بعين الاعتبار.					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المحور الثاني: إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر .

الرقم	عبارات القياس	موافق تماما	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق تماما
17	تقوم إدارة بنككم بتعيين لجنة لإدارة المخاطر لتعزيز مهمتها في إدارة المخاطر.					
18	يتمحور دور لجنة إدارة المخاطر حول تحديد و تصنيف المخاطر، وضع الأساليب و التقنيات اللازمة للتسيير الفعال لها.					
19	يتحقق مجلس إدارة بنككم من أن جميع المخاطر قد تم إدارتها بشكل سليم .					
20	يتم الإعلان عن السياسات و الاستراتيجيات الخاصة بإدارة المخاطر ببنككم بعد اعتمادها من قبل مجلس الإدارة.					
21	يستعان في وضع نظم لدراسة المخاطر بآراء و تقارير مجلس الإدارة و مراقبي الحسابات و مديري الوكالات البنكية.					
22	يعمل مجلس الإدارة على التقليل من مختلف المخاطر التي تهدد سلامة البنك و يقوم بمراجعتها بنفسه.					
23	التأكد من صحة البيانات و المعلومات واستمرار تدفقها للمساعدة في إعداد تقرير المخاطر بشكل دوري					
24	يلتزم بنككم بتوفير متطلبات رأس المال الازمة لمواجهة مختلف المخاطر.					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

➢ **الملحق رقم (02): نتائج معامل الثبات لمحاور الإستبيان (ألفا كرونباخ).**

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=س1 س2 س3 س4 س5 س6 س7 س8 س9 س10 س11 س12 س13 س14 س15 س16
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA
```

Fiabilité

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	49	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	49	100,0

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,934	16

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=س17 س18 س19 س20 س21 س22 س23 س24
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA
```

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	49	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	49	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,912	8

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=س17 س18 س19 س20 س21 س22 س23 س24 س1 س2 س3 س4 س5 س6 س7 س8 س9 س10
س11 س12 س13 س14 س15 س16
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA
```

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	49	100,0
	Exclus[a]	0	,0
	Total	49	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,948	24

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

➢ الملحق رقم (03): نتائج إختبار الفرضيات الفرعية

```
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT م2
/METHOD=ENTER م1
```

Régression

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,644[a]	,415	,403	,55056

a. Valeurs prédites : (constantes) , **مبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية**

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	10,109	1	10,109	33,351	,000[b]
	Résidu	14,247	47	,303		
	Total	24,356	48			

a. Variable dépendante: **إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر**

b. Valeurs prédites : (constantes),**مبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية**

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,928	,339		5,679	,000
	مبدأ وجود إطار فعال و محكم للحوكمة البنكية	,482	,083	,644	5,775	,000

a. Variable dépendante : **إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر**

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ANOVA[a]

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,585[a]	,342	,328	,58392

a. Valeurs prédites : (constantes), **مبدأ دور أصحاب المصالح**

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	8,331	1	8,331	24,433	,000[b]
	Résidu	16,025	47	,341		
	Total	24,356	48			

a. Variable dépendante: **إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر**

b. Valeurs prédites : (constantes), **مبدأ دور أصحاب المصالح**

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,741	,432		4,034	,000
	مبدأ دور أصحاب المصالح	,516	,104	,585	4,943	,000

a. Variable dépendante : **إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر**

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,551[a]	,303	,288	,60090

a. Valeurs prédites : (constantes), **مبدأ الإفصاح و الشفافية**

www.manaraa.com

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	7,385	1	7,385	20,454	,000[b]
	Résidu	16,971	47	,361		
	Total	24,356	48			

a. Variable dépendante : إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر

b. Valeurs prédites : (constantes),مبدأ الإفصاح و الشفافية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,060	,402		5,128	,000
	مبدأ الإفصاح و الشفافية	,455	,101	,551	4,523	,000

a. Variable dépendante : إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,558[a]	,311	,297	,59744

a. Valeurs prédites : (constantes), مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	7,580	1	7,580	21,236	,000[b]
	Résidu	16,776	47	,357		
	Total	24,356	48			

a. Variable dépendante : إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر

b. Valeurs prédites : (constantes), مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,989	,409		4,857	,000
	مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة	,464	,101	,558	4,608	,000

a. Variable dépendante : إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر

➢ الملحق رقم (04): نتائج إختبار الفرضية الرئيسية.

```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT م2
  /METHOD=ENTER م1
```

Régression

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,659[a]	,435	,423	,54120

a. Valeurs prédites : (constantes), الإلتزام المحكم بمبادئ حوكمة البنوك

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	10,590	1	10,590	36,156	,000[b]
	Résidu	13,766	47	,293		
	Total	24,356	48			

a. Variable dépendante : إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر

b. Valeurs prédites : (constantes), الإلتزام المحكم بمبادئ حوكمة البنوك

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,380	,415		3,323	,002
	الإلتزام المحكم بمبادئ حوكمة البنوك	,617	,103	,659	6,013	,000

a. Varible dépendante : إلتزام البنك بوجود نظام فعال لإدارة المخاطر

➢ الملحق رقم (05): أسماء الأساتذة المحكمين

الرقم	أسماء الأساتذة المحكمين
01	الدكتور زبير عياش
02	الدكتورة أمال بوسمينة
03	الدكتور فريد خميلي
04	الأستاذة فريدة ويلية
05	الدكتورة سعادو أسماء

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الملخص

www.manaraa.com

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان مدى تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر في البنوك التجارية، وعلى هذا الأساس تم تسليط الضوء على المفاهيم النظرية للحوكمة البنكية وإبراز أهميتها وأهدافها ومبادئها، بالإضافة إلى دراسة إدارة المخاطر نظرا لأهميته الكبيرة في البنوك خاصة في أعقاب الأزمات المالية كذلك تحديد العلاقة بين مبادئ الحوكمة و إدارة المخاطر البنكية.

ولكي تحقق الدراسة النتائج المرجوة منها تم تدعيمها بدراسة تطبيقية على عينة من الوكالات البنكية بأم البواقي BNA,BADR,BEA,CPA، وذلك بإستخدام الإستبيان في جمع البيانات وتحليلها بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS، مما سمح بالوصول إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: أن البنوك محل الدراسة تلتزم بتطبيق مبادئ الحوكمة، كما تم إستنتاج أن تطبيق مبادئ الحوكمة لها أثر على إدارة المخاطر البنكية، ومن أهم التوصيات المتوصل : إليها ضرورة إهتمام البنوك و بشكل كبير بعملية إدارة المخاطر لديها و الإجتهاد في توفير بيئة محلية ملائمة لإرساء مبادئ الحوكمة في الجهاز البنكي الجزائري.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة البنكية، ، مبادئ الحوكمة، إدارة المخاطر البنكية

Résumé :

Cette étude vise à montrer l'impact de l'application des principes de gouvernance sur la gestion des risques au sein des banques commerciales.Ainsi juge t-on nécessaire d'éclaircir les concepts théoriques de la gouvernance bancaire, de montrer l'importance qu'elle revét, de tracer ses objectifs et de dévoiler ses principes. Outre cette étude et vu l'importance qu'elle présente, notamment suite aux crises financières qu'elle rencontre,on doit établir la relation entre les principes de la gouvernance et la gestion des risques bancaires.

Afin de réaliser les résultats visés, cette étude a été renforcée par une étude pratique sur un èchantillon de certaines agences bancaires au niveau de la w,d'O,E,Bouaghi : CPA,BEA,BADR,BNA, en utilisant une liste de données analysées par le programme statistique "SPSS". Cette pratique a permis de parvenir à une série de résultats très importants : les banques dont il est question doivent s'engager à respecter et appliquer les principes de la gouvernance car on a constatè que l'application de ces derniers avaient un impact sur la gestion des risques bancaires, Parmi les propositions les plus importantes qui ont été atteints : les banques doivent accorder une importance particuliére à la gestion des risques bancaires en créant un ennvironnement compatible afin d'instaurer les principes de gouvernance dans le secteur bancaire algérien.

Mots- clés: la gouvernance bancaire, les principes de gouvernance, la gestion des risques bancaires.

www.manaraa.com