



## مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



[www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/](http://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/)

موقع المجلة:

### الحوكمة المؤسسية ودورها في تفعيل الرقابة الداخلية للبنوك التجارية الجزائرية (دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية العمومية)

#### The Corporate Governance and its Role in Activating the Internal Control of Algerian Commercial Banks (Field Study of a Sample of Public Commercial Banks)

أم الخير حمودة، Oumelkheir Hamouda<sup>1\*</sup>، o.hamouda@univ-djelfa.dz

<sup>1</sup> طالبة دكتوراه، مخبر سياسات التنمية الريفية في المناطق السهبية، جامعة الجلفة (الجزائر)

تاريخ النشر: 2021/06/07

تاريخ القبول: 2020/12/01

تاريخ الإرسال: 2020/09/02

الكلمات المفتاحية	ملخص
حوكمة مؤسسية؛ رقابة داخلية؛ Coso؛ بنوك تجارية.	تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية في تفعيل الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية، ومن أجل ذلك تم استخدام الاستبانة كأداة للبحث العلمي من خلال استقصاء آراء عينة من إطارات البنوك العمومية الجزائرية، وتم الاعتماد على أسلوب الانحدار الخطي المتعدد كأداة لاختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام البرنامج الاحصائي Spss. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية من شأنه أن يساهم في تفعيل الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية. وفي الأخير خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة حرص البنوك الجزائرية على تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية بوصفها من أهم مكونات نظام المناعة في البنوك من الفساد المالي والإداري وضمان سلامة العمليات المالية ومنه تفعيل مكونات الرقابة الداخلية.

تصنيف JEL: F53 ؛ G34 ؛ M42 ؛ G21

#### Abstract

The Objective of this study is to determine the impact of apply corporate governance to activate internal control system in Algerian commercial banks. For this reason, the questionnaire was used as tool for scientific research by surveying the views of a sample of Algerian officials in public banks. And the linear regression method was used as tool to test the hypotheses of the study through the use of Spss program. The study reached a number of results, the most important of which is that the implementation of the corporate governance principles will contribute to the activate of the internal control system in Algerian commercial banks. Finally we came out with a set of recommendation, the most important of which is the necessity of Algerian banks to apply the principles of the corporate governance as one of the most important components of immunity in banks from financial and administrative corruption and to ensure the safety of operations, and to ensure the integrity of financial operations and the activate of the components of internal control.

#### Keywords

Corporate Governance ;  
Control Interne ;  
Coso ;  
Commercial Banks .

JEL Classification Codes : G21 ; M42 ; G34 ; F53

\* البريد الإلكتروني للباحث المرسل: [o.hamouda@univ-djelfa.dz](mailto:o.hamouda@univ-djelfa.dz)

**إ.مقدمة:**

اكتسب موضوع الحوكمة المؤسسية أهمية كبيرة برزت أعقاب الانهيارات الاقتصادية والمالية التي شهدها العالم في الآونة الأخيرة والتي مست العديد من الشركات العالمية بخسائر فادحة، خاصة ما حدث بأسواق عدد من دول جنوب شرق آسيا عام 1997، وحالات الإفلاس التي عصفت بالعديد من شركات المساهمة الكبرى مثل شركة إنرون للطاقة (Enron) عام 2001 والتي تبعها حل مكتب آرثر أندرسون لمراجعة الحساب وشركة وورلدكوم للاتصالات (World com) عام 2002، وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي من انهيارات مالية خلال عام 2008. وترجع هذه الانهيارات في معظمها إلى انتشار الفساد المالي والإداري وافتقار إدارتها إلى الممارسة السليمة للرقابة والإشراف ونقص الخبرة والمهارات، بالإضافة إلى نقص الشفافية.

وتزداد أهمية الحوكمة في البنوك نظرا لطبيعتها الخاصة، فإفلاس البنوك لا يؤثر فقط على الأطراف ذوي العلاقة وإنما يؤثر أيضا على استقرار البنوك الأخرى من خلال مختلف العلاقات الموجودة بينهم فيما يعرف بسوق ما بين البنوك وبالتالي يؤثر على الاستقرار المالي للقطاع المصرفي ومن ثم حتما على الاقتصاد ككل. هذا الأمر يؤدي حتما إلى ارتفاع حجم المخاطر على مستوى القطاع المصرفي. وبالتالي فإن تبني نظام حوكمة سليمة من شأنه تحسين عملية إدارة المخاطر التي تتعرض لها البنوك وتحسين أدائها ورفع قيمتها وتعزيز ثقة أصحاب المصالح في البنك، كما أن ضعف الحوكمة في هذا القطاع يؤدي إلى انعكاسات خطيرة على الاقتصاد الوطني.

**1. إشكالية الدراسة :** أولت الجزائر منذ الاستقلال اهتماما كبيرا بتأهيل المؤسسات البنكية والنهوض بإمكاناتها لتتماشى مع التطورات العالمية، إذ مر القطاع البنكي الجزائري بعدة إصلاحات أهمها قانون النقد والقرض 90-10، الذي فتح المجال أمام البنوك الخاصة الوطنية والأجنبية بممارسة نشاطها في الجزائر، ولعل من أهم البنوك التي ظهرت هي بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري. لكن أهم ما ميز تلك المرحلة هو ضعف الرقابة لهذه البنوك قبل وبعد بداية نشاطها مما أدى إلى وقوع أزمات هزت القطاع المصرفي الجزائري وضربت مصداقيته.

هذا ما دفع بالقطاع المصرفي الجزائري إلى تصحيح الوضع واتخاذ الإجراءات اللازمة بإصدار العديد من القوانين والأوامر والأنظمة في محاولة لتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية ضمانا لسلامة القطاع البنكي. وفي هذا الإطار، أدركت السلطات الإشرافية والرقابية في الجزائر ضرورة وضع نظام قوي ومتناسك للرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية.

مما سبق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية التالية : إلى أي مدى يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية؟.

**2. فرضيات الدراسة :** وللإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بوضع الفرضيات التالية:

**الفرضية الرئيسية:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$  بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتفعيل الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية.

ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات التالية التي تعتبر كطول محتمة ولجابات مبدئية مؤقتة وهي:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$  بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتحسين بيئة الرقابة في البنوك التجارية الجزائرية.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$  بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتحسين تقييم المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$  بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتفعيل الأنشطة الرقابية في البنوك التجارية الجزائرية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$  بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتفعيل المعلومات والاتصالات في البنوك التجارية الجزائرية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$  بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتفعيل أنشطة المتابعة في البنوك التجارية الجزائرية.

### 3. أهمية الدراسة : تكمن أهمية هذه الدراسة في:

- الحاجة الماسة إلى حوكمة المؤسسات البنكية، باعتبار القطاع البنكي الممول الرئيسي للتنمية، كما أن استقراره يؤثر على الاستقرار المالي ككل ؛
- الأزمات التي هزت القطاع البنكي الجزائري، مما استدعى الحاجة إلى نظم رقابية سليمة لمنع حدوث الغش والاختلاس والعمل على اكتشاف وتصحيح الأخطاء والتقليل من المخاطر والخسائر المتوقعة ؛
- الدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية في البنوك باعتبارها من أبرز أدوات الإدارة للحكم على مدى سلامة الأنظمة والعمليات وكفاءة أداء العاملين والتزامهم بالسياسات والإجراءات الإدارية الموضوعية.

### 4. أهداف الدراسة : بناء على ما تقدم فإن هذه الدراسة تهدف إلى :

- التطرق إلى أهم المفاهيم المتعلقة بالحوكمة المؤسسية ؛
  - تسليط الضوء على مفهوم الرقابة الداخلية ؛
  - التعرف على مكونات الرقابة الداخلية وفق COSO ؛
  - محاولة التعرف على مدى التزام البنوك التجارية الجزائرية بمبادئ الحوكمة المؤسسية ؛
  - محاولة تحديد أثر تطبيق البنوك التجارية الجزائرية لمبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل الرقابة الداخلية بها .
- ### 5. هيكل الدراسة : ومن أجل الإلمام بجميع جوانب الموضوع وسعياً للإجابة على الإشكالية المطروحة ارتأينا تقديم هذه الدراسة في ثلاث محاور :

- المحور الأول: الإطار المفاهيمي للرقابة الداخلية ؛
- المحور الثاني: مدخل عام للحوكمة المؤسسية ؛
- المحور الثالث: أهمية الحوكمة المؤسسية في البنوك الجزائرية؛
- المحور الرابع: دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية العمومية في الجزائر .

## II. الإطار النظري والدراسات السابقة:

### 1. الإطار المفاهيمي للرقابة الداخلية:

أ. مفهوم الرقابة الداخلية: تعددت المفاهيم التي تناولت موضوع الرقابة الداخلية بتعدد مراحل التطور التي مرت بها، حيث:

- عرف الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) سنة 1989 الرقابة الداخلية على أنها : "كافة السياسات والإجراءات التي تعتمد عليها إدارة المؤسسة لمساعدتها قدر الإمكان في الوصول إلى أهدافها بشكل منظم وكفء، والالتزام بسياسات الإدارة لضمان حماية الأصول ومنع واكتشاف الغش والخطأ ودقة واكتمال السجلات المحاسبية وإعداد معلومات مالية موثوقة في الوقت المناسب".

- وقد عرف المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA الرقابة الداخلية سنة 1990 بأنها : "تتضمن على الخطة التنظيمية وكل ما يرتبط بها من وسائل ومقاييس تستخدم داخل المنشأة بقصد حماية الأصول وضمان دقة البيانات المحاسبية ورفع وتحفيز الكفاءة الإنتاجية وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة". (Chekroun, 2014,P121)
- كما عرفت اللجنة الراعية للمنظمات (COSO) سنة 1992 الرقابة الداخلية على أنها : "عملية يتم تنفيذها من طرف مجلس الإدارة والموظفين وآخرين، من أجل توفير ضمان معقول بما يتعلق بتحقيق الأهداف المتعلقة بالعمليات والتقارير والالتزام". (COSO, 2012,P1)
- وعرفت لجنة بازل سنة 1998 الرقابة الداخلية على أنها : "عملية ينفذها مجلس الإدارة والإدارة العليا وجميع المستويات الوظيفية، وهي ليست مجرد إجراء أو سياسة تطبق في وقت محدد، بل هي عملية مستمرة في جميع المستويات الوظيفية داخل البنك، ويتولى مجلس الإدارة والإدارة العليا مسؤولية خلق الثقافة المناسبة التي يمكن أن تدعم عملية الرقابة الداخلية ومراقبة فعاليتها بشكل مستمر، ومن المهم مشاركة الجميع بنشاط". (Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, 1998,P8)
- ب.أهداف الرقابة الداخلية: تسعى الرقابة الداخلية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، صنفها لجنة COSO إلى ثلاث فئات هي:
  - أهداف تشغيلية: تتمثل في الأهداف الأساسية التي تسعى أي منظمة إلى تحقيقها، المتعلقة بالأداء والربحية وحماية الأصول؛
  - أهداف التقارير: تتعلق بإعداد القوائم المالية وموثوقية البيانات المالية المنشورة ؛
  - أهداف الالتزام: تتعلق بالامتثال للقوانين واللوائح التي تخضع لها المنظمة.
- ت.عناصر الرقابة الداخلية: يعتمد نموذج الرقابة الداخلية للجنة COSO في تحقيقه للأهداف الثلاثة سالفة الذكر على خمسة عناصر رئيسية تتداخل فيما بينها لتشكل إطارا فعالا للرقابة الداخلية، وتمثل في نفس الوقت قاعدة أساسية لقيام نظام سليم وفعال للرقابة الداخلية، والمتمثلة في: (كشروود و محيوت، 2016، ص226)
- بيئة الرقابة (Control Environment) : هي مجموعة من المعايير والعمليات والهياكل التي توفر الأساس لتنفيذ الرقابة الداخلية في المؤسسة. توجد خمسة مبادئ تتعلق بالبيئة الرقابية، هي :
  - ← الالتزام بالنزاهة والقيم الأخلاقية ؛
  - ← الإشراف على الرقابة الداخلية من قبل مجلس إدارة مستقل عن الإدارة ؛
  - ← تحدد الإدارة تحت إشراف مجلس الإدارة، الهياكل، الصلاحيات والمسؤوليات لتحقيق الأهداف ؛
  - ← التزام الإدارة بجذب، وتطوير والاحتفاظ بالأفراد المؤهلين وفقا للأهداف ؛
  - ← مساهمة الأفراد حول مسؤولياتهم عن الرقابة الداخلية لتحقيق الأهداف.
- تقييم المخاطر (Risk Assessment) : هي عملية ديناميكية ومكررة لتحديد المخاطر وتحليلها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، حيث تشكل أساسا لتحديد كيفية إدارة المخاطر. وهناك أربعة مبادئ تتعلق بتقييم المخاطر هي :
  - ← تحديد الأهداف بشكل واضح ؛
  - ← تحديد وتحليل المخاطر كأساس لتحديد كيفية إدارتها ؛
  - ← تحديد مخاطر الغش والاحتيال ؛
  - ← تحديد وتقييم التغيرات التي يمكن أن يكون لها تأثير كبير على نظام الرقابة الداخلية.

- **أنشطة الرقابة (Control Activities):** هي السياسات والإجراءات التي تساعد على ضمان تنفيذ توجيهات الإدارة للتخفيف من المخاطر التي تهدد تحقيق الأهداف. وتطبق أنشطة الرقابة على جميع مستويات المؤسسة وفي مختلف مراحل العمليات التجارية وعلى البيئة التكنولوجية. وهناك ثلاثة مبادئ تتعلق بالأنشطة الرقابية هي :
    - ← تحديد أنشطة الرقابة التي من شأنها تخفيض حدة المخاطر إلى مستوى مقبول ؛
    - ← تحديد وتطوير أنشطة الرقابة العامة على التكنولوجيا ؛
    - ← تحديد الأنشطة الرقابية من خلال السياسات التي تحدد ما هو متوقع والإجراءات التي تضع السياسات موضع التنفيذ.
  - **المعلومات والاتصالات (Information & communication):** يتطلب قيام المنشأة بمسؤوليات الرقابة الداخلية لتحقيق أهدافها وجود نظام معلومات، وكذا وجود قنوات اتصال داخلية وخارجية تزود المنشأة بالمعلومات اللازمة لتنفيذ أنشطة الرقابة الداخلية يوميا، وتمكن الموظفين من فهم مسؤوليات الرقابة الداخلية وأهميتها في تحقيق أهداف المنشأة. وهناك ثلاثة مبادئ تتعلق بالمعلومات والاتصالات هي :
    - ← استعمال المعلومات المناسبة والموثوقة لتسهيل سير عمل العناصر الأخرى للرقابة الداخلية ؛
    - ← استعمال المعلومات الداخلية الضرورية والمناسبة لدعم عمل العناصر الأخرى للرقابة الداخلية ؛
    - ← التواصل مع الأطراف الخارجية حول النقاط التي يمكن أن تؤثر على عمل العناصر الأخرى للرقابة الداخلية.
  - **أنشطة المتابعة (Monitoring Activities):** تتعلق أنشطة المتابعة بالتقييم المستمر أو التقييم المنفصل أو مزيج من الاثنين معا للتأكد مما إذا كان كل عنصر من عناصر الرقابة الداخلية موجود ويؤدي دوره. ويتم تقييم النتائج والإبلاغ عن أوجه القصور في الوقت المناسب، وكذا الإبلاغ عن المسائل الخطيرة للإدارة العليا ومجلس الإدارة.
    - ← تحديد، تطوير وتنفيذ التقييمات المستمرة و/أو الدورية ؛
    - ← تقييم نقاط ضعف الرقابة الداخلية في الوقت المناسب، والتواصل مع الجهات المسؤولة لاتخاذ الإجراءات الصحيحة. (COSO, 2012,P12-14)
- 2. مدخل عام للحوكمة المؤسسية:**
- أ. مفهوم الحوكمة المؤسسية: تعددت التعاريف المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل تعريف عن وجهة النظر التي تتبناها الجهة المقدمة لهذا التعريف، حيث :
- عرفت لجنة كادبري البريطانية (1992) الحوكمة على المؤسسية بأنها : "النظام الذي بمقتضاه تدار الشركات وتراقب"؛ (Adrian, 1992,P5)
  - وعرفها البنك الدولي (1992) بأنها : "الطريقة التي تمارس بها السلطة إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية بهدف التنمية"؛ (Abdullah, 2018,P70)
  - وعرفها البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة UNPD (1997) بأنها : ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات"؛ (Akongdit, 2013,P189)
  - وقد عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD (1999) بأنها: "مجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة، مجلس إدارتها، مساهميها وأصحاب المصالح الآخرين، كما تحدد أيضا الهيكل الذي من خلاله توضع أهداف الشركة، وتحدد وسائل إنجاز تلك الأهداف والرقابة عليها". (OECD, 2004,P11)
  - كما عرفت مؤسسة التمويل الدولية IFC (2010) بأنها : "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركة والتحكم في أعمالها". (International Finance Corporate, 2010,P6)

- كما يرى مجلس حوكمة الشركات ASX Corporate Governance Council (2014) أنها: "تعبير عن القواعد، العلاقات، النظم والإجراءات التي تتخذها الإدارة بهدف الرقابة على الشركات، وتشمل على الآليات التي يتم من خلالها ممارسة الرقابة على الشركات ومحاسبة الأشخاص الذين يسبونها". (عطية، 2018، ص332)
- أما مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE) فيرى أن حوكمة الشركات تقوم على تحديد العلاقة بين المستثمرين ومجالس الإدارة والمديرين وحملة الأسهم وغيرهم، بهدف زيادة قيمة استثمارات حملة الأسهم إلى أقصى درجة ممكنة على المدى الطويل، وذلك عن طريق تحسين أداء الشركات وترشيد اتخاذ القرارات فيها، ويتضمن ذلك إعداد حوافز وإجراءات تخدم مصالح حملة الأسهم وتحترم في نفس الوقت مصالح غيرهم بالشركة". (عبد الحفيظي و صديقي، 2019، ص237)

**ب. خصائص الحوكمة المؤسسية:** من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج الخصائص التي تتميز بها الحوكمة المؤسسية وهي :

- **الانضباط :** أي اتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح؛
  - **الشفافية :** أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث؛
  - **الاستقلالية :** أي لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل؛
  - **المساعدة :** أي إمكانية تقييم وتقدير مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛
  - **المسؤولية :** أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة؛
  - **العدالة :** أي احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة؛
  - **المسؤولية الاجتماعية :** أي النظر إلى الشركة كمواطن جيد. (حماد، 2007، ص4)
- ج. مبادئ الحوكمة المؤسسية:** نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة المؤسسية فقد حرصت العديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع معايير محددة لتطبيقه. وفي الواقع نجد أنه كما اختلفت التعريفات المعطاة لمفهوم الحوكمة المؤسسية، فقد اختلفت كذلك المعايير التي تحكم عملية الحوكمة وذلك من منظور وجهة النظر التي حكمت كل جهة تضع مفهوما لهذه المعايير، وذلك على النحو التالي: (قريشي و بن تركي، 2012، ص7)
- **مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD):** تم وضع مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الخاصة بحوكمة المؤسسات استجابة لدعوة من مجلس منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في 27-28 أبريل 1998 لتطوير مجموعة من معايير ومبادئ حوكمة المؤسسات، وذلك بالاشتراك مع الحكومات الوطنية والمنظمات الدولية الأخرى ذات الصلة والقطاع الخاص. حيث أصبحت هذه المبادئ بعد المصادقة عليها عام 1999 تعد كمرجع أساسي لمبادرات حوكمة المؤسسات في كل من دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وغيرها من الدول على حد سواء، وقسمت هذه المبادئ إلى خمسة مجموعات رئيسية. تم تعديلها في عام 2004 والتي أصبحت تضم ستة مجموعات رئيسية كما يلي: (OECD, 2004,P9)

- ← **المبدأ الأول : ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة المؤسسية ؛** يؤكد هذا المبدأ على أنه ينبغي على إطار حوكمة المؤسسات أن يعزز رفع مستوى شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن يحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية المختلفة.
- ← **المبدأ الثاني : حفظ حقوق جميع المساهمين ؛** ينص هذا المبدأ على ضرورة أن يوفر إطار حوكمة المؤسسات الحماية للمساهمين، وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم.

← **المبدأ الثالث : المعاملة العادلة للمساهمين** ؛ ينص هذا المبدأ على ضرورة أن يضمن إطار حوكمة المؤسسات معاملة متساوية لكافة المساهمين، بما في ذلك حملة الأسهم من الأقليات والأجانب، كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم.

← **المبدأ الرابع : دور أصحاب المصالح في حوكمة المؤسسات** ؛ ينص هذا المبدأ بحقوق أصحاب المصالح (عمال، موظفين، موردين، مستثمرين، مقرضين، حكومات وغيرهم) والتي يحددها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقيات متبادلة، وأن يعمل على تشجيع التعاون الفعال بين المؤسسات وأصحاب المصالح من أجل نجاح المؤسسة وخلق الثروة وفرص العمل، وضمان استدامة المركز المالي للمؤسسات.

← **المبدأ الخامس : الإفصاح والشفافية** ؛ ينص هذا المبدأ على أنه ينبغي على إطار حوكمة المؤسسات أن يضمن القيام بالإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالمؤسسة بما في ذلك المركز المالي، والأداء، وحقوق الملكية وحوكمة المؤسسة.

← **المبدأ السادس : مسؤوليات مجلس الإدارة** ؛ حسب هذا المبدأ ينبغي أن يضمن إطار حوكمة المؤسسات التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمؤسسة ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤولياته أمام المؤسسة والمساهمين. (OECD, 2004,P17-24)

- **مبادئ مؤسسة التمويل الدولية:** وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003 موجهاً قواعد ومعايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها، سواء كانت مالية أو غير ذلك، وذلك على أربعة مستويات كالتالي:

← الممارسات المقبولة للحكم الجيد؛

← خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد؛

← إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد؛

← القيادة. (يوسف، كولار، و إيمان، 2018، ص116)

### 3. أهمية الحوكمة المؤسسية في البنوك الجزائرية:

واجه الجهاز المصرفي الجزائري العديد من الهزات خاصة بعد صدور قانون النقد والقرض رقم 10/90 بتاريخ: 14 أبريل 1990، الذي فتح المجال للبنوك الخاصة والأجنبية بممارسة نشاطها في الجزائر، ولعل أهم البنوك التي ظهرت آنذاك هي بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري. لكن أهم ما ميز تلك المرحلة ضعف رقابة البنك المركزي على هذه البنوك قبل وبعد بداية نشاطها، مما أدى إلى الوقوع في أزمات هزت القطاع المصرفي الجزائري وهزت مصداقيته، (شريقي، 2009، ص9) وأدت إلى إفلاس هذين البنكين وسحب الاعتماد منها، مما خلف نتائج سلبية على الاقتصاد الوطني وانعكست بذلك على بيئة الأعمال في الجزائر وعلى ثقة المستثمرين. (عثماني، 2012، ص131)

إن أهم ما ميز النظام المصرفي الجزائري في تلك الفترة بطبيعة الحال هو سوء الحوكمة، وقد أشارت اللجنة المصرفية في إحدى مذكراتها المتعلقة بنشاط الرقابة والتفتيش، أن من بين أهم أسباب الأزمات المالي التي واجهها البنكين (الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري) هو سوء الحوكمة التي ميزت الوظيفة الرقابية لبنك الجزائر في تلك الفترة. (هاني، 2018، ص173)

كما أن البنوك العمومية تعاني هي الأخرى من سوء الحوكمة، ويظهر ذلك من خلال عمليات الاختلاس التي وقعت ببعض البنوك وبمبالغ ضخمة، كما أنها تعاني باستمرار من إشكالية القروض المتعثرة؛ خاصة الممنوحة للمؤسسات الاقتصادية العمومية، بالإضافة إلى أنها تعاني من ضعف الرقابة الداخلية والخارجية وعدم تطبيقها لجميع قواعد الحيطة

والحذر المعتمدة دولياً. (أمال و أبوبكر، 2012، ص14) كما أن هناك بنوكاً عمومية بلغت حد الإفلاس طبقاً للقواعد المعمول بها دولياً، مما يجعلها تحت طائلة المادة 715 مكرر 20 من القانون التجاري الجزائري الذي ينص على أن المؤسسة تصبح مفلسة إذا أضحت أصولها الصافية أقل من ريع رأسمالها. (كتفي، 2016، ص114)

#### 4. الدراسات السابقة :

- دراسة (بن رجم محمد خميسي، صلاح سعاد، 2014) بعنوان "واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية- دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية" : هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في البنوك الجزائرية. وقد توصلت الدراسة إلى أن البنوك الجزائرية تطبيق جزئياً مبادئ الحوكمة، حيث يعد تطبيق الحوكمة في مرحلته الأولى مما يستدعي ضرورة إيجاد استراتيجية فعالة من أجل تطبيق أمثل لمبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية.
- دراسة (بوطورة فضيلة، نوفل سمايلي، 2015) بعنوان "واقع تطبيق أساليب الرقابة الداخلية في ظل بيئة تكنولوجيا المعلومات في البنوك التجارية : دراسة ميدانية لوكالات البنوك العمومية الجزائرية- ولاية تبسة" : هدفت هذه الدراسة إلى تناول أثر تكنولوجيا المعلومات على أساليب الرقابة الداخلية في البنوك العمومية الجزائرية لولاية تبسة. وقد بينت النتائج أن وكالات البنوك تقوم بتطبيق إجراءات الرقابة العامة، إلا أن هناك ضعف في تطبيق بعض هذه الإجراءات، أما إجراءات رقابة التطبيقات التكنولوجية فهي تطبق بشكل مرضي. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة اعتماد بنك الجزائر على قوانين وأنظمة تدعم أساليب الرقابة الداخلية على تكنولوجيا المعلومات في البنوك.
- دراسة (شيخي بلال، شاوشي كهينة، 2018) بعنوان "فعالية التشريعات الجزائرية في إرساء ضوابط الرقابة الداخلية في البنوك" : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فعالية دور القوانين مختلف آليات ووسائل دعم نظام الرقابة الداخلية في البنوك وواقع تطبيقها في الجزائر، من خلال إلقاء الضوء على التشريعات والتنظيمات التي صدرت في المجال والتمثلة أساساً في النظام رقم 11-08 المؤرخ في 28 نوفمبر 2008 المتعلق بالرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية. وقد توصلت الدراسة إلى أن النظام رقم 11-08 حمل العديد من التوجيهات والتوصيات المختلفة التي من شأنها تعزيز وزيادة فعالية أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية من خلال تحسين البنوك بأهمية وضع أنظمة رقابة داخلية فعالة تستجيب للمعايير العالمية، بما يسمح لها بمواجهة جميع المخاطر التي تتعرض لها قدر المستطاع عن طريق الوسائل المناسبة، وبما يسمح بتطوير أنشطتها.
- وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة : في أنها تحاول قياس أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية، وهذا من خلال دراسة ميدانية لعينة من البنوك العمومية باستخدام البرنامج الإحصائي Spss.

### III. الطريقة والإجراءات:

#### 1. مكونات ومنهجية الدراسة:

نستعرض من خلال هذا الجزء عناصر الدراسة التي اختيرت بناءً على ملائمتها مع الموضوع، ممثلة في مجتمع الدراسة، والجزء محل الدراسة والمتمثل في العينة.

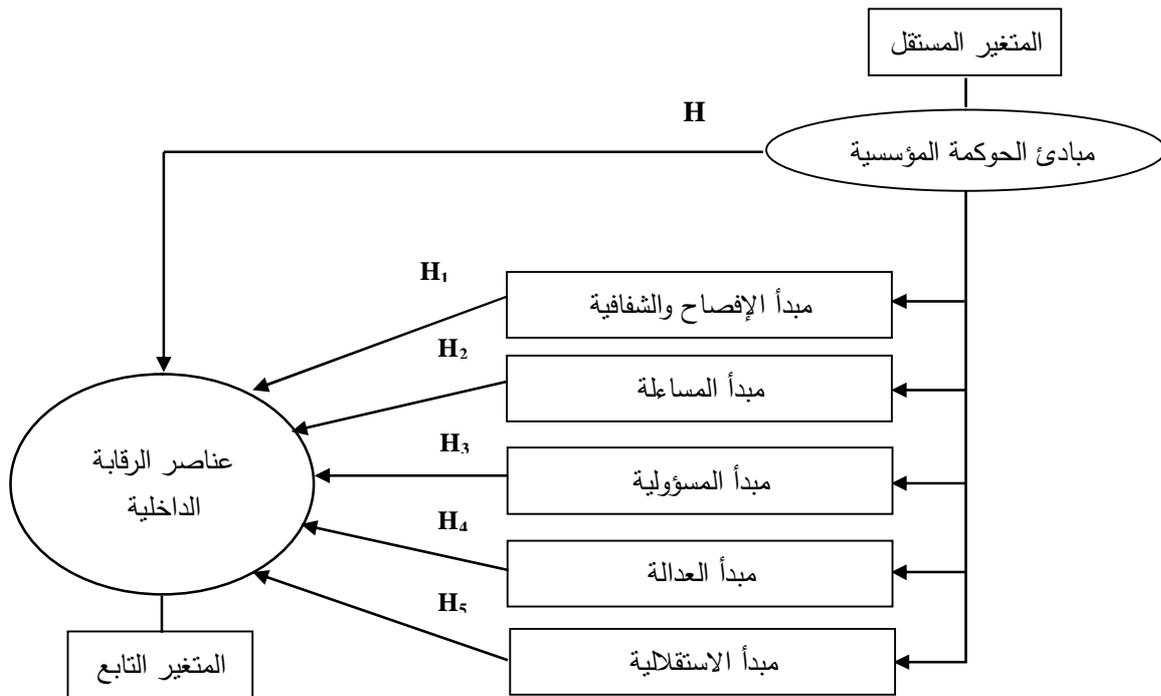
أ. **منهجية الدراسة:** من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الدراسة الوصفية والدراسة التحليلية والتي تعرف بأنها أدوات من أدوات المنهج المسحي المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد في البحث حيث

تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة ومتاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل في مجرياتها والتفاعل معها، بغرض التعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل الرقابة الداخلية بالبنوك التجارية الجزائرية، وذلك بالاعتماد على نوعين من البيانات:

- **البيانات الأولية:** تم إعداد استبانة الدراسة وتوزيعها على عينة الدراسة، بغرض تجميع البيانات اللازمة حول موضوع البحث ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي Spss واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.
- **البيانات الثانوية:** وتتم من خلال مراجعة الكتب والدوريات والأبحاث والدراسات السابقة التي تساهم في إثراء هذه الدراسة.

**ب. نموذج الدراسة:** يمكن توضيح نموذج الدراسة من خلال الشكل رقم (01)، حيث يمثل الشكل مجموعة من المتغيرات المستقلة والتابعة وذلك نظرا لطبيعة الدراسة، حيث تتمثل المتغيرات المستقلة في مبادئ الحوكمة المؤسسية، بينما تمثل المتغيرات التابعة عناصر الرقابة الداخلية وهي: بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصالات وأنشطة المراقبة.

شكل رقم (01): أنموذج الدراسة.



المصدر: من إعداد الباحثة.

**ج. مجتمع وعينة الدراسة :** يتمثل مجتمع الدراسة في البنوك التجارية في الجزائر، أما عينة الدراسة فتتمثل في البنوك التجارية العمومية، حيث تم استهداف فئة المدققين الداخليين. وقد تم توزيع 44 استبانة تجاوزت معنا 42 منها وتم الغاء استبانة واحدة كونها لا تستوفي شروط الاعتماد عليها، ليصل عدد الاستبانات القابلة للدراسة 41 استبانة، كما هو موضح في الجدول رقم (01).

د.

## جدول رقم (01): عينة الدراسة

الرقم	اسم البنك	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المستردة	عدد الاستبيانات الصالحة للدراسة
01	الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط	09	08	07
02	القرض الشعبي الجزائري	06	06	06
03	بنك التنمية المحلية	11	10	10
04	بنك الفلاحة والتنمية الريفية	05	05	05
05	البنك الوطني الجزائري	07	07	07
06	البنك الخارجي الجزائري	06	06	06
	المجموع	44	42	41

المصدر: من إعداد الباحثة.

## 2. تفرغ بيانات الاستبيان ومعالجتها إحصائيا :

- أ. أداة الدراسة : تم إعداد الاستبانة كما ذكرنا سالفا وكان ذلك على النحو التالي :
- إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات ؛
  - عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم ؛
  - إجراء دراسة اختبارية ميدانية أولية للاستبانة وتعديلها حسب ما يناسب ؛
  - توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.
- ولقد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاث مجموعات : المجموعة الأولى تتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة وتتكون من 5 فقرات، المجموعة الثانية تتناول مبادئ الحوكمة المؤسسية، أما المجموعة الثالثة فتتمثل في عناصر الرقابة الداخلية. وتم تقسيم المجموعتين الأخيرتين إلى أبعاد كما هو موضح في الجدول رقم (02).

## جدول رقم (02): تقسيم الأبعاد.

عدد الفقرات	المحتوى	الأبعاد	المجموعات
06	مبدأ الإفصاح والشفافية	البعد الأول	المجموعة الثانية
04	مبدأ المساءلة	البعد الثاني	
04	مبدأ المسؤولية	البعد الثالث	
03	مبدأ العدالة	البعد الرابع	
06	مبدأ الإستقلالية	البعد الخامس	
09	بيئة الرقابة	البعد السادس	المجموعة الثالثة
05	تقييم المخاطر	البعد السابع	
04	الأنشطة الرقابية	البعد الثامن	
06	المعلومات والاتصالات	البعد التاسع	
04	أنشطة المتابعة	البعد العاشر	

المصدر: من إعداد الباحثة.

- ب. صدق وثبات الاستبيان : تم تقنين فقرات الاستبانة وذلك للتأكد من صدق وثبات فقراتها كالتالي :
- صدق فقرات الاستبيان : تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان عن طريق التحكيم وكذا الاتساق الداخلي والبنائي من خلال استخدام كل من معامل الارتباط سييرمان فيما يخص الاتساق الداخلي وكذا معامل الارتباط بيرسون بالنسبة للاتساق البنائي.
  - ثبات فقرات الاستبيان : تم التحقق من الثبات بطريقة معامل الثبات (Cronbach Alpha)، إذ قام الباحثان بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب معامل الثبات ( Cronbach Alpha) لأنه يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة لأخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة لذلك فإنه يزود بتقدير جيد للثبات وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة طبقت معادلة ( Cronbach Alpha) على درجات أفراد الثبات وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة (Alpha) لكن من الناحية التطبيقية يعد معامل الثبات للدراسة ككل 0.913، أي 91.30% وهي نسبة ممتازة. كما هو موضح في الجدول رقم (03).

جدول رقم (03): معامل الثبات (بطريقة ألفا كرونباخ).

عدد الفقرات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
51	0.913

المصدر: من إعداد الباحثة.

#### IV. نتائج الدراسة (التحليل والمناقشة):

##### 1. الفرضية الأولى:

$H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$  بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتحسين بيئة الرقابة في البنوك التجارية الجزائرية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون واختبار تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من وجود أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين البيئة الرقابية في البنوك التجارية الجزائرية، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (04): نتائج اختبار الفرضية الأولى.

المستوى المعنوي Sig	F المحسوبة	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	اختبار T	البيان
0.007	3.845	0.355	0.595	2.598	أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين البيئة الرقابية في البنوك التجارية الجزائرية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين البيئة الرقابية في البنوك التجارية الجزائرية، إذ بلغ معامل الارتباط  $R=0.595$  ومعامل تحديد  $R^2$  بلغ 0.355، أي أن ما قيمته 35.5% من البيئة الرقابية يحسنها تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية، كما بلغت F المحسوبة 3.845 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من قيمة ( $\alpha=0.05$ ) وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي 0.007 بين تطبيق

مبادئ الحوكمة المؤسسية وتحسين بيئة الرقابة في البنوك التجارية الجزائرية. وهذا يمكن التعبير عنه بمعادلة الانحدار المتعدد كالاتي:

$$Y_1 = \alpha + (\beta_1 \cdot X_1) + (\beta_2 \cdot X_2) + (\beta_3 \cdot X_3) + (\beta_4 \cdot X_4) + (\beta_5 \cdot X_5) + e_i$$

$$Y_1 = 14.005 + 0.267x_1 + 0.654x_2 - 0.083x_3 + 0.504x_4 + 0.078x_5$$

حيث أن:

$\alpha$ : ثابت معادلة الانحدار؛

$Y_1$ : بيئة الرقابة؛

$\beta$ : معامل الانحدار لكل متغير؛

$X_1$ : مبدأ الإفصاح والشفافية؛

$X_2$ : مبدأ المساءلة؛

$X_3$ : مبدأ المسؤولية؛

$X_4$ : مبدأ العدالة؛

$X_5$ : مبدأ الاستقلالية؛

$e_i$ : متغير عشوائي أو العوامل الأخرى.

2. اختبار الفرضية الثانية:

$H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$  بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتحسين تقييم المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون واختبار تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من وجود أثر لتطبيق الحوكمة المؤسسية في تحسين تقييم المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية، وهذا ما يوضحه الجدول الآتي:

جدول رقم (05): نتائج اختبار الفرضية الثانية.

المستوى المعنوي Sig	F المحسوبة	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	اختبار T	البيان
0.000	8.111	0.537	0.733	0.750	أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين تقييم المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على خرجات البرنامج الإحصائي Spss.

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل تقييم المخاطر بالبنوك التجارية الجزائرية، إذ بلغ معامل الارتباط  $R=0.733$  وبمعامل تحديد  $R^2$  بلغ 0.537، أي أن ما قيمته 53.7% من تقييم المخاطر يحسنها تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية، كما بلغت F المحسوبة 8.111 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من قيمة ( $\alpha=0.05$ ) وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي 0.000 بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتحسين تقييم المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية. وهذا يمكن التعبير عنه بمعادلة الانحدار المتعدد كالاتي:

$$Y_2 = \alpha + (\beta_1 \cdot X_1) + (\beta_2 \cdot X_2) + (\beta_3 \cdot X_3) + (\beta_4 \cdot X_4) + (\beta_5 \cdot X_5) + e_i$$

$$Y_2 = 2.212 + 0.061x_1 + 0.506x_2 + 0.307x_3 + 0.367x_4 + 0.016x_5$$

حيث أن:

$\alpha$ : ثابت معادلة الانحدار؛

- $Y_2$ : تقييم المخاطر؛  
 $\beta$ : معامل الانحدار لكل متغير؛  
 $X_1$ : مبدأ الإفصاح والشفافية؛  
 $X_2$ : مبدأ المساءلة؛  
 $X_3$ : مبدأ المسؤولية؛  
 $X_4$ : مبدأ العدالة؛  
 $X_5$ : مبدأ الاستقلالية؛  
 $e_i$ : متغير عشوائي أو العوامل الأخرى.

### 3. الفرضية الثالثة:

$H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$  بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتفعيل الأنشطة الرقابية في البنوك التجارية الجزائرية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون واختبار تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من وجود أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل الأنشطة الرقابية في البنوك التجارية الجزائرية، وهذا ما يوضحه الجدول الآتي:

جدول رقم (06): نتائج اختبار الفرضية الثالثة.

المستوى المعنوي Sig	F المحسوبة	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	اختبار T	البيان
0.000	8.816	0.557	0.747	1.884	أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل الأنشطة الرقابية في البنوك التجارية الجزائرية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل البيئة الرقابية في البنوك التجارية الجزائرية، إذ بلغ معامل الارتباط  $R=0.747$  وبمعامل تحديد  $R^2$  بلغ 0.557، أي أن ما قيمته 55.7% من الأنشطة الرقابية يُفعلها تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية، كما بلغت F المحسوبة 8.816 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من قيمة ( $\alpha=0.05$ ) وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي 0.000 بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتفعيل الأنشطة الرقابية في البنوك التجارية الجزائرية. وهذا يمكن التعبير عنه بمعادلة الانحدار المتعدد كالتالي:

$$Y_3 = \alpha + (\beta_1 \cdot x_1) + (\beta_2 \cdot x_2) + (\beta_3 \cdot x_3) + (\beta_4 \cdot x_4) + (\beta_5 \cdot x_5) + e_i$$

$$Y_3 = 3.816 + 0.106x_1 + 0.510x_2 - 0.020x_3 + 0.059x_4 + 0.025x_5$$

حيث أن:

- $\alpha$ : ثابت معادلة الانحدار؛  
 $Y_3$ : الأنشطة الرقابية؛  
 $\beta$ : معامل الانحدار لكل متغير؛  
 $X_1$ : مبدأ الإفصاح والشفافية؛  
 $X_2$ : مبدأ المساءلة؛

$X_3$ : مبدأ المسؤولية؛

$X_4$ : مبدأ العدالة؛

$X_5$ : مبدأ الاستقلالية؛

$e_i$ : متغير عشوائي أو العوامل الأخرى.

4. الفرضية الرابعة:

$H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$  بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتفعيل المعلومات والاتصالات في البنوك التجارية الجزائرية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون واختبار تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من وجود أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل المعلومات والاتصالات في البنوك التجارية الجزائرية، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (07): نتائج اختبار الفرضية الرابعة.

المستوى المعنوي Sig	F المحسوبة	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	اختبار T	البيان
0.000	16.748	0.705	0.840	2.168	أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل المعلومات والاتصالات في البنوك التجارية الجزائرية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على خرجات البرنامج الإحصائي Spss.

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل المعلومات والاتصالات في البنوك التجارية الجزائرية، إذ بلغ معامل الارتباط  $R=0.804$  ومعامل تحديد  $R^2$  بلغ 0.705، أي أن ما قيمته 70.5% من المعلومات والاتصالات يَفعُلها تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية، كما بلغت F المحسوبة 16.748 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من قيمة ( $\alpha=0.05$ ) وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي 0.000 بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتفعيل المعلومات والاتصالات في البنوك التجارية الجزائرية. وهذا يمكن التعبير عنه بمعادلة الانحدار المتعدد كالتالي:

$$Y_4 = \alpha + (\beta_1 \cdot X_1) + (\beta_2 \cdot X_2) + (\beta_3 \cdot X_3) + (\beta_4 \cdot X_4) + (\beta_5 \cdot X_5) + e_i$$

$$Y_4 = -7.577 + 0.649x_1 + 0.622x_2 + 0.208x_3 + 0.054x_4 + 0.186x_5$$

حيث أن:

$\alpha$ : ثابت معادلة الانحدار؛

$Y_4$ : المعلومات والاتصالات؛

$\beta$ : معامل الانحدار لكل متغير؛

$X_1$ : مبدأ الإفصاح والشفافية؛

$X_2$ : مبدأ المساءلة؛

$X_3$ : مبدأ المسؤولية؛

$X_4$ : مبدأ العدالة؛

$X_5$ : مبدأ الاستقلالية؛

$e_i$ : متغير عشوائي أو العوامل الأخرى.

### 5. الفرضية الخامسة:

$H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$  بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتفعيل أنشطة المتابعة في البنوك التجارية الجزائرية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون واختبار تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من وجود أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل أنشطة المتابعة بالبنوك التجارية الجزائرية، وهذا ما يوضحه الجدول الآتي:

جدول رقم (08): نتائج اختبار الفرضية الخامسة.

المستوى المعنوي Sig	F المحسوبة	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	اختبار T	البيان
0.014	3.366	0.325	0.570	0.398	أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل أنشطة المتابعة في البنوك التجارية الجزائرية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على خرجات البرنامج الإحصائي Spss.

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل أنشطة المتابعة في البنوك التجارية الجزائرية، إذ بلغ معامل الارتباط  $R=0.570$  ومعامل تحديد  $R^2$  بلغ 0.325، أي أن ما قيمته 32.5% من أنشطة المتابعة يحققها تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية، كما بلغت F المحسوبة 3.366 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من قيمة ( $\alpha=0.05$ ) وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي 0.014 بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتفعيل أنشطة المتابعة في البنوك التجارية الجزائرية. وهذا يمكن التعبير عنه بمعادلة الانحدار المتعدد كالتالي:

$$Y_5 = \alpha + (\beta_1 \cdot x_1) + (\beta_2 \cdot x_2) + (\beta_3 \cdot x_3) + (\beta_4 \cdot x_4) + (\beta_5 \cdot x_5) + e_i$$

$$Y_5 = 1.483 + 0.218x_1 + 0.415x_2 + 0.120x_3 + 0.0291x_4 - 0.107x_5$$

حيث أن:

$\alpha$ : ثابت معادلة الانحدار؛

$Y_5$ : أنشطة المتابعة؛

$\beta$ : معامل الانحدار لكل متغير؛

$X_1$ : مبدأ الإفصاح والشفافية؛

$X_2$ : مبدأ المساءلة؛

$X_3$ : مبدأ المسؤولية؛

$X_4$ : مبدأ العدالة؛

$X_5$ : مبدأ الاستقلالية؛

$e_i$ : متغير عشوائي أو العوامل الأخرى.

**V. الخلاصة:**

تعتبر الرقابة الداخلية أداة فعالة في تحقيق الاستقرار وسلامة النظام المصرفي والمالي ككل، حيث أن لها دورا هاما في تحسين أداء البنوك وضبطه على النحو الذي يضمن سلامة مركزها المالي خاصة في ظل التطورات الاقتصادية الراهنة وتفشي الأزمات المالية والمصرفية.

ولقد واجه النظام البنكي الجزائري العديد من الهزات خاصة بعد صدور قانون النقد والقرض 90-10، وذلك لضعف الرقابة الداخلية نتيجة لعدم تطبيق آليات ومبادئ الحوكمة المؤسسية. وعليه تعد حوكمة القطاع البنكي الجزائري مطلبا هاما في الوضع الحالي، بعد المرور بعدة اصلاحات والانتقال إلى اقتصاد السوق، والتحديات التي يواجهها الاقتصاد ككل. حيث تحقق الحوكمة الرقابة على المخاطر وتضمن قيام الإدارة بالرقابة الداخلية، كما تؤدي الحوكمة الفعالة للبنوك إلى ضمان دقة التقارير المالية وفعالية إجراءات الرقابة الداخلية وذلك من خلال الأسس والإجراءات التي تستخدم لإدارتها.

**1. النتائج :**

- تحتاج البنوك بوصفها حلقة الوصل بين النشاطات الاقتصادية ورؤوس الأموال إلى رقابية داخلية لضمان سلامة النظام البنكي والمالي ككل؛
- يعتبر ضعف الرقابة الداخلية وسوء الحوكمة أحد العوامل في ظهور الأزمات المالية وإفلاس البنوك؛
- يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية؛
- وجود علاقة متبادلة بين الحوكمة المؤسسية والرقابة الداخلية، فعدم التزام البنوك الجزائرية بآليات ومبادئ الحوكمة المؤسسية يؤدي إلى ضعف نظام الرقابة الداخلية، كما أن وجود نظام رقابة داخلية جيد في البنوك الجزائرية من شأنه أن يساهم في تطبيق فعال للحوكمة المؤسسية؛
- تطبيق البنوك الجزائرية لآليات ومبادئ الحوكمة المؤسسية يساهم في تفعيل نظم الرقابة الداخلية من خلال توفير الشفافية والمصداقية والموضوعية في المعلومات والقوائم المالية؛
- أكدت جميع الفئات المستهدفة أن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية يساهم في تحسين البيئة الرقابية للرقابة الداخلية في البنوك العمومية الجزائرية؛
- أكدت جميع الفئات المستهدفة أن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية يساهم في تحسين تقييم المخاطر في البنوك العمومية الجزائرية؛
- أكدت جميع الفئات المستهدفة أن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية يساهم في تفعيل الأنشطة الرقابية للرقابة الداخلية في البنوك العمومية الجزائرية؛
- أكدت جميع الفئات المستهدفة أن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية يساهم في تفعيل المعلومات والاتصالات في البنوك العمومية الجزائرية ؛
- أكدت جميع الفئات المستهدفة أن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية يساهم في تفعيل أنشطة المتابعة المتعلقة بالرقابة الداخلية في البنوك العمومية الجزائرية؛

**2. التوصيات :**

- ضرورة الاهتمام أكثر بموضوع الحوكمة البنكية والحرص على تطبيقه على أرض الواقع؛

- ضرورة الحرص على تطبيق البنوك الجزائرية لمبادئ الحوكمة المؤسسية بوصفها أهم مكونات نظام المناعة في البنوك من الفساد المالي والإداري وتحقيق السلامة المالية وبالتالي تفعيل مكونات الرقابة الداخلية؛
- وضع دليل عملي لتطبيق الحوكمة المؤسسية في البنوك التجارية في الجزائر يهدف إلى تعزيز الحوكمة من خلال توضيح آليات الرقابة ووسائل الإفصاح وإدارة المخاطر في البنوك بما يحقق السلامة للعمليات البنكية؛
- الاهتمام أكثر بنظام الرقابة الداخلية في البنوك الجزائرية والعمل على الإفصاح عن مدى فعاليته وعن نواحي الضعف إن وجدت؛
- إعداد برامج تدريبية لإطارات البنوك الجزائرية لزيادة وعي الموظفين بمبادئ الحوكمة المؤسسية؛
- خلق أقسام للتدقيق الداخلي ولجان للتدقيق في البنوك الجزائرية، وكذا لجنة للحوكمة؛
- تطوير القوانين والتشريعات وفقا لأفضل الممارسات الدولية وإعداد الأطر القانونية والرقابية اللازمة لتطبيقها.

## VI. الهوامش والإحالات:

Abdullah, S. A. (2018). Democracy, Human Rights and Governance in the Gambia : Essays on Social Adjustment. Gambia : Cenmedra.

- 1- Adrian, C. (1992). Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. London : Gee.
- 2- Akongdit, A. A. (2013). Impact of Political Stability on Economic Development : Case of South Sudan. UK: Author House.
- 3- Chekroun, M. (2014). Le Role de l'Audit Interne dans le Pilotage et la Performance du Système de Contrôle Interne: Cas d'un Echantillon d'Entreprises Algériennes . Thèse de Doctorat, Algérie: Université Abou Bekr Belkaid Tlemcen .
- 4- Comité de Bâle sur le contrôle bancaire. (1998). Cadre pour les Système de Contrôle Interne dans les Organisations Bancaires.
- 5- COSO. (2012). Internal Control-Integrated Framework (Framework and Appendices).
- 6- International Finance Corporate. (2010). Corporate Governance Manual. Hanoi, Vietnam :Bascon .
- 7- OECD. (2004). OECD Principles of Corporate Governance. France : Paris.
- 8- العبد قريشي، و وليد بن تركي. (2012). دور تطبيق آليات الحوكمة في التقليل من الفساد المالي والإداري. الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري .
- 9- أحمد عبد الحفيظي، و مليكة صديقي. (2019). دور الحوكمة في الحد من مخاطر السمعة في البنوك التجارية الجزائرية. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية .
- 10- بشير كشرود، و نسيمه محيوت. (2016). الإطار المتكامل للرقابة الداخلية (COSO-IC) وأثره على الرقابة الداخلية في الجزائر. مجلة جديد الاقتصاد .
- 11- خيرة كتفي. (2016). دور الحوكمة في تحسين إدارة المخاطر المصرفية: دراسة مقارنة. رسالة ماجستير .

- 12- طارق عبد العال حماد. (2007). حوكمة الشركات: شركات قطاع عام وخاص ومصارف (المفاهيم - المبادئ- التجارب - المتطلبات). الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 13- عز الدين عطية. (2018). دور حوكمة الشركات في تعزيز فعالية إدارة المخاطر: مدخل نظري تحليلي. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية .
- 14- عمر شريقي. (2009). دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي. الملتقى العلمي الدولي حول: الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية .
- 15- عياري أمال، و خوالد أبوبكر. (2012). تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية (دراسة حالة الجزائر). الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري .
- 16- مريم هاني. (2018). حوكمة النظام المصرفي في ظل الالتزام بمعايير ومبادئ لجنة بازل: دراسة حالة عينة من البنوك العاملة في الجزائر خلال سنة 2016 . أطروحة دكتوراه .
- 17- مصطفى كافي يوسف، مصطفى كافي كولار، و بوربيع إيمان. (2018). الحوكمة المؤسسية. الجزائر: ألفا للوثائق.
- 18- ميرة عثمانى. (2012). أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال: مع الإشارة إلى حالة الجزائر . رسالة ماجستير .