وزارة التعليـــــم العـــالي والبحـــث العلمـــي

جامعة الشاذلي بن جديد الطارف

UNIVERSITE CHADLI BENJEDID –EL– Tarf

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيّير

Faculté Des Sciences Economiques، Commerciales et Sciences de Gestion

الرقم التسلسلي:.....

السنة الجامعية:2024/ 2023

قسم: العلوم الاقتصادية

تقرير تربص مقدم في إطار متطلبات نيل شهادة ماستر

تحت عنوان:

الشمول المالي ودوره في تعزيز الحوكمة في البنوك

–دراسة حالة–

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

تحت إشراف

بوزبدة نعيمة

من إعداد الطالبين

- بلبل عبير
- راحم أميرة

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الشمول المالي في تعزيز الحوكمة في البنوك، حيث تناولت الدراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية الطارف، انطلاقا من المنهج الوصفي التحليلي من خلال وضع استبيان وتوزيع 31 استمارة في المؤسسة محل الدراسة، وقد تم استخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss في تحليل نتائج الدراسة واختبار فرضيات الدراسة الموضوعة، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة احصائية تربط الشمول المالي بأبعاد الحوكمة البنكية، بالإضافة الى هذا، أظهرت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة ارتباط للشمول المالي على الحوكمة البنكية إجمالا.

وقد توصلت الدراسة في الأخير إلى ضرورة تطوير أطر وسياسات شاملة تدعم الشمول المالي وتضمن تطبيق ممارسات الحوكمة الجيدة، وتبني ممارسات شفافة ومساءلة في جميع جوانب عملياتها المالية.

الكلمات المفتاحية: شمول مالي، حوكمة البنوك، بنك

Abstract

This study aimed to understand the role of financial inclusion in enhancing governance in banks، focusing on the Bank of Agriculture and Rural Development in the Tarf province. The study employed a descriptive analytical method by designing a questionnaire and distributing it to a random sample of 31 bank employees. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was used to analyze the study results and test the proposed hypotheses. The results indicated a statistically significant positive correlation between financial inclusion and the dimensions of banking governance. Additionally، the study showed that financial inclusion has an overall correlation with banking governance.

The study concluded that it is necessary to develop comprehensive frameworks and policies that support financial inclusion and ensure the application of good governance practices، adopting transparent practices and accountability in all aspects of financial operations.

Keywords: financial inclusion، banking governance، banks

إهداء

شيء جميل إذ يسعى الانسان إلى النجاح ويحصل عليه

والأجمل أن يذكر من كان السبب في ذلك

أهدي ثمرة عملي هذا إلى من كانت سندي في السراء والضراء

إلى من اجتهدت وحرصت على نشأتي وتربيتي

إلى من يعجز اللسان عن الثناء عليها والقلم عن وصف فضلها، إلى التي الجنة تحت قدميها

"أمي الحبيبة الغالية" أطال الله في عمرها

إلى من أشعل مصباح عقلي وأطفأ ظلمة جهلي وكان خير مرشد لي نحو العلم والمعرفة، إلى من ضحى من أجل أن ينير دربي وطريقي، إلى من زرع فينا الثقة

"أبي العزيز" أطال الله في عمره

إلى من عشت معهم وترعرعت بينهم إخوتي الأعزاء إلى كل الأهل والأقارب

وختاما أسأل الله أن يتقبل منا سعينا ويبارك لنا فيه، ونحمده حمدا جميلا، ونصلي ونسلم على شفيع الأمة تسليما كثيرا.

عبير

إهــداء

الحمد لله الذي وفقني لتثمين هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية بفضله تعالى

أهدي نجاحي إلى "الوالدين الكريمين" حفظهما الله وأدامهما نورا لدربي

إلى من آمنت بقدراتي وتقف خلفي كضلي "اختي مريم"

إلى من قيل فيهم سنشد عضدك بأخيك، إخواني سندي "بلال – محمد"

ولكل من أعطاني يد العون وساعدني في إنجاز هذه المذكرة

اميرة

شكر وعرفان

نشكر الله سبحانه وتعالى الذي قد ألهمنا على أن نجمع هذا العمل المتواضع

ونسأله أن يضع لعملنا هذا القبول والنفع لمن يقبل عليه.

كما نتقدم بجزيل الشكر والإمتنان والتقدير والوفاء بكل معانيه

إلى أستاذتنا الفاضلة بوزبدة نعيمة

المشرف على هذه المذكرة والذي أفادنا كثيرا في إثراء معارفنا العلمية.

نخص بالشكر والإمتنان عمادة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بجامعة الشادلي بن جديد _الطارف-.

كما لا ننسى أن نشكر كل موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية الطارف،

وقاموا بمنحنا فرصة الحصول على المعلومات الضرورية واللازمة للبحث.

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01-01	أبعاد الشمول المالي	20
01-02	مبادئ الحوكمة البنكية	70
01-03	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الطارف	79
02-03	نموذج الدراسة	84
03-03	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	89
04-03	توزيع عينة الدراسة حسب السن	90
05-03	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	91
06-03	توزيع عينة الدراسة حسب المهنة	92
07-03	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	93

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01-03	دراجات القياس ليكرت الخماسي	86
02-03	درجة أهمية المقياس	86
03-03	اختبار تباث اداة الدراسة باستخدام المعامل alpha cronbach	87
04-03	ارتاط فقرات محور الشمول المالي مع محورها	87
05-03	ارتباط فقرات ابعاد محور الحوكمة البنكية مع بعدها ومع محورها	88
06-03	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	89
07-03	توزيع عينة الدراسة حسب السن	90
08-03	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	91
09-03	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	92
10-03	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	93
11-03	وصف وتشخيص فقرات محور الشمول الملي	94
12-03	وصف وتشخيص فقرات بعد الحوكمة البنكية	95
13-03	وصف وتشخيص فقرات وبعد الافصاح والشفافية	96
14-03	وصف وتشخيص فقرات بعد مجلس الادارة	96
15-03	وصف وتشخيص فقرات بعد ادارة المخاطر	97
16-03	معامل الارتباط بيرسون	98
17-03	معامل الارتباط بين الشمول المالي وتطبيق الحوكمة في البنوك	98
18-03	معامل الارتباط بين الشمول المالي والافصاح والشفافية	99
19-03	معامل الارتباط بين الشمول المالي ومجلس الادارة	100
20-03	معامل الارتباط بين الشمول المالي وادارة المخاطر	100
21-03	معامل الارتباط بين الشمول المالي والحوكمة البنكية	101

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
1	الهيكل التنظيمي لوكالة بدر الطارف	117
2	إستمارة الإستبيان	118
3	مخرجات SPSS	121

فهرس المحتويات

ملخص II

Abstract III

إهداء IV

شكر وعرفان VI

قائمة الأشكال VII

قائمة الجداول VIII

قائمة الملاحق IX

فهرس المحتويات X

مقدمة 2

الفصل الأول: الإطار النظري للشمول المالي

تمهيد 9

المبحث الأول: مدخل عام للشمول المالي 10

المطلب الأول: نشأة ومفهوم الشمول المالي 10

المطلب الثاني: ركائز الشمول المالي وخصائصه 15

المطلب الثالث: أبعاد الشمول المالي وأهدافه 18

المبحث الثاني: عموميات حول الشمول المالي 23

المطلب الأول: مبادئ الشمول المالي وأقسامه 23

المطلب الثاني: مؤشرات قياس الشمول المالي وتعزيزه 25

المطلب الثالث: آثار، معوقات وتحديات الشمول المالي 27

المبحث الثالث: دور الشمول المالي في تحسين الأداء المالي للبنك 33

المطلب الأول: ماهية الأداء المالي للبنوك 33
المطلب الثاني: العلاقة بين تطبيق الشمول المالي والأداء المالي للبنوك 34
خلاصة 36

الفصل الثاني: الاطار النظري للحوكمة البنكية

تمهيد 39
المبحث الأول: الإطار النظري للحوكمة 40
المطلب الأول: نشأة الحوكمة ودوافع ظهورها 40
المطلب الثاني: مفهوم الحوكمة وأهميتها 43
المطلب الثالث: تجارب بعض الدول في تطبيق الحوكمة 45
المبحث الثاني: ماهية حوكمة البنوك 51
المطلب الأول: مفهوم الحوكمة البنكية وأوجه اختلافها مع حوكمة المؤسسات 51
المطلب الثاني: أهمية حوكمة البنوك وأهدافها 54
المطلب الثالث: متطلبات النموذج الجيد للحوكمة البنكية وخصائصها 56
المبحث الثالث: مبادئ وأطراف الحوكمة في البنوك وآثارها 60
المطلب الأول: مبادئ الحوكمة في البنوك 60
المطلب الثاني: أثار الحوكمة في البنوك والتحديات التي تواجه تطبيقها 71
المطلب الثالث: العلاقة بين الشمول المالي والحوكمة في البنوك 73
خلاصة 75

الفصل التطبيقي: دراسة ميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية –ولاية الطارف–

تمهيد 77
المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية 78
المطلب الأول: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية 78

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ومصالحه 79
المطلب الثالث: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية 81
المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة..... 81
المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات 82
المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة..... 84
المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة 84
المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات 89
المطلب الأول: وصف وتحليل البيانات الشخصية لعينة البنك محل الدراسة 89
المطلب الثاني: تحليل مستوى تطبيق متغيرات الدراسة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية 94
المطلب الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات..... 97
خلاصة 102
خاتمة 104
المراجع 108
الملاحق 118

مقـــدمـــة

مقدمة

لقد أصبح الشمول المالي عنصرا أساسيا في تعزيز الحوكمة في البنوك، حيث يساهم في خلق بيئة مالية أكثر تحولا وشفافية ومسؤولية، من خلال توفير الوصول المتساوي للخدمات المالية لجميع فئات المجتمع، وتقليل الفجوة الاقتصادية والاجتماعية بما يعزز الاستقرار المالي والتنمية المستدامة.

فعندما يكون هناك شمول مالي فعال، يتمكن الأفراد والشركات والمؤسسات من الوصول إلى الخدمات المالية بسهولة، مما يزيد من شفافية وثقة العملاء في النظام المالي، ومن خلال زيادة عدد الأشخاص والكيانات المشمولة، يتحسن توزيع الثروة وتتقلص الفجوة بين الطبقات الاجتماعية.

ويشجع الشمول المالي على تحسين ممارسات الحوكمة داخل البنوك، مثل تعزيز الشفافية في العمليات المالية وتوفير معلومات أكثر وضوحا للعملاء، وتقدير المخاطر بشكل أكبر ومتابعتها بشكل فعال، ويساهم في تعزيز الاستقرار المالي للبنوك والمجتمع بشكل عام.

من خلال ما سبق نتوصل إلى طرح الإشكالية التالية:

1. **إشكالية الدراسة**

- **ما مدى مساهمة الشمول المالي في تعزيز الحومة في البنوك؟**

من خلال الإشكالية السابقة تتفرع لدينا الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين الشمول المالي وتطبيق الحوكمة في البنوك؟
- هل توجد علاقة بين الشمول المالي الإفصاح والشفافية في البنوك؟
- هل توجد علاقة بين الشمول المالي ومجلس الإدارة في البنوك؟
- هل يوجد توجد علاقة بين الشمول المالي وإدارة مخاطر البوك؟

2. **فرضيات الدراسة**

للإجابة على إشكالية الدراسة وأسئلتها الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الرئيسية: يساهم الشمول المالي في تعزيز الحوكمة البنكية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية الطارف.

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي وتطبيق الحوكمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي والافصاح والشفافية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف؛

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي ومجلس الإدارة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف؛
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي وإدارة المخاطر في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف.

3. أسباب اختيار الموضوع

تمثلت أسباب اختيارنا لموضوع الدراسة فيما يلي:

- علاقة الموضوع بالتخصص؛
- أهمية الشمول المالي في العصر الحديث الذي يشهد التكنولوجيا المعلوماتية ويتميز بالتنافس؛
- ازدياد أهمية الشمول المالي والحوكمة في القطاع المالي؛
- النقص في الدراسات التي تربط بشكل مباشر بين الشمول المالي والحوكمة البنكية، مما يبرز الحاجة إلى هذه الدراسة لسد هذه الفجوة وتقديم رؤى جديدة في هذا المجال.

4. أهمية الدراسة

تنبعهمية الدراسة من خلال تناولها موضوعين حيويين في النظام المالي المعاصر، وهما الشمول المالي والحوكمة البنكية، حيث يشكل فهم العلاقة بين الشمول المالي وتعزيز الحوكمة في البنوك أساسًا مهمًا لتحسين استقرار النظام المالي وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، فمن من خلال استكشاف الدور الذي يلعبه الشمول المالي في تعزيز الحوكمة البنكية، يمكن لهذه الدراسة أن تسهم في تحسين ممارسات البنوك وتعزيز الثقة في النظام المالي، مما ينعكس إيجابًا على التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

5. أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى جملة من الأهداف أهمها:

- توضيح الإطار النظري الفكري للشمول المالي والحوكمة البنكية؛
- توضيح الأهمية المتزايدة للشمول المالي في سياق العولمة والتحديات التنافسية التي تواجهها المؤسسات المصرفية؛
- توضيح مفهوم الحوكمة في البنوك وعناصرها.
- تحليل العلاقة بين الشمول المالي والحوكمة في البنوك.
- عرض نماذج تطبيقية لتعزيز الحوكمة في البنوك من خلال الشمول المالي.
- مناقشة التحديات التي تواجه البنوك في تطبيق الشمول المالي والحوكمة

6. حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة كما يلي:

- **الحدود المكانية:** عالجت الدراسة الميدانية الواقع العملي للشمول المالي والحوكمة في البنوك ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة رقم 811 بالطارف
- **الحدود الزمنية:** تتمثل الحدود الزمنية لهذه الدراسة في الفترة الممتدة من 20 مارس إلى 20 أفريل 2024
- **الحدود البشرية:** تستند هذه الدراسة الميدانية إلى أراء مجموعة من المبحوثين من الإطارات والموظفين العاملين في وكالة البنك محل الدراسة.

7. منهج الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي من خلال التطرق إلى التأصيل النظري لمتغيرات الدراسة، والمنهج التحليلي بهدف التعرف على دور الشمول المالي في تعزيز الحوكمة في البنوك ميدانيا من خلال تحليل البيانات وجمعها، بالإضافة إلى المنهج القياسي الكمي من خلال الدراسة الميدانية التي تم فيها استخدام الاستبيان، كأداة لجمع البيانات وتحليلها عن طريق البرنامج الإحصائي spss للوصول إلى إجابات للتساؤلات المطروحة.

8. الدراسات السابقة

- **دراسة ماجد إسماعيل أبو حمام (2009)** بعنوان "**أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجود التقارير المالية دراسة مبنية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية**".

تناولت هذه الدراسة إطار الحوكمة للشركات والإفصاح المحاسبي وجود التقارير المالية في ضوء قواعد الحوكمة، خلصت الدراسة لجملة من النتائج أهمها يعتبر وجود دليل لحوكمة الشكات أمن ضروريا لضبط الأداء لكافة الشركات المدرجة في السوق المالي للأوراق المالية. وعليه أوضحت الدراسة ضرورة قيام الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية العمل على رفع مستوى الحوكمة للحد من درجة المخاطر في السوق، وتحقيق الأثر السلبي لحالة عدم الاستقرار الاقتصادي والسياسي والتي تعد من رغبة المستثمر في الاستثمار.

- **دراسة فاتح غلاب (2011)** بعنوان " **تطور دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة. دراسة لبعض المؤسسات الصناعية**".

سلطت هذه الدراسة الضوء على وظيفة التدقيق ضمن إطار حوكمة الشركات في المؤسسة لتحقيق التنمية المستدامة، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها هو أن الإفصاح منعدم تماما عن جوانب وإبعاد التنمية المستدامة للمؤسسات، عدم تبنيها وجهلها بمجموعة من المبادرات التي تقوم بقياس الأداء الكلي للتنمية المستدامة المتضمنة لتجميع نتائج الأداء الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي، وعليه أوضحت الدراسة صورة إعطاء عملية حوكمة

الشركات الاهتمام الأكبر للمحافظة على المؤسسة الاقتصادية وبقاء نشاطها الاقتصادي، والعمل بصورة متناسقة بين جميع الجهات ذات العلاقة، ولأن التحكم المؤسسي الجيد يفرض عناية خاصة ومسؤولية من إدارة الشركة والمؤسسة والمجتمع، وتطوير استراتيجية سليمة للحوكمة تساعد على تحسين كفاءة أداء تلك المؤسسات والتخصيص الأمثل للموارد.

- **دراسة عثماني ميرة (2012)** بعنوان " **أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال مع الإشارة إلى حالة الجزائر**".

تناولت هذه الدراسة إطار المفاهيم لحوكمة الشركات وتطبيق مبادئها في البنوك وأثرها المحتمل على تحسين بيئة الأعمال، وأهميته تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي، وقد خلصت هذه الدراسة لجملة من النتائج أهمها أن حوكمة الشركات هي التي تضبط توزيع الحقوق والمسؤوليات الخاصة بالفئات المؤثرة والمتأثرة بعم الشركة وحاملي الأسهم والتأكد من أن حقوقهم خاضعة للحماية ومطبقة عمليا على أرض الواقع، وعليه أوصت الدراسة من خلال الدراسة التطبيقية إلى تقوية نظام المجالس الإدارية في البنوك الجزائرية ومساءلته ومنحه الاستقلالية اللازمة لاتخاذ القرارات التي تكون في صالح البنك، وضرورة توفر الشفافية على مستوى المعلومات المتعلقة بنتائج وأداء البنك.

- **دراسة إبراهيم إسحاق سنمان (2009)** بعنوان " **دور ادارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين**".

سلطت هذه الدراسة الضوء على تحليل دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة في المصارف العاملة في فلسطين، وقد خلصت الدراسة لجملة من النتائج من أهمها أن متابعة تطوير معايير المراجعة الداخلية يساهم بشكل كبير في تحسين تطبيق الحوكمة في المصارف لإنجاز العديد من الأهداف، وعليه فان الدراسة أوضحت ضرورة التدريب المستمر ووضع البرامج اللازمة من قبل للجمعيات المهنية التخصيصية لتأهيل المراجعين الداخليين بأدوارهم في ظ إطار جديد لممارسة المهنة لدعم الحوكمة في المصارف.

دراسة **حنين محمود حسن موسى، (2022)، بعنوان أثر الشمول المالي على أداء البنوك التجارية الأردنية.**

هدفت هذه الدراسة إلى قياس اثر الشمول المالي على أداء البنوك التجارية الأردنية، من خلال ثلاث نماذج لتحليل العلاقة بين مؤشرات الشمول المالي المختارة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لاختبار الفرضيات، وخلصت الدراسة في الأخير إلى جملة من النتائج بينت وجود أثر لبعض من مؤشرات الشمول المالي على أداء البنوك التجارية، وقدمت عدد من التوصيات أهمها ضرورة توسع البنوك الأردنية في استخدام التكنولوجيا المالية لما لذلك من أثر إيجابي على مجمل مؤشرات أداء هذه البنوك.

مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة ارضية لهذه الدراسة الحالية والتي تتناول موضوع الشمول المالي والحوكمة البنكية معا، وتضيف هذه الدراسة على الدراسات السابقة الذكر، فضلا عن كونها تتناول مؤسسة مصرفية وهي بنك الفلاحة والتنمية الريفية، ابراز دور استعمال الشمول المالي كوسيلة حديثة تساعد في تفعيل وتعزيز مبادئ الحوكمة، كما أنها أضافت.

9. تقسيمات الدراسة

بغية الاحاطة بجوانب الموضوع قمنا بتقسيم دراستنا الى ثلاثة فصول، فصلين منها تناولت الجانب النظري للدراسة حيث تعرض الفصل الاول: "**الاطار النظري للشمول المالي**" إلى مدخل عام للشمول البنكي، عموميات حول الشمول البنكي، ودور الشمول المالي في تحسين الأداء المالي للبنك، وفي الفصل الثاني: "**الإطار النظري للحوكمة البنكية**"، تناولنا ماهية الحوكمة البنكية، مبادئ وأطراف الحوكمة في البنوك وآثارها، بالإضافة إلى علاقتها بالشمول المالي، أما **الفصل الثالث**: تناولنا دراسة دور الشمول المالي في تعزيز الحوكمة في البنوك من خلال دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية الطارف، وذلك باستخدام أداة الاستبيان وتحليله ببرنامج spss.

10. صعوبات الدراسة

- قلة المراجع خاصة في موضوع الشمول المالي؛
- ضيق الوقت نظرا لاتساع الموضوع وتشعبه؛

الفصل الأول

الاطار النظري للشمول المالي

تمهيد

يعد الشمول المالي من المصطلحات الحديثة والتي دار حولها النقاش والأبحاث خلال العصر الحديث، حيث أصبح موضوعاً لا غنى عنه في النقاش الاقتصادي والتنموي، فهو مفهوم يشير إلى الوصول الجماعي والمتساوي للخدمات المالية والمصرفية والتأمينية لجميع الفئات الاجتماعية دون تمييز أو احتكار. وبالتالي، يُعَدُّ الشمول المالي ضرورة حاسمة لتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمعات.

فالشمول المالي هو مصطلح قائم على فكرة إيصال مختلف المنتجات والخدمات المالية إلى مختلف الأفراد بأسعار معقولة، وذلك بدل الحصول عليها من خلال القنوات المالية غير الرسمية، وهو ما يعطيه أهمية بالغة من خلال تعميم الخدمات المالية والبنكية على كافة شرائح المجتمع، مما يجعلها أكثر استدامة وبأقل تكلفة، وهو ما يساهم في التقليل من التمويل غير الرسمي وبالتالي يؤثر إيجابا على الأداء المالي ويساهم في استقرارها مالي وأكثر شمولا.

وفي هذا الفصل سيتم التطرق إلى ما يلي:

- **المبحث الأول: مدخل عام للشمول المالي**
- **المبحث الثاني: عموميات حول الشمول المالي**
- **المبحث الثالث: دور الشمول المالي في تحسين الأداء المالي للبنك**

المبحث الأول: مدخل عام للشمول المالي

نال الشمول المالي منذ حضوره في الأنظمة المالية والمصرفية أهمية بالغة، خاصة إثر مختلف الأزمات المصرفية التي ضربت مختلف الدول، ومن خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى مدخل عام للشمول المالي عبر التطرق إلى نشأة هذا المصطلح ومفهومه، ركائزه وخصائصه، وأبعاده وأهدافه.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم الشمول المالي

مر الشمول المالي بمراحل متعددة منذ ظهوره لأول مرة، وذلك إلى غاية طهوره بالمفهوم الحالي الذي يعرف به والذي نال من خلاله أهميته.

أولا: نشأة الشمول المالي

يمكن إرجاع فكرة الشمول المالي إلى بداية القرن التاسع عشر عندما نشأت الحركة التعاونية في الهند عام 1904 ضد وكالات الإقراض غير المؤسسية في شكل مقرضين ماليين كانوا يتقاضون فائدة باهظة من الفلاحين الفقراء، حيث استبعد الفقراء من المصدر الرسمي للخدمات المصرفية وما صاحبه من استغلال المقرضين المحليين مما تتطلب ظهور نظام مالي شامل، وسد الفجوة بين المناطق الحضرية والريفية في تسهيل الخدمات المصرفية، واكتسب مفهوم الدمج المالي زخما في محاولة للتركيز على المناطق الريفية، ومن ثم قام بنك الاحتياطي الهندي بتحرير قواعد ترخيص الفروع في عام 1965 وبعد ذلك تم تأميم 14 بنكا تجاريا رئيسيا في أنحاء الهند خلال عام 1969، وتم تقديم مخططات للبنوك الرائدة، وقد ساعد هذا إلى حد ما في فتح عدد من الفروع في كافة المناطق لتقليل الاستبعاد الجغرافي الذي يحرم الناس من الخدمات المصرفية الأساسية.[1]

وظهر مصطلح الشمول المالي (عكس الاقصاء المالي) لأول مرة في العالم سنة 1993 في دراسة "ليشون وثرفت" (Leyshon& Thrift) عن الخدمات المالية في جنوب شرق إنجلترا، تناولا فيها أثر اغلاق فرع أحد البنوك على وصول سكان المنطقة فعليا للخدمات المصرفية، وخلال تسعينيات القرن الماضي ظهرت العديد من الدراسات المتعلقة بالصعوبات التي تواجهها بعض فئات المجتمع في الوصول إلى الخدمات المصرفية والغير مصرفية، في عام 1999 استخدم مصطلح الشمول المالي لأول مرة بشكل أوسع لوصف محددات وصول الأفراد إلى الخدمات المالية المتوفرة، وتجدر الاشارة

[1] نهلة أبو العز، "أثر تطبيق تكنولوجيا الرقمنة المالية على الشمول المالي في القطاع المصرفي بالدول الأفريقية"، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، العدد العاشر، جامعة القاهرة، مصر، 2021، ص 346.

إلى هنا ضرورة التفريق بين التخلي الاختياري عن السعي وراء استخدام المنتجات والخدمات المالية بسبب انعدام الحاجة لها، أو لأسباب ثقافية أو عقائدية، وبين عد الوصول إليها وعد استخدامها بسبب عدم توفرها أو بسبب عدم القدرة على امتلاكها.[1]

وينحصر اهتمام المعنيين بالشمول المالي في استخدام من جرى إقصائهم بشكل قصري من الشمول المالي وايجاد السبل الكفيلة بالتغلب على أسباب وعوامل الاقصاء، ولا يهتم بمن اختاروا اقصاء أنفسهم عن استخدام المنتجات والخدمات المالية وازداد الاهتمام الدولي بالشمول المالي في أعقاب الازمة المالية العالمية عام 2008، وتمثل بذلك التزام الحكومات المختلفة بتحقيق الشمول المالي من خلال تنفيد سياسات تهدف إلى تعزيز وتسهيل وصول كل فئات المجتمع إلى الخدمات المالية وتمكينهم من استخدامها بالشكل الصحيح، ذلك بالإضافة إلى حث مزودي الخدمات المالية على توفير خدمات متنوعة ومبتكرة بتكلفة منخفضة.

وقد تبنت مجموعة العشرين هدف الشمول المالي كأحد المحاور الرئيسية في أجندة التنمية الاقتصادية والمالية واعتبر البنك الدولي تعميم الخدمات المالية وتسهيل وصول جميع فئات المجتمع إليها ركيزة اساسية من أجل محاربة الفقر المدقع وتعزيز الرخاء المشترك، وفي عام 2013 أطلقت مجموعة البنك الدولي البرنامج العالمي للاستفادة من روح الابتكار من خلال تعميم الخدمات المالية مع تركيز إضافي على أنظمة الدفع ومدفوعات التجزئة المبتكرة، كما أطلقت العديد من المؤسسات العالمية مثل المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (C-GAP) ومؤسسة التمويل الدولية (IFS) برامج تعمل على تحقيق الشمول المالي.

وعملت العديد من الحكومات على إصدار سياسات وتشريعات تتناسب مع المخاطر المتعلقة بالخدمات المالية المبتكرة، بحيث تكون مبنية على أسس سد الفجوة والشمولية في التشريعات الحالية، واتباع نهج شامل مبني على تشريعات عادلة وشفافة لحماية حقوق مستهلكي الخدمات المالية، ويشمل ذلك ضمان الشفافية في تسعير الخدمات المالية، وتوفير آلية لمعالجة شكاوي العملاء وتحديد الجهة الاشرافية المسؤولة عن حماية حقوق مستهلكي الخدمات المالية. وكانت المملكة المتحدة وماليزيا من أوائل الدول التي قامت بتطوير وتنفيد استراتيجيات وطنية للشمول المالي في العالم عام (2003). وتسعى العديد من الدول النامية والمتقدمة حاليا لتطوير استراتيجيات وطنية للشمول المالي.[2]

[1] سمير عبد الله وآخرون، "الشمول المالي في فلسطين"، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية، القدس، فلسطين، 2016، ص 15.

[2] نفس المرجع، ص 16.

ثانيا: مفهوم الشمول المالي

يعتبر مفهوم الشمول المالي بالأساس جزء من خطاب المنظمات العالمية والمالية مثل صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، ظهر بنهاية الثمانينات وبداية التسعينات، ومواكبا لبرامج الخصخصة والتقشف وتخفيض موازنات الدول والتوظيف العام للإنفاق على الخدمات الاجتماعية.[1]

فالشمول المالي، هو أن يجد كل فرد أو مؤسسة في المجتمع منتجات مالية مناسبة لاحتياجاتها مثل: حسابات التوفير والحسابات الجارية، وخدمات الدفع والتحويل والتأمين والائتمان، وغيرها من المنتجات والخدمات المالية المختلفة، هذه المنتجات يجب تقديمها من خلال القنوات الشرعية، مثل البنوك وهيئة البريد والجمعيات الأهلية وغيرهم، كما يجب أن تكون أسعارها مناسبة للجميع، وسهل الحصول عليها، وتراعي حماية حقوق المستهلك.[2]

ويعرف صندوق النقد الدولي الشمول المالي بأنه الحالة التي تعكس قدرة الأفراد والشركات بما فيهم ذوي الدخول المنخفضة وصغار السن في الوصول إلى الاستفادة من مصفوفة متكاملة من الخدمات المالية ذات الجودة العالية (المدفوعات، التحويلات، الائتمان، والتأمين)، المقدمة من قبل مجموعة متنوعة من مقدمي تلك الخدمات بطريقة سهلة ومستدامة، في ظل بيئة قانونية وتنظيمية مناسبة.[3]

عرفته منظمة التعاون الاقتصادي (OCDE) والشبكة الدولية للتثقيف المالي (INFE) بأنه "العملية التي يتم من خلالها تعزيز النفاذ إلى مجموعة واسعة من الخدمات والمنتجات المالية الرسمية المراقبة بالوقت والسعر المعقولين وبالشكل المناسب، وتوسيع نطاق استخدام هذه المنتجات من قبل شرائح المجتمع المختلفة، وذلك من خلال تطبيق مناهج مبتكرة تضم النوعية والتثقيف المالي، وذلك بهدف تعزيز الرفاهية المالية والاندماج الاجتماعي والاقتصادي".[4]

---

[1] حنان حمد فهمي حمد،" الدفع الالكتروني ودوره في تحقيق الشمول المالي"، مجلة دار الإفتاء المصرية، العدد 34، مصر، 2022، ص 108.

[2] عمار فوزي كاظم المياحي، ليلى فوزي أحمد جعفر، "السياسات المصرفية الدولية، الشمول المالي والاستدامة المصرفية 2030"، الطبعة الأولى، المركز العربي للنشر والتوزيع، 2020، ص 163.

[3] بوري صراح، براهيمي آسية، "التكنولوجيا المالية كآلية لتطبيق وتعزيز الشمول المالي: دراسة ميدانية على عينة من عملاء البنك الوطني الجزائري BNA"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد التاسع، العدد الأول، جامعة بشار، الجزائر، 2023، ص 327.

[4] أشرف إبراهيم عطية، "تعزيز الشمول المالي والتكنولوجيا المالية بين الفرص والتحديات: عرض لتجربة الشمول المالي في مصر"، المجلة الدولية للفقه والقضاء والتشريع، المجلد الثاني، العدد الثاني، المجلس الأعلى للجامعات، مصر، 2021، ص 1375.

كما يعرفه "بنك الكويت الدولي" بأنه: "الهيكل المنظم الذي يمكّن جميع أفراد المجتمع من الحصول على خدمات مالية ومصرفية بجودة عالية وتكلفة مناسبة".[1]

و قد عرف (Damodaran) الشمول المالي بـ "هو توسيع نفاذ الخدمات المالية لتشمل كافة شرائح المجتمع، بمن فيهم الفئات المهمشة ومحدودي الدخل، بتكلفة منخفضة دون تمييز، تساعدهم على استمرار مشاريعهم ونموها ليصبحوا جزءا من النشاط الاقتصادي الرسمي".[2]

وحسب التقرير المشترك لصندوق النقد العربي والمجموعة الاستثمارية لمساعدة الفقراء (الصادر في شهر يناير عام 2017) تحت عنوان" قياس الشمول المالي في العالم العربي" يشير الشمول المالي إلى تمتع الأفراد، بما فيهم أصحاب الدخل المنخفض، والشركات بما في ذلك أصغرها، بإمكانية الوصول والاستفادة الفعالة مقابل أسعار معقولة من مجموعة واسعة من الخدمات المالية الرسمية ذات جودة عالية، مدفوعات، تحويلات، ادخار ائتمان، تأمين ...الخ، ويقع توفيرها بطريقة مسؤولة ومستدامة من قبل مجموعة متنوعة من مقدمي الخدمات المالية العاملة في بيئة قانونية وتنظيمية مناسبة.[3]

من خلال ما سبق من تعريفات، فإن الشمول المالي هو قدرة الأفراد والمؤسسات وتمكنهم من الوصول إلى مختلف المنتجات والخدمات التي يرغبون بها والاستفادة منها بتكاليف منخفضة وفي متناولهم، وذلك بهدف الوصول إلى احتياجاتهم وتحقيق الرفاهية.

ثالثا: أهمية الشمول المالي

تتلخص أهمية الشمول المالي في:[4]

- المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة أي تساهم في تقليل عدم المساواة الاقتصادية والاجتماعية في الدولة؛
- تعزيز استقرار النظام المالي، أي زيادة استخدام السكان للخدمات المصرفية والمالية ويسهم في تعزيز استقرار النظام المالي؛

[1] محمد سعيد بسيوني، محمد إبراهيم عواد، "الشمول المالي ودوره في تقليص حجم الاقتصاد غير الرسمي في مصر خلال الفترة 2000-2020"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الرابع، العدد الثاني، كلية التجارة، جامعة دمياط، مصر، 2023، ص 69.

[2] شريهان مصطفى التوني، "أساسيات بناء منظمة الشمول المالي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة دراسة ميدانية"، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 22، العدد الرابع، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، 2021، ص226.

[3] جمال الدين بن رجب، "حساب مؤشر مركب للشمول المالي وتقدير العلاقة بين الشمول المالي والناتج المحلي الاجمالي في الدول العربية"، صندوق النقد العربي، 2018، ص 2.

[4] قيس عبد الرزاق أحم وآخرون، "توظيف برامج الشمول المالي لتحقيق تنمية مصرفية مستدامة دراسة تحليلية عن برامج الشركات العراقية المصرفية الضامنة والمانحة للقروض"، مجلة الوارث العلمية، المجلد الثالث، عدد خاص، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة وارث الانبياء، العراق، 2021، ص 132.

- تعزيز الأفراد على الاندماج والمساهمة في بناء مجتمعاتهم؛
- توسيع انتشار الخدمات المالية وزيادة معدلات استخدامها مع الثورة التكنولوجية.

كما يحقق الشمول مجموعة من الفوائد نذكر منها:[1]

- يعزز الشمول المالي من فعالية الوساطة المالية، وذلك من خلال تجميع مدخرات الأفراد المستعدين للتعامل مع النظام المالي الرسمي، مما يمكن من زيادة الادخار وتحسين أداء البنوك، وتعزيز فرص التنافسية بين المؤسسات المالية، الأمر الذي ينعكس إيجابيا على تنويع منتجاتها وجودتها، مما يصب في هدف تحقيق الاستقرار المالي.
- إمكانية الشمول المالي في مساعدة الأفراد من خلال الخدمات المالية على تراكم المدخرات وزيادة الإنفاق على الأساسيات.
- مساهمة تحسين الشمول المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في زيادة النمو الاقتصادي والتنويع الاقتصادي من خلال توفير خدمات مالية ذات جودة، مما يؤدي إلى خلق مناصب العمل وتحسين الدخل وتعزيز فعالية السياسية المالية والنقدية.
- وجود علاقة طردية بين الشمول المالي والنمو الاقتصادي، كما أن تعزيز الشمول المالي يحقق العدالة الاجتماعية خاصة بين الجنسين والحد من مستويات الفقر وتعزيز الرفاه الاجتماعي، مما يؤثر على أداء سوق العمل بالإيجاب، وتقليل المخاطر المصرفية.

ويبرز صندوق النقد الدولي أهمية الشمول المالي من خلال جملة من المحاور كالتالي:[2]

- المحور الاجتماعي: وهو ما يتعلق بتحسين الحالة المعيشية للعملاء وخاصة الفقراء منهم
- المحور الاقتصادي: إذ يساهم في النمو الاقتصادي بسبب ازدياد الكفاءة المالية
- المحور الاستراتيجي: حيث عمدت العديد من الدول بإدراج الشمول المالي كهدف من أهدافها الاستراتيجية القوية بسبب التحديات الكبيرة للجهات الرقابية التي نجمت جراء التطورات إذ تمثلت في النظر في كيفية المواءمة بين الشمول المالي كهدف استراتيجي وبين الأهداف الثلاثة الأخرى المتعارف عليها وهي:

✓ الاستقرار المالي

✓ النزاهة المالية

[1] صديقي أحمد، لوالبية فوزي، "مساهمة التعليم المالي في تعزيز الشمول المالي لتحقيق النمو الاقتصادي –دراسة تحليلية–"، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، المجلد الرابع، العدد الأول، جامعة تمنراست، 2023، ص83.

[2] أرشد عبد الأمير جاسم، "الشمول المالي وأثره في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية –دراسة استطلاعية لعينة من القطاع المصرفي الخاص العراقي"، مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، العدد 49، الجامعة الاسلامية، النجف، العراق، 2018، ص 149.

✓ الحماية المالية للمستهلك

المطلب الثاني: ركائز الشمول المالي وخصائصه

يتصف الشمول المالي بمجموعة ن الخصائص التي تميزه، لكن قبل ذلك لا بد عليه من القيام عبر مجموعة من الركائز التي تعتبر أساسه.

أولا: ركائز الشمول المالي

يقوم الشمول المالي على ستة مرتكزات تتمثل في:

1- إمكانية الوصول للتسهيلات المصرفية

إن الركن الأول والأساسي للشمول المالي هو توسيع شبكة البنوك في الدولة للوصول إلى الشرائح السكانية المستبعدة مالياً، ويتم ذلك من خلال رسم خرائط لكل منطقة من مناطق الخدمة الفرعية (SSA) التي تلبي احتياجات 1000 – 5000 أسرة بشكل يتيح لكل اسرة الوصول إلى الخدمات المصرفية خلال 5 كيلومترات، كما أن توفير أنظمة الدفع الرقمية يؤدى إلى توسيع الحسابات والخدمات المالية حيث أن صناعة المدفوعات التقليدية تتطلب تكاليف عالية واستثمارات كبيرة في البنية التحتية مما أدى إلى تركز الاسواق وارتفاع الخدمات المالية، حيث أن توفير معظم خدمات الدفع التقليدية باستخدام البنية التحتية التقليدية مثل الفروع والوكلاء يؤدى إلى مزيد من رسوم التكاليف، كما أن تشغيل خدمات الدفع من قبل الشركات التي تتمتع بحصة كبيرة في السوق يؤدى الى الحفاظ على مستوى عالي من الرسوم.[1]

2- برنامج محو الأمية المالية Financial Literacy programme

هناك حاجة إلى محو الأمية المالية أو كما يطلق عليه البعض (التثقيف المالي) financial literacy في كلاً من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء فتزايد عدد وتعقيد المنتجات المالية، واستمرار التّحول في المسؤولية عن توفير الضمان الاجتماعي من الحكومات والمؤسسات المالية للأفراد أدى إلى زيادة الحاجة إلى زيادة المعرفة المالية. ومن هنا تأتي أهمية الركيزة الثانية للشمول المالي وهى إعداد الناس للتخطيط المالي والحصول على الائتمان، حيث يجب أن يكون الناس على دراية بمزايا الوصول الى النظام المالي الرسمي والمدخرات والائتمان وأهمية الدفع في الوقت المناسب وبناء تاريخ ائتماني جيد، وذلك لتمتد الخدمات المالية لمستوى اكثر شمولاً، حيث يعتبر محو الأمية المالية مهمة مساعدة لتعزيز الشمول المالي والتنمية المالية والاستقرار المالي. والتعليم المالي قد عرفته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والشبكة الدولية للتعليم المالي

[1] سهير محمود معتوق وآخرون، "الشمول المالي"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 35، العدد 1، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، مصر، 2021، ص 87.

بأنه العملية التي يقوم من خلالها المستهلكين أو المستثمرين الماليين بتحسين فهمهم للمنتجات المالية والمفاهيم والمخاطر المالية وذلك من خلال المعلومات والارشادات والنصائح الموضوعة من قبل الجهات المعنية.

أما محو الامية المالية فهو: القدرة على الإلمام بالخدمات المالية وفهم منتجات السوق المالية، والمخاطر من أجل اتخاذ قرارات مستنيرة أي أنه يشير إلى القدرة على إصدار أحكام مستنيرة واتخاذ قرارات فعالة بشأن استخدام وإدارة الأموال. فالمعرفة المالية تعتبر شرط هام للعمل بفعالية في المجتمع الحديث. ويجب على المؤسسات والهيئات التنظيمية أن تلعب دور هام في عملية محو الامية المالية فيجب عليها أن تقوم بالدعم المالي، وتنمية الموارد المالية داخلها، ودعم لقطاعات تعليمية محددة، وتقديم خبرات الخدمات المالية، والعمل مع الشباب، وتطوير المسؤولية الاجتماعية للشركات، وإدخال الموظفين في الخدمات المالية.[1]

3- توفير الحسابات المصرفية الاساسية Providing Basic Banking Accounts

ان الركيزة الثالثة للشمول المالي هي توفير الحسابات المصرفية الاساسية لجميع المواطنين حيث يتيح الحساب المصرفي تلقي الاموال ودفع الفواتير فهو يساعد في الحصول على الاجور والمعاشات التقاعدية، ومع ذلك قد يكون هناك أفراد لديهم حسابات مصرفية متعددة او حسابات غير معلن عنها.[2]

4- توفير الائتمان الجزئي Micro Credit availability

وفقا للمجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء the Consultative Group to the Poor Assist (CGAP) فإن التمويل الجزئي هو توفير الخدمات المالية الأساسية للفقراء ذوي الدخل المنخفض الذين يفتقرون إلى إمكانية الوصول إلى الخدمات المصرفية، وبالنسبة للمفوضية الأوروبية فإن معني الائتمان الجزئي ينفصل عن فكرة الفقر التي تتضمنها المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (CGAP)، فهو قرض يتم تقديمه لدعم تطوير العمل الحر والمشاريع الصغيرة التي لها آثار اقتصادية تتمثل في خلق أنشطة تولد دخل وخلق فرص عمل وتنمية المشاريع الصغيرة وآثار اجتماعية تتمثل في الحد من الاقصاء الاجتماعي وزيادة الشمول المالي للأفراد، لذلك فإن توفير الائتمان الجزئي وإنشاء صندوق ضمان الائتمان لتغطية التخلف عن السداد في هذه الحسابات هو الركيزة الرابعة للشمول المالي.[3]

5- توفير التأمين الجزئي Micro Insurance

[1] سهير محمود معتوق وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 88.

[2] المرجع نفسه، ص 88.

[3] سهير محمود معتوق وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 88.

التأمين الجزئي هو حماية ذوى الدخل المنخفض من مخاطر محددة في مقابل مدفوعات الاقساط التامين التي تتناسب مع احتمالات وتكلفة المخاطر التي تنطوي عليها فهو مناسب للأشخاص ذوى الدخل المنخفض من حيث الأقساط والشروط والتغطية والتسليم، فالأفراد ذوي الدخل المنخفض يتسمون بالحياة في المناطق الريفية النائية والتي تتطلب قناة توزيع مختلفة لمنتجات التأمين، وغالبا ما تكون هذه الفئة غير ملمة بمنتجات التأمين، لذلك تكون في حاجة إلى طرق مختلفة في التسويق، كما تكون المخاطر اكبر بالنسبة لمنخفضي الدخل عن الأفراد ذوى الدخل المرتفع.[1]

6- برامج معاشات القطاع غير المنظم

إن الركيزة السادسة تتمثل في تأمين دخل لكبار السن وذلك لتشجيع العمال على الادخار للاستفادة منه عند كبر سنهم، وهو نظام معاشات تقاعدية مشترك بين الحكومة والافراد وهناك بعض المزايا المرتبطة بنظام المعاشات غير المنظم وهي:[2]

- انها تعتبر ضمان للمستقبل فهي تقدم مستقبل مضمون لأي شخص يساهم في هذا البرنامج حيث سيتم القضاء على الاحباطات المرتبطة بكبر السن والتقاعد.
- حصول الأسرة على المال بعد سن التقاعد فبعد سن التقاعد لن يستطيع العائل القيام بأي عمل اقتصادي وعندها يكون هذا البرنامج قادر على تلبية الاحتياجات النقدية له.
- حاجة الافراد بعد التقاعد الى الراحة فهم يجدون صعوبة في الحصول على المال اللازم بالعمل في هذا السن.

ثانيا: خصائص الشمول المالي

يهتم الشمول المالي بتقديم الخدمات المالية بالطرق السهلة والبسيطة، وبأقل التكاليف مثل الدفع عن طريق الهاتف المحمول، فعلى مدى العقود القليلة الماضية ظهرت أنماط مختلفة من مقدمي الخدمات المالية تتيح إمكانيات جديدة للفقراء غير متعاملين مع البنوك، وتشمل هذه الجهات على منظمات غير حكومية، وجمعيات تعاونية ومؤسسات لتنمية المجتمعات المحلية وبنوك تجارية وحكومية، وشركات تأمين وشركات بطاقات الائتمان ومقدمي الخدمات السلكية واللاسلكية، والتحويل البرقي، مكاتب البريد، وغيرها من الأنشطة التي تتيح الوصول إلى منافذ البيع، وفي كثير من الحالات أصبحت نماذج الأعمال ومقدمي الخدمات الجديدة حيوية وفعالة بفضل الابتكارات التقنية ومنها انتشار استخدام الهواتف المحمولة في ارجاء العالم، وهو ما يعزز انتشار استخدام الهواتف المحمولة في ارجاء العالم، وهو ما يعزز

[1] المرجع نفسه، ص 89.

[2] نفسه

فكرة انتشار الشمول المالي، كما يساعد الشمول المالي أيضا من تمكين النساء من أسباب القوة الاقتصادية وزيادة الاستثمارات المنتجة والاستهلاك، ورفع الانتاجية والدخول، وزيادة الانفاق لأغراض الصحة الوقائية، كما يساهم في إتاحة التمويل للشركات الصغيرة والمتوسطة بهدف دفع النمو الاقتصادي.[1]

المطلب الثالث: أبعاد الشمول المالي وأهدافه

أقرت المؤسسات المالية والاتفاقيات الدولية مجموعة من الأبعاد للشمول المالي والتي تسمح بعدها بقياسه، وذلك بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف التي يقوم عليها.

أولا: أبعاد الشمول المالي

حسب مقرر المجموعة G20 للشمول المالي، تتمثل أبعاد الشمول المالي فيما يلي:

1- الوصول إلى الخدمات المالية

يتمثل بعد الوصول إلى الخدمات المالية إلى مدى قدرة افراد المجتمع للوصول إلى الخدمات المالية التي توفرها المؤسسات الرسمية.

هذا ما يعكس قدرة المؤسسات المالية لتوفير السلع والخدمات المالية، ويستلزم ذلك تحديد العوائق المحتملة التي تواجه المؤسسات المالية والعملاء عند الاستفادة من الخدمات المالية مثل فتح حساب مصرفي، الحصول على قرض، والتكاليف المترتبة على ذلك والقرب من نقاط الخدمات المصرفية (الفروع)، أجهزة الصراف الالي ...الخ، للحصول على البيانات والمعلومات التي تقدمها المؤسسات المالية.

وتعتبر قدرة الوصول الى الخدمات المالية الخطوة الأولى إلى الشمول المالي لأن حساب المعاملات يسمح للناس بادخار المال وإرسال المدفوعات واستلامها ما يجعل حساب المعاملات بمثابة بوابة الخدمات مالية اخرى، وهذا هو السبب في أن ضمان وصول الاشخاص في جميع انحاء العالم في حساب المعاملات هو محور مبادرة مجموعة البنك الدولي للشمول المالي.[2]

2- استخدام الخدمات المالية

[1] فضيل البشير ضيف، "واقع وتحديات الشمول المالي في الجزائر"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد السادس، العدد الأول، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2020، ص 477.

[2] بن ديدة ميادة، بوسماحة محمد، "أثر البنوك الإسلامية في تعزيز الشمول المالي في الجزائر خلال الفترة 2004- 2019"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد العاشر، العدد الأول، جامعة بشار، الجزائر، 2024، ص 82.

يشير بعد استخدام الخدمات المالية إلى مدى استخدام العملاء للخدمات المالية المقدمة بواسطة مؤسسات القطاع المصرفي، ويمكن قياس بعد استخدام الخدمات المالية من خلال المؤشرات التالية:[1]

- نسبة البالغين الذين يملكون نوع واحد على الأقل من الحسابات المصرفية، كحساب وديعة منتظم؛
- نسبة البالغين الذين يملكون نوع واحد على الأقل من الحسابات المصرفية، كحساب ائتمان منتظم؛
- عدد مستخدمي سياسة التأمين لكل 1000 من البالغين؛
- عدد معاملات التجزئة غير النقدية للفرد الواحد؛
- عدد معاملات الدفع عبر الهاتف؛
- نسبة البالغين الذين يتلقون تحويلات مالية محلية او دولية؛
- نسبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تمتلك حسابات مصرفية رسمية؛
- عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لديها حسابات ودائع؛
- عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لديها قروض قائمة.

3- جودة الخدمات المالية

على مدى 30 سنة الماضية انتقل مفهوم الشمول المالي إلى جدول أعمال الدول النامية مما تطلب تحسين الوصول إلى الخدمات المالية، حيث لا يزال مشكل الوصول إلى الخدمات المالية قائما، فبناءا على هذا فإن عملية وضع مؤشرات لقياس بعد الجودة هو تحدي حيث يتطلب إجراء دراسة وقياس ومقارنة واتخاذ اجراءات واضحة فيما يخص جودة الخدمات المالية المقدمة للأفراد.

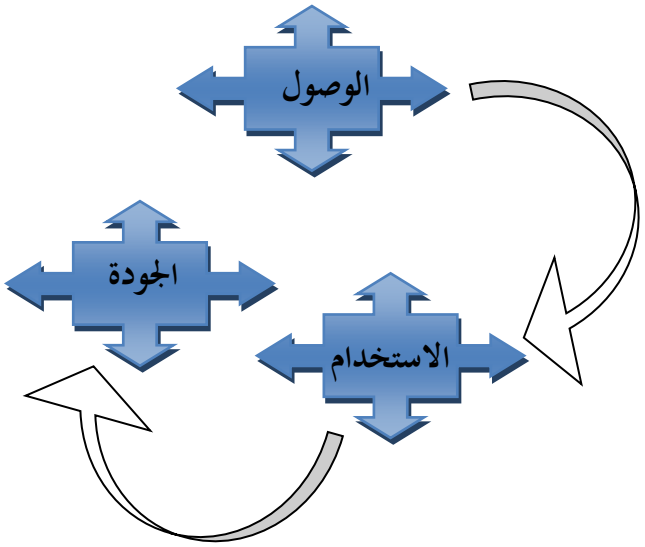
وبعد الجودة للشمول المالي ليس بعدا واضحا ومباشرا، حيث توجد العديد من العوامل التي تؤثر على جودة ونوعية الخدمات المالية مثل: تكلفة الخدمات، وعي المستهلك، ...إلخ، بالإضافة إلى خدمات حماية المستهلك

والكفالات المالية وشفافية المنافسة في السوق وأيضا ثقافة المستهلك.[2]

الشكل رقم 01-01: أبعاد الشمول المالي

[1] حنين محمود حسن موسى، "أثر الشمول المالي على أداء البنوك التجارية الأردنية"، مذكرة ماجستير في العلوم المالية والمصرفية، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة إربد الأهلية، الأردن، 2022، ص 18.

[2] حدة بوتبينة، "أثر التكنولوجيا المالية على الشمول المالي بحث استطلاعي لآراء عينة من عملاء البنوك التجارية الجزائرية"، مجلة معارف، المجلد 17، العدد الثاني، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2022، ص 290.



المصدر: رسول حميد، مولوج رمضان، أثر الشمول المالي على النمو الاقتصادي في الجزائر دراسة قياسية تحليلية للفترة 2004-2019، باستخدام نموذج ARDL، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد السابع، العدد الأول (خاص)، 2023، ص 137.

ثانيا: أهداف الشمول المالي

يهدف الشمول المالي إلى تحسين فرص وصول واستخدام الخدمات المالية إلى كافة شرائح المجتمع بأسعار معقولة وبعدالة وشفافية، وتتمثل الأهداف الرئيسية من تطبيق الشمول المالي في:

1- على مستوى الدولة

تتمثل أهداف الشمول على مستوى الدولة في:[1]

- أن تكون التعاملات المالية للأفراد معروفة ومحددة بشكل واضح للدولة، بحيث ترتفع حصيلة الضرائب، ومنع التهرب الضريبي، إضافة إلى إلغاء الشيكات الحكومية، ليتجه المواطن للدفع الإلكتروني لتحقيق الشفافية والوضوح؛
- يساهم نظام التحصيل الإلكتروني في سرعة تحصيل إيرادات الدولة، وزيادة العمر الافتراضي للعملات الورقية عبر الحد من الحاجة لتداولها في الأسواق، ومن ثم توفير في تكلفة طباعة هذه العملات؛
- تخفيض تكاليف النقل والتأمين على النقدية من وإلى البنك المركزي؛

[1] آية عادل محمود عوض، "أثُر تطبيق الشمول المالي على الأداء المالي بالبنوك"، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد الثالث، كلية التجارة، جامعة بني سويف، مصر، 2021، ص 377.

- دعم المشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة حيث يساهم ذلك في انخفاض معدل التضخم، والحفاظ على قيمة القوة الشرائية للنقود، وانخفاض أسعار الفائدة على الإقراض في البنوك، وبالتالي زيادة تمويل استثمارات حقيقية التي تؤدي إلى زيادة فرص العمل.

2- على المستوى الاجتماعي

على المستوى الاجتماعي، يهدف الشمول المالي إلى تحقيق الأهداف التالية:[1]

- القضاء على الفقر؛
- تحقيق سبل العيش المستدامة؛
- حصول الطبقات ذات الدخل المنخفض على ما تحتاجه من خدمات مالية؛
- حماية الفقراء ومحدودي الدخل من الاستغلال عن طريق الوسائل غير الرسمية التي لا تخضع للرقابة وارتفاع اسعارها نسبيا.

3- على مستوى القطاع المصرفي

- زيادة قدرة القطاع المصرفي على توسيع الاستثمارات من خلال التوسع في أجهزة الصراف الآلي، وانتشار الفروع البنكية ونقاط البيع ، بالإضافة إلى تقديم خدمات مالية ملائمة وفقا لرغبات واحتياجات العملاء؛
- زيادة عدد المتعاملين في القطاع المصرفي يؤدى إلى زيادة السيولة البنكية، وهو ما قد ينعش الاقتصاد، فالسيولة التي يدخرها الفرد في بيته تمكنه وحده من الاستفادة منها، أما السيولة المودعة في البنك فتمكّن أطرافاً أخرى من الاستفادة منها واستثمارها بدلاً من بقائها دون استثمار؛
- تعزيز قنوات اتصال فعالة بين القطاع المصرفي والعملاء، ومن ثم جذب أكبر عدد من العملاء؛
- جذب فئات محدودي ومتوسطي الدخل وليس هنا فحسب وإنما أيضا سكان المناطق النائية لتكون تعاملاتهم المالية مع القطاع المصرفي، ومن ثم تحسين ربحية ذلك القطاع وزيادة أسعار الأسهم في السوق مما ينعكس في النهاية على تعزيز الأداء المالي؛
- توسع في استخدام التكنولوجيا الجديدة في التعاملات المالية.[2]

4- على مستوى العملاء

- تقديم تسهيلات سداد إلكترونية تتسم بالكفاءة والمرونة وبتكاليف معقولة؛

---

[1] دينا مختار صابر هاشم، "أثر الشمول المالي على جودة التقارير المالية دراسة تطبيقية"، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 23، العدد الأول، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، مصر، 2022، ص 144.

[2] آية عادل محمود عوض، مرجع سبق ذكره، ص 378.

- تزويد العميل بكافة المعلومات اللازمة في كل مراحل تعامله مع مقدمي الخدمات المالية؛
- زيادة الوعى والتثقيف المالي لديهم بما سيحقق لهم خيارات مالية مبنية على معلومات صحيحة؛
- الاهتمام بشكاوى العملاء والتعامل معها بحيادية وموضوعية؛
- امتلاك الفرد حساباً بنكياً، يوفر له سجلاً بنكياً يمكنه من الحصول على تمويل بنكي في حالات الطوارئ، أو حتى في حال أراد الحصول على تمويل لغرض الاستثمار؛
- الحد من مخاطر التعامل النقدي، حيث أن فقد المال النقدي أسهل من فقده في الحساب المصرفي، وهذه مشكلة تؤرق الدول النامية بشكل كبير، ولذلك فإن الكثير من الدول الأفريقية حالياً تشجع مواطنيها على إيداع أموالهم وادخارها في البنوك بدلاً من ادخارها في المنازل، وفى ذلك تخفيض لنسبة جرائم الأموال أيضاً.[1]

[1] المرجع نفسه، ص 379.

المبحث الثاني: عموميات حول الشمول المالي

من خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى عموميات الشمول المالي والمتمثلة في مبادئه وأقسامه، مؤشرات قياسه وتعزيزه، وكذلك آثر الشمول المالي، معيقاته والتحديات التي تواجهه.

المطلب الأول: مبادئ الشمول المالي وأقسامه

يقوم الشمول المالي على مجموعة من المبادئ التي حددتها المؤسسات المالية المختصة، كما ينقسم إلى قسمين تقليدي ورقمي.

أولا: مبادئ الشمول المالي

قامت مجموعة G20 سنة 2010 بتقديم مجموعة من المبادئ التي تبنتها الدول الأعضاء من أجل إعداد استراتيجيتها الوطنية للشمول المالي، وتتمثل هذه المبادئ في:[1]

1- **القيادة: (Leadership)** تتضمن غرس الالتزام الحكومي الواسع والصريح تجاه الشمول المالي للمساعدة في تخفيف وطأة الفقر، من الناحية العملية يعني ذلك أن الحكومات الأكثر نجاحا هي الأكثر دعما للشمول المالي، عن طريق معالجة قضايا السياسة العامة والتنظيمية ذات الصلة بالابتكار وحماية المستهلك، تسيير مناهج جديدة ومناهج تعاونية للمحافظة على سلامة النظام المالي.

2- **التنوع (Diversity)**: يقصد بها تنفيذ منهج السياسات التي تشجع على المنافسة وتتيح الحوافز المستندة إلى أوضاع السوق لتوفير الوصول المستدام للخدمات المالية، مع استخدام مجموعة واسعة من الخدمات ميسورة التكاليف، فضلا أن هذه السياسات توفر مجموعة متنوعة من جهات تقديم الخدمة.

3- **التطوير(Development)**: يتضمن تشجيع التطور التكنولوجي والأدوات المؤسسية كوسيلة لتوسيع نطاق الوصول إلى النظام المالي، مع الإشارة إلى نقاط الضعف في البنية الأساسية.

4- **الحماية(Protection)**: يقصد بها وجود عناصر شاملة لحماية المستهلك في إطار القواعد المتعارف عليها، بين الحكومة ومقدمي الخدمات المالية والمصرفية ومستخدمي هذه الخدمات.

5- **التمكين (Empowerment)**: يقصد به العمل على محو الأمية المالية للأفراد، لتحقيق الاستفادة المثلى من الخدمات المالية، لذلك لابد من تطوير وتمكين قدراتهم وثقافتهم المالية.

---

[1] عبد الوهاب صخري، سمية بن علي، "التكنولوجيا المالية كبديل تمويلي مستحدث لإرساء الشمول المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة"، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد الثامن، العدد الأول، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2023، ص 437.

6- التعاون (Cooperation): المقصود به هو إيجاد محددات واضحة تقوم على التنسيق داخل القطاع الحكومي وتشجيع الاستشارة والشراكة داخله ومع الشركاء الآخرين خارج القطاع، حيث يجب تحديد المؤسسة التي تقود وتنسق مع الجهات الحكومية الأخرى وتنظم عمليات الشراكة لتحديد دور كل طرف بالمجموعة بشكل بارز.

7- المعرفة (Knowledge): يعني توفير بيانات كافية واستخدامها لإنشاء سياسة تستند على أدلة وأدوات قياس من الجهة الرقابية ومزودي الخدمات والمنتجات المالية، حيث أن توفر البيانات المناسبة والموثوقة يعتبر أمرا ضروريا لعملية تصميم وإعداد سياسة الشمول المالي.

8- التناسب (Proportionality): هو وضع واعتماد سياسة وتشريعات تتناسب مع المخاطر المتعلقة بالخدمات والمنتجات المالية المبتكرة، يجب أن تكون مبنية على أسس سد الفجوة وتذليل المعوقات في التشريعات الحالية.

9- الإطار العملي (Framework): يستند الإطار العملي العام على المعايير والممارسات الدولية الفضلى، حيث يتم تصميم تلك المعايير بطريقة تتناسب مع ظروف الدول المختلفة.

وفي سنة 2020 أصدرت المجموعة المبادئ التوجيهية رفيعة المستوى بشأن سياسات الشمول المالي الرقمي للشباب والنساء والشركات الصغيرة والمتوسطة، وتتوزع على أربع مجموعات رئيسية كالتالي:[1]

1- ضمان بنية تحتية مالية رقمية مرنة ومسؤولة

- **المبدأ الأول**: دعم تطوير بنية تحتية رقمية آمنة ومسؤولة يسهل الوصول إليها على نطاق واسع ونظام دفع قابل للتشغيل البيني، وضمان تنافسية المؤسسات المالية.
- **المبدأ الثاني**: تشجيع توفير المنتجات المالية الرقمية الملائمة للاحتياجات وذات الكلفة المقبولة مع ضمان تقديم هذه الخدمات بما يتماشى مع المتطلبات الدولية لمكافحة غسيل الأموال وتمويل الإرهاب، وإجراءات العناية الواجبة للعملاء ونظام الهوية الرقمية.

2- تعزيز صنع السياسات المسؤولة والشاملة

- **المبدأ الثالث**: تحسين توافر ودقة البيانات فيما يتعلق بالنفاذ إلى المنتجات والخدمات المالية الرقمية واستخداماتها.

[1] معروق محمد شعيب، رحايلية سيف الدين، "استراتيجيات دعم وتحقيق الشمول المالي في الدول العربية: دراسة حالة استراتيجية مصرف لبنان المركزي"، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، العدد التاسع، جامعة محمد الشريف مساعدية، سوق أهراس، الجزائر، 2022، ص 86.

- **المبدأ الرابع:** دعم تبني السياسات والمبادرات التي تستهدف زيادة مستويات الشمول المالي الرقمي في الاستراتيجيات الوطنية.

3- تعزيز النمو الشامل من خلال إطار تنظيمي ممكن للخدمات المالية الرقمية

- **المبدأ الخامس:** دعم الإصلاحات التنظيمية والقانونية التي تحد من عدم المساواة في الوصول إلى خدمات المالية الرقمية، التي ينتج عنها عدم المساواة الاجتماعية والاقتصادية.
- **المبدأ السادس:** النظر في تطوير إطار تنظيمي يدعم الابتكار الرقمي في القطاعين العام والخاص.

4- تعزيز المعرفة الرقمية والمالية وبناء القدرات ودعم المتعاملين وحماية البيانات ضد المخاطر المحتملة

- **المبدأ السابع:** تعزيز الثقافة المالية والتجارية والرقمية وبناء القدرات من خلال التدخلات التي تستهدف دعم الشمول المالي الرقمي بالاستفادة من انتشار التقنيات.
- **المبدأ الثامن:** دعم إجراءات حماية العملاء المالية، بما في ذلك حماية البيانات، بما يلبي احتياجات الشباب والنساء والشركات الصغيرة والمتوسطة.

ثانيا: أقسام الشمول المالي

ينقسم الشمول المالي إلى جزئين هما:[1]

1- **الشمول المالي التقليدي:** يعتمد بدرجة أولى على البنوك وبطاقات الائتمان أي يقوم على توفير الخدمات المالية التقليدية وإيصالها لأكبر شرائح ممكنة في المجتمع.

2- **الشمول المالي الرقمي:** الذي يعتمد على التكنولوجيا وتقنياتها كشبكة الانترنت بالدرجة الأولى والأجهزة التكنولوجية الذكية

المطلب الثاني: مؤشرات قياس الشمول المالي وتعزيزه

من أجل تحديد مدى نجاح الشمول المالي في تحقيق أهدافه، فإنه تتوفر مجموعة من المؤشرات التي تقيسه، وفي حالة عدم إيفائه بالمطلوب فإنه يحتاج إلى مجموعة من المتطلبات الأساسية لتعزيزه

أولا: مؤشرات قياس الشمول المالي

حدد البنك الدولي مجموعة من المؤشرات تقيس مستوى الشمول المالي في بلد ما وهي:[1]

[1] بوطالب عزيز، سفاري أسماء، "التكنولوجيا المالية كركيزة لتعزيز الشمول المالي في المنطقة العربية"، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد الثامن، العدد الأول، 2023 ص 793.

1- **استخدام الحسابات المصرفية:** تركز المجموعة الأولى من المؤشرات على الحسابات الرسمية، آليات استخدام هذه الحسابات، الغرض من هذه الحسابات، حواجز أمام استخدام الحساب وبدائل الحسابات الرسمية.

2- **الادخار:** تركز المجموعة الثانية من المؤشرات على سلوك الادخار، حيث ستكشف هذه المؤشرات استخدام طرق الادخار المجتمعية وانتشار ثقافة الادخار في المؤسسات المالية الرسمية.

3- **الاقتراض:** المجموعة الثالثة تركز على مصادر الاقتراض (الرسمية وغير الرسمية)، أغراض الاقتراض، واستخدام بطاقات الائتمان.

ثانيا: متطلبات تعزيز الشمول المالي

إن التحول إلى مجتمع غير نقدي يحتاج إلى تظافر الجهود على مستوى المجتمع من أجل تذليل العقبات التي تحول دون ذلك، حيث يؤدى هذا التحول إلى تعزيز الشمول المالي من خلال تقديم خيارات للتحصيل والسداد تتسم بالكفاءة والتنوع والمرونة، ولضمان تحقيق ذلك لا بد من المتابعة المستمرة وقياس ما تم ومقار نته بما يجب أن يكون، حيث إن الواقع العملي قد يوضح أن نسبة التوسع في تطبيق الشمول المالي مقارنة بنسبة الزيادة السكانية ونسبة التطور التكنولوجي، قد تعتبر نسبة انجاز غير مرتفعة مما يستلزم تضافر جهود المجتمع ككل من أجل تبنى الشمول المالي، وتتضمن المتطلبات الرئيسية للشمول المالي ما يلى:[2]

- دراسة السوق المصرفي دراسة جيدة ومتجددة لمعرفة مدى جدوى الخدمات المصرفية الموجودة حاليا ومدى تناسبها مع فئات المجتمع.
- دراسة مطالب واحتياجات السوق من خدمات مصرفية لتحقيقها على أرض الواقع.
- العمل على إطلاق خدمات جديدة تغطى كافة الاحتياجات المصرفية لكافة فئات المجتمع.
- متابعة العملاء ومدى رضائهم عن الخدمات المتاحة، وتوفير كل المعلومات التي يحتاجونها عن حساباتهم.
- توفير الخدمات الاستشارية للعملاء ومساعدتهم في اختيار الخدمات الأكثر ملائمة لهم والتي تساعد على إدارة أموالهم بطريقة سليمة.
- العمل على تفعيل دور الجهات الرقابية المختلفة مما يكسب ثقة العملاء بالخدمات المقدمة

[1] مرسلي نزيهة، "أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تعزيز الشمول المالي في بعض الدول العربية للفترة 2004-2019"، مجلة إضافات اقتصادية، المجلد السادس، العدد الثاني، جامعة غرداية، 2022، ص 153.

[2] آية عادل محمود، مرجع سبق ذكره، ص 380.

ويمكن تحديد أهم متطلبات تعزيز الشمول المالي فيما يلي:[1]

1- تطوير البنية التحتية

وذلك من خلال:

- توفير بيئة تشريعية ملائمة بما يدعم الشمول المالي؛
- تعزيز الانتشار الجغرافي من خلال التوسع في شبكة فروع مقدمي الخدمات المالية، وبالأخص للتمويل المتناهي الصغر؛
- تطوير نظم الدفع والتسوية.

2- التثقيف المالي

حيث يعتبر التثقيف المالي خطوة أساسية ومحورية نحو تحقيق الشمول المالي، كما أصبحت الثقافة المالية في العالم إجراء احترازي ومكمل رئيسي لسلوكيات القطاع المالي وبالتالي ضمان تحقيق الشمول المالي

وقد عرفت منظمة OCDE والشبكة الدولية للتثقيف المالي INFE بأن التثقيف المالي هو العملية التي يتم من خلالها تحسين إدراك المستهلكين والمستثمرين لمفهوم الخدمات والمنتجات المالية المتوافرة والمخاطر المصاحبة لها.

3- مواكبة تطورات التكنولوجيا الحديثة

ويشمل ذلك المعاملات المالية بين المؤسسات المالية والأفراد والشركات التجارية والحكومية وذلك لأجل الاستفادة من هذه التكنولوجيا لزيادة الربحية وتخفيض التكاليف التشغيلية.

المطلب الثالث: آثار، معوقات وتحديات الشمول المالي

للشمول المالي آثار متنوعة على مختلف الاقتصاديات والمجتمعات وجميع القطاعات في الدول، غير أنه تواجهه مجموعة من العراقيل والتحديات والتي قد تعيقه ويبوء بالفشل في تحقيق أهدافه.

أولا: آثار الشمول المالي

تتوزع المستويات التي يؤثر فيها الشمول المالي على ثلاثة قطاعات وهم:[2]

[1] دهبي ريمة، "دور تكنولوجيا سلاسل الكتل في تعزيز الشمول المالي مع الإشارة للمبادرة العربية للشمول المالي FIARI"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 17، العدد الثالث، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2023، ص 256.

[2] بوطالب عزيز، سفاري أسماء، مرجع سبق ذكره، ص 795.

1- **الأسر والأفراد:** والشمول المالي بالنسبة لهم هو القدرة على الادخار والاقتراض والإقراض، ما يعني وفرة الأموال عند الطوارئ من جهة ووجود مرونة في الانفاق من جهة أخرى، بالإضافة إلى الحصول على التأمينات، كما يوفر لهم فرص للاستثمار باعتبارهم أصحاب رؤوس أموال.

2- **الشركات وقطاع الأعمال:** يعني الشمول المالي لهم فرص الاقتراض والحصول على التمويلات اللازمة لتمويل الاستثمارات، ومن ثم النمو والتوسع وتحقيق الأرباح ما يدعم أهداف الاستقرار والاستمرارية.

3- **الدولة:** حيث يسمح الشمول المالي لها بتخصيص الموارد وتنويع الأنشطة الاقتصادية، توفير وسائل دفع جديدة وتحسين التنافسية وزيادة كفاءة السوق ما يعمل على جذب رؤوس الأموال للاستثمار سواء في شكل مدخرات وطنية أو تدفق لرأس المال الأجنبي وما ينجم عنه من استثمارات مباشرة وغير مباشرة، الشيء الذي سيعمل على خلق فرص العمل وتنشيط الاقتصاد من جهة، وتحقيق استقرار النظام المالي من خلال دمج الفئات التي كانت تغذي السوق غير الرسمي.

بالإضافة إلى ذلك فإن للشمول المالي آثار متنوعة تتمثل في:[1]

- حماية المدخرات: حيث أن اغلب مدخرات الفقراء مبالغ بسيطة داخلة تحت قوانين المصرف المركزي في حماية الودائع عند خسارة البنك أو إفلاسها، كما أن المبالغ المودعة في البنوك تكون محمية من السرقات والكوارث الطبيعية التي تحدث وتهدم معها المنازل البسيطة التي يسكنها الفقراء؛
- تسديد الفواتير؛
- دفع الأجور؛
- إدارة أفضل لمزارعهم ومشروعاتهم الصغيرة؛
- التنمية الاجتماعية: تعرف التنمية الاجتماعية عند BILANCE بأنها: تعزيز مجتمع مستدام تليق بكرامة الإنسان من خلال تمكين الفئات المهمشة من الرجال والنساء للاضطلاع بمهمتها في تنمية المجتمع لتحسين وضعها الاجتماعي والاقتصادي، وللحصول على مكانها الصحيح في المجتمع، تعريف يشير بوضوح إلى تأثير الاستقلال المالي للأقل حظا وللمواطنين المهمشين في البالد على التنمية الشاملة للمجتمع

[1] القرة داغي بهناز علي، "الشمول المالي: دولة قطر أنموذجا"، مجلة الإدارة والقيادة الإسلامية، المجلد الثاني، العدد الأول، الهيئة العالمية للتسويق الإسلامي، لندن، بريطانيا، 2017، ص39.

- التنمية البشرية: حيث يتم قياس مؤشر التنمية البشرية من ثلاثة أبعاد وهي: طول العمر، المعرفة ومحو أمية الكبار، مستوى معيشي لائق من خلال مستوى دخل مناسب، وهذه المؤشرات هي نفسها محددات الشمول المالي.
- تحقيق الاستقرار المادي: "هناك علاقة مباشرة بين الشمول المالي وتحقيق الاستقرار المالي في البلد، حيث من الصعب استقرار النظام المالي من دون الشمول المالي، حيث من الصعب تصور وجود استقرار عندما تكون هناك فئة كبيرة اجتماعية واقتصادية مستبعدة مالياً، وهناك تقدم بطي نحو المزيد من الشمول المالي في السنوات الأخرى.
- الاتصال بالقطاعات الفقيرة بشكل رسمي يمكنهم من المساهمة في الاقتصاد بشكل أوسع.
- يمكن تتبع بدقة التدفقات المالية مما يؤدي إلى معاملات أكثر أمنا واسرع وكذلك الحد من الفساد والسرقة.
- توفر هذه المعاملات خلفية تاريخية للبنوك يمكنها من تطوير منتجاتها بشكل تكون فيها أكثر ملائمة لاحتياجات العملاء والتدفق النقدي وإدارة المخاطر، بما في ذلك أسعار رسوم الخدمات والمعاملات الصغيرة.
- الأجور والمساعدات الحكومية إذا تمت عن طريق البنوك فإنها تمنح المرأة مزيد من السلطة المالية داخل الأسرة.
- توفير الخدمات المصرفية من خلال الهواتف المحمولة وتوفير أنظمة الدفع القوية والمفتوح مع تكلفة قليلة وخاصة للفقراء يؤدي إلى زيادة قدرة الفقراء على استيعاب الصدمات واغتنام الفرص المدرة للدخل
- توليد الكفاءة في الاقتصاد من خلال الربط الرقمي والإلكتروني لأعداد كبيرة من الفقراء وذوي الدخل المحدود بمقدمي الخدمات المالية والخدمات الحكومية والشركات.
- تقليل الوقت والمال للفقير الجراء المعاملات المالية.

ثانيا: معوقات الشمول المالي

تتمثل معوقات الشمول المالي فيما يلي:

1- معوقات العرض

دائما ما تسعى المؤسسات المالية إلى تحقيق أكبر ربح ممكن من خلال تقديم خدماتها المختلفة، وفي سبيل تحقيقها لهذا الهدف تعمل على جذب العملاء الأكثر ثراء (أصحاب الدخول المرتفعة ذوى الملاءة المالية) لأنهم يحققون لهم أرباحاً مرتفعة، وعلى النقيض تهرب تلك المؤسسات من التعامل مع اصحاب الدخول المتدنية لأنهم يحققون لهم أرباح متدنية.

وفيما يخص التوزيع الجغرافي للمؤسسات المالية الرسمية، نجد أن هناك ضعف كبير في فروع تلك المؤسسات في المناطق النائية وبالقرب من اصحاب الدخول البسيطة، وبالتالي هذه الطوائف لا تتوافر لهم التسهيلات والخدمات المالية في النطاق الجغرافي لهم مما يضطرهم إلى اللجوء للمصادر غير الرسمية.

وإن حدث وتمكن أصحاب الدخول البسيطة الوصول للمؤسسات المالية الرسمية سيواجه هذه الطائفة عائق جوهري ويتمثل في عدم ملاءمة المنتجات المالية لتلك المؤسسات مع متطلبات تلك الطبقة البسيطة من ذوي الدخل المنخفض وعدم الملاءمة قد يتمثل في (تكلفة التمويل ، أو شروطه أو أنظمة إجراءات السداد ، ..الخ)

وغياب مفهوم العائد الاجتماعي لدى أغلب المؤسسات المالية جعلتها تغيب عن ساحة محدودي الدخل أو أصحاب الدخول المتدنية وأصحاب المشروعات الصغيرة لضعف العائد المادي، وهذا غير حقيقي لأن هناك مشاريع صغيرة ومتوسطة ريادية ذات عائد مادي كبير.[1]

2- معوقات الطلب

قد يكون القصور في تقديم الخدمات المالية راجع لمستهلكي الخدمات المالية (طالب الخدمة) وليس مقدمها فقط (المؤسسات المالية)، فالجهل وعدم المعرفة من جانب فئه كبيرة في المجتمع بطبيعة الخدمات المالية ووظائف المؤسسات المالية، فضلاً عن عدم المقدرة للوصول إلى المؤسسات المالية، وذلك لصعوبات قد تتعلق بالبعد المكاني وعدم وجود وسيلة مناسبة للوصول، وقد يلجأ بعض العملاء إلى طلب الخدمات الرسمية من القنوات غير الرسمية لاعتقادهم بوجود العديد من الفوائد سواء من حيث التكاليف أو الثقة او الراحة.

وقد يكون من ضمن المعوقات من جانب الطلب المستهلك – هناك فئة من السكان غير نشطين اقتصادياً، وليس لديهم الرغبة في الدخول لدورة الإنتاج، وحتى من لديه نشاط اقتصادي يتعامل بشكل كامل بالاقتصاد النقدي، أي أنهم يستخدمون النقد والأصول المالية كالذهب أو الأسهم أو تقديم القروض النقدية، أو أخذها بشكل غير رسمي من مقرضي الأموال لتلبية احتياجاتهم المالية، ولكن هذه الطريقة غير آمنة ومكلفة ومعقدة الاستخدام وتوفر موارد محدودة في حالة حدوث أي مشكلة سواء عجز أو مشكلة اقتصادية تتعلق بالمشروع، وطبقاً لتقارير ودراسات البنك الدولي فإن الوصول إلى التمويل في اللحظات الحرجة له أثر في تحديد قدرة الأسرة على الخروج من الفقر أو عدم الرجوع إليه، وحيث أن

[1] سعدوني محمد محروس، "الشمول المالي وأثره في تحقيق مستهدفات التنمية المستدامة دراسة تحليلية لواقع الدول العربية"، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، العدد 52، جامعة المنوفية، مصر، 2020، ص 213.

النظام المصرفي الحالي يسعى إلى أن يكون كافة تعاملاته الكترونية رقمية لأن تكلفتها بالنسبة للمؤسسة ضئيلة أما التعامل النقدي مكلف للبنوك من حيث تكلفة شركات المرافق المرتبطة به من نقل وتخزين.[1]

بالإضافة إلى ذلك فإن للشمول المالي معوقات أخرى يمكن حصرها في:[2]

- ضعف الجهود الترويجية الخاصة بسياسة الشمول من أجل التعريف بالفوائد التي ستعود على المواطن والدولة في حالة تطبيقه؛
- نقص الثقافة المالية أي ارتفاع مستوى الأمية المالية التي يترتب عليها جهل بعض المواطنين بالخدمات المصرفية والمالية؛
- تدني مستوى دخل المواطنين بشكل لا يسمح التعامل مع المؤسسات المالية الرسمية؛
- ارتفاع تكاليف المعاملات وانعدام الضمانات اللذان يعتبران حاجزين هامين أمام الفقراء للحصول على الخدمات المالية من المؤسسات المالية الرسمية وبالتالي لجوئهم للائتمان البديل المقدم من القطاع المالي غير الرسمي مثل الأهل والأصدقاء وأصحاب المحلات التجارية والمرابين؛
- الافتقار إلى بنية تحتية مالية متينة في بعض الدول منها العربية والتي تحد من فرص النفاذ للتمويل والتي يتمثل أهمها في وجود نظم كفأة للاستعلام الائتماني والرهونات والإقراض المضمون وضمان حقوق الدائنين؛
- ضعف دور الصيرفة الاسلامية في إعطاء دفع للشمول المالي؛
- غياب التصنيف المالي والقانوني المحدد لمؤسسات التمويل متناهي الصغر خاصة في الدول العربية.

ثالثا: تحديات الشمول المالي

أظهرت العديد من الدراسات وجود مجموعة من العوامل المشتركة التي تعيق انتشار أو اتساع رقعة الشمول المالي في العدد من دول العالم، وترتكز معظم هذه المعوقات هذه المعوقات في أبواب رئيسية كمحدودية الدخل والاعتبارات الشخصية والدينية والمجتمعية، وارتفاع تكلفة فتح الحساب أو المصاريف المرتبطة به، أو الأمور التنظيمية كالوثائق المطلوبة لامتلاك الحساب، ومن جهة أخرى أشار التقرير الاقتصادي العربي الموحد عام 2012، إلى وجود عدد من التحديات

[1] سعدوني محمد محروس، مرجع سبق ذكره، ص 214.

[2] بايس الأميرة نزيهة، "كلاخي لطيفة، استراتيجيات الشمول المالي في ظل جائحة كورونا كوفيد 19 تجارب دولية ناجحة الفيليبين، الهند أنموذجا"، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد السابع، العدد الأول، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2023، ص 27.

التي تواجه النظم المالية للدول العربية وتعمل على الحد من فرص النفاذ للخدمات المالية ويتمثل أبرز هذه التحديات فيما يلي:[1]

عدم تطور البنية التحتية للقطاعات المالية العربية بالقدر الذي يكفل زيادة فرص النفاذ للتمويل، فرغم التحسن النسبي في مستويات البنية التحتية للقطاعات المالية العربية في الآونة الأخيرة فلا يزال الكثير منها يفتقر لوجود المقومات الأساسية التي تمكن من زيادة فرص النفاذ للتمويل، والتي يتمثل أهمها في وجود نظم كفئة للاستعلام الائتماني والرهانات والاقتراض المضمون وضمان حقوق الدائنين؛

- ضعف مستويات التنافسية بين المؤسسات المالية والمصرفية العربية وارتفاع نسب الركز الائتماني سواء على صعيد الائتمان المقدم للأفراد أو الشركات؛
- غياب تصنيف مالي وقانوني محدد لمؤسسات التمويل متناهي الصغر في الدول العربية حيث تسجل كمنظمات غير حكومية وبالتالي يصعب وضع إطار رقابي وإشرافي على تنظيم التمويل الأصغر سواء من قبل البنك المركزي أو من جهة مالية إشرافية مستقلة، وقد أدت هذه العقبات إلى تقليل الشفافية في نشاط قطاع التمويل الأصغر وتقييد قدرته على تعبئة المواد المالية اللازمة لعملياته المختلفة من خلال استقطاب الودائع أو الاقتراض؛
- بطء تطور المؤسسات المالية غير المصرفية وبوجه خاص مؤسسات الادخار التعاقدي وصناديق الاستثمار، ومحدودية أدوات وأسواق الدين المحلية وبوجه خاص أسواق السندات وصكوك بما يؤدي إلى تزايد الاعتماد على الائتمان المصرفي والذي يوفر موارد قصيرة الأجل بالأساس لا تكون ملائمة لسد احتياجات التمويلية متوسطة وطويلة الأجل للأفراد والشركات.

[1] وسام حسيني، محمد رتيعة، "أثر الشمول المالي على النمو الاقتصادي في الدول العربية دراسة قياسية باستخدام نماذج بانل خلال الفترة 2011-2017"، مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد الثامن، العدد الأول، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، ص 36.

المبحث الثالث: دور الشمول المالي في تحسين الأداء المالي للبنك

يعد الأداء المالي أداة هامة للمؤسسات الاقتصادية والمالية المصرفية، فهو يعبر على قدرة البنك على الاستغلال الأمثل لموارده، وفي ظل الشمول المالي ازدادت أهمية الأداء المالي للبنك وتطور وازداد تحسينه خاصة مع تطبيق الحوكمة في البنوك، وسيتم في هذا الفصل معالجة ماهية الأداء المالي للبنوك، تطبيق الحوكمة في البنوك ودوره في تعزيز الشمول المالي، والعلاقة بين الشمول المالي والأداء المالي في البنوك

المطلب الأول: ماهية الأداء المالي للبنوك

يعد الأداء المالي محورا فعالا لمعرفة مدى نجاح البنك أو فشله، ومن أجل ذلك تسعى البنوك إلى تحقيق أداء جيد يمكنها من تحقيق أهدافها المنشودة.

أولا: مفهوم الأداء المالي

يعتبر نوع من أنواع الأداء الذي تسعى البنوك للوصول إليه وتحقيقه حيث يعرف على أنه:

"مدى قدرة البنك على الاستغلال الأمثل لموارده ومصادره في الاستخدامات ذات الأجل الطويل وذات الأجل القصير من أجل تشكل الثروة".[1]

كما يعرف على أنه "نتائج المخرجات التي يتم الحصول عليها من العمليات والمنتجات فهو يعبر عن المخرجات أو النظام لتحقيقها، وهو يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه يربط بين أوجه الأهداف التي يسعى النشاط والأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها".[2]

الأداء المالي هو القيام البنك بتوظيف موارده المتاحة بالصور النموذجية الأمر الذي يؤدي إلى زيادة قدرته على تحقيق الأهداف المخطط لها من الإدارة.[3]

وفي ضوء ما تقدم ذكره يمكننا أن نستخلص بأن الأداء المالي هو عملية استغلال الأمثل لموارد المالية لدى البنك أفضل صورة لتحقيق الأهداف المرجوة في المستقبل.

---

[1] دادن عبد الغني، كماسي محمد الأمين، "الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية"، الملتقى العلمي الأول حول الأداء، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يومي 08 و09 مارس، 2005، ص 304.

[2] محمد ياسر زيدان النحال،" أثر تقلبات أسعار الصرف على الأداء المالي للبنوك المدرجة ببورصة فلسطين للأوراق المالية"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2016، ص 66.

[3] اسكندر نشوان وآخرون، "أثر مؤشرات الافصاح عن المخاطر الائتمانية على تحسين الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد التاسع، جامعة الأقصى، فلسطين، 2018، ص 426.

ثانيا: خصائص الأداء المالي للبنوك

يتسم الأداء المالي بجملة من الخصائص أهمها:[1]

- أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في البنك في لحظة معينة؛
- هو أداة لتحفيز العاملين والإدارة في البنك لبذل المزيد من الجهد بغية تحقيق نتائج ومعايير مالية أفضل؛
- الأداء المالي أداة لتدارك الانحرافات والمشاكل التي قد تواجه البنك وأداة لتحديد مواطن القوة والضعف؛
- وسيلة جذب المستثمرين للتوجه للاستثمار في البنك؛
- يعتبر أداة أساسية وفعالة لتحقيق أهداف البنك.

ثالثا: أهمية الأداء المالي

تتمثل أهمية الأداء المالي للبنوك فيما يلي:[2]

- زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي الذي يقود بدوره إلى فرص استثمارية أكبر، ونمو وارتفاع في نسبة استخدام واستغلال العمالة الموجودة؛
- انخفاض تكلفة رأس والتي ترتبط بارتفاع قيمة البنك مما يجعل الاستثمار أكثر جذب المستثمرين والعملاء؛ خفض وإمكانية التحكم في الأزمات المالية التي تصيب البنك؛
- بناء علاقة أفضل مع أصحاب وأطراف المصالح مما يساعد على تحسين العلاقات مع كل من المجتمع المحلي والدولي؛
- متابعة ومعرفة الظروف المالية خصوصا والاقتصادية عموما المحيطة بالبنك؛
- تحقيق مستوى جيد من الأداء المالي خلال فترة محددة يرفع من مستوى أداء الوظيفة المالية للبنك وهذا ما ينعكس على باقي الوظائف داخلها؛

المطلب الثاني: العلاقة بين تطبيق الشمول المالي والأداء المالي للبنوك

تتمثل العلاقة بين تطبيق الشمول المالي والأداء المالي للبنوك في علاقة التأثير بينهما وهي كالتالي:[3]

---

[1] محمد محمود الخطيب، "الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات"، الطبعة الأولى، الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 45.

[2] آسيا جنوحات، ياسمين العلايبية، "فعالية الحوكمة في تحسين أداء المؤسسات وأثرها على الافصاح المحاسبي"، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية والاسلامية، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر، يومي 7 و8 ديسمبر، 2014، ص

[3] أية عادل محمود، مرجع سبق ذكره، ص 388.

- يعزز تطبيق منظومة الشمول المالي من كفاءة وسهولة الوصول إلى الخدمات المصرفية بأسعار مناسبة والتي تدعم بشكل مباشر سهولة حصول الفئات المستهدفة على الائتمان اللازم، وذلك من خلال تكلفة تمويل منخفضة، حيث يهدف الشمول المالي إلى توفير الخدمات المصرفية لجميع فئات المجتمع بطريقة آمنة وفعالة.
- دور التثقيف المالي للعملاء في تحقيق الشمول المالي، حيث يشكل فهم المنتجات والخدمات المصرفية شرطا أساسيا لتعميمها وحسن استخدامها والاستفادة منها بشكل فعال، وأيضا يساهم التثقيف المالي في سهولة وصول واستخدام العملاء للخدمات المصرفية من خلال استخدام مهارات مالية مختلفة والتي تمكنهم من اتخاذ قرارات مالية ملائمة، بالإضافة إلى مهارة اختيار الخدمات المالية المناسبة وفقا لاحتياجات كل منهم، ومن ثم يمكن القول إن الشمول المالي لا يتحقق بدون التثقيف المالي، ويؤدى التوسع في تقديم الخدمات المصرفية التي تتناسب مع كافة احتياجات المجتمع إلى جذب أكبر عدد من العملاء الجدد، مما ينعكس على رفع نسبة السيولة، ومن ثم تحسين الأداء المالي بالبنوك.
- إن التوسع في تطبيق منظومة الشمول المالي من خلال تقديم خدمات مالية عبر الهاتف المحمول يساعد على جذب أكبر عدد من شرائح العملاء لتصبح تعاملاتهم المالية مع القطاع المصرفي، مما ينعكس ذلك على تراكم المدخرات، ورفع نسبة السيولة، وتعزيز الأداء المالي.
- يمكن التوسع في تطبيق منظومة الشمول المالي من خلال تقديم خدمات مالية عبر الانترنت العملاء من إدارة حساباتهم البنكية والتحويل من لآخر، ومن ثم تقديم خدمات مالية تتناسب مع كافة احتياجات المجتمع، وتوفير قنوات اتصال فعالة بين البنوك والعمال، مما ينعكس على ارتفاع نسبة السيولة لدى البنوك، وتعزيز الأداء المالي لديها .
- انتشار أجهزة الصراف الآلي كقنوات إلكترونية لتقديم خدمات مالية يشجع العملاء على زيادة استخدامهم لتلك الخدمات في المناطق التي قد يكون من الصعوبة فتح فروع بنكية بها، أو أن بنكاً ما قد يكون مزدحما مما قد ينعكس ذلك على زيادة سيولة البنوك، وارتفاع قدرتها على توفير الائتمان وتحقيق المزيد من الأرباح، وتعزيز الأداء المالي على المدى الطويل.

خلاصة

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل يتضح أن للشمول المالي أهمية ودور كبير في تطوير الاقتصاد، نظرا لما ينجم عنه من تحسين في مستوى معيشة الأفراد وتوفير الخدمات المالية لهم، وكذلك تسهيل الوصول إليها مما يفضي إلى تحقيق عدالة اجتماعية وتقليص الفجوات بين طبقات المجتمع

ويعتبر الأداء المالي مؤشر أساسي في معرفة مدى نجاح البنوك من فشلها، وذلك بهدف الوصول إلى تحقيق أهدافها.

فالشمول المالي يمثل محورًا أساسيًا لتحقيق التنمية المستدامة والعدالة الاقتصادية والاجتماعية، من خلال توفير الوصول الشامل إلى الخدمات المالية، يمكن تمكين الأفراد والمجتمعات من تحسين مستوى معيشتهم وتحقيق الاستقرار الاقتصادي. تتطلب مواجهة التحديات التي تعيق الشمول المالي جهودًا متضافرة من جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك الحكومات، المؤسسات المالية، والتكنولوجيا، من خلال تبني استراتيجيات شاملة وفعالة، يمكن تحقيق تقدم ملموس نحو تحقيق الشمول المالي للجميع، مما يسهم في بناء مستقبل أكثر استدامة وعدالة.

الفصل الثاني

الإطار النظري للحوكمة البنكية

تمهيد

شهد العالم في الآونة الأخيرة العديد من الأزمات والانهيارات المالية نتيجة للفساد المالي والإداري الناتج عن الممارسات السلبية للإدارة ومحاولتها تحقيق المصالح الشخصية على حساب المساهمين والعملاء، وذلك خصوصا عن طريق الافتقاد للوضوح والشفافية في التعامل.

وبغية التعامل مع هذه الأزمات، كان لا بد من زيادة الاهتمام بالحوكمة التي تعتمد على عدة مبادئ تدعو إلى الإدارة الصحيحة والرشيدة، وتوطيد العلاقة بين إدارة الشركة وأصحابها للحفاظ على حقوق المساهمين، وكذلك تفعيل مبدأ محاسبة المسؤولية وتحقيق النزاهة والشفافية.

وكما هو الحال فيما يخص جميع المؤسسات الاقتصادية، شهد القطاع المصرفي حصة من الأزمات والانهيارات التي أثرت سلباً على استقراره، وهذا يعود إلى التطورات التكنولوجية في ميدان الصناعات المصرفية، وظهور أدوات مالية جديدة، ما زاد من تنوع وتصاعد المخاطر المصرفية.

نتيجة لهذه التحديات، تبنت العديد من البنوك والأنظمة المصرفية مفهوم الحوكمة، من خلال تنفيذ مجموعة متنوعة من القوانين واللوائح القانونية المتعلقة. تلك القوانين تعمل على تحقيق إدارة فعّالة ورشيدة، تهدف إلى ضمان استقرار وصمود النظام المصرفي في وجه التحولات والأزمات الراهنة.

وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى الحوكمة البنكية وذلك وفقا للمباحث الثلاثة التالية:

المبحث الأول: الاطار النظري للحوكمة

المبحث الثاني: ماهية حوكمة البنوك

المبحث الثالث: مبادئ وأطراف الحوكمة في البنوك، وآثارها.

المبحث الأول: الإطار النظري للحوكمة

حظي مصطلح الحوكمة باهتمام كبير من قبل مجتمع الأعمال والمؤسسات المالية الدولية، وهذا بعدما شهده العالم من أزمات مالية متتالية أبرزت أهمية الحوكمة كحل أمثل للوقاية من هذه الأزمات.

المطلب الأول: نشأة الحوكمة ودوافع ظهورها

مرت الحوكمة بالعديد من المراحل التي جعلتها تتطور وتأخذ شكلها الحالي، وذلك نظرا للعديد من الأسباب والدوافع.

أولا: نشأة الحوكمة

وكانت البدايات الأولى لمفهوم الحوكمة عن طريق "آدم سميث" سنة 1779 عبر التطرق إلى نظرية الوكالة التي كانت الدافع الأساسي لما تثيره من تساؤلات حول عدم فعالية الشركات المساهمة التي يسيرها أعوان غير مالكين الأمر الذي يجعلهم لا يشعرون بالتحفيز في أداء مهامهم بالمستوى المرضي، حيث أن الفصل بين الملكية والتسيير يؤدي إلى حالة تضارب في المصالح بين المساهمين والمسيرين.[1]

بعد ذلك جاءت أبحاث كل من Berle & Means اللذان يعدان أول من تناول موضوع فصل الملكية عن الإدارة وذلك في عام 1932، وتأتي آليات حوكمة الشركات لسد الفجوة التي يمكن أن تحدث بين مديري ومالكي الشركة من جراء الممارسات السلبية التي يمكن أن تضر بالشركة.[2]

كما أشار كل من (Jensen & Meckling) صاحبي جائزة نوبل للاقتصاد سنة 1976 لعلاقات الوكالة، حيث تم تعريفها على أنها "عقد يقوم بموجبه شخص يسمى بالموكل أو عدة أشخاص، بتفويض شخص آخر وهو الوكيل، لتنفيذ بعض الخدمات نيابة عنهم، وهذا يستلزم منح جانب من سلطة القرار إلى الوكيل"، كما تم الاهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات وإبراز أهميتها في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية والإدارة والتي مثلتها نظرية الوكالة.[3]

---

[1] محمد البشير بن عمر، "دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة – دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال في الفترة الزمنية 2008-2013"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017، ص 03.

[2] بتول محمد نوري، علي خلف سلمان، "حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، العدد 04، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2011، ص 28.

[3] محمد مصطفى سليمان، "دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري دراسة مقارنة"، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2009، ص 16.

وفي أعقاب سنة 1985 قامت خمسة جمعيات مهنية بالولايات المتحدة الأمريكية ومن أهمها المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين المعتمدين (AICPA) بتشكيل لجنة حماية التنظيمات الإدارية والمعروفة باسم لجنة "تريدواي" (Tread way commission)، وبعد دراسة أجرتها هذه اللجنة لتحديد العوامل المسببة التي يمكن أن تؤدي إلى إعداد التقارير المالية الاحتيالية وإجراءات الحد منها، أصدرت في 1987 تقريرها النهائي الذي تضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة المؤسسات وما يرتبط بها من منع الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية، وذلك عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية وتعزيز مهمة المراجعة الخارجية أمام مجالس إدارة المؤسسات.[1]

ومع بداية عقد التسعينيات من القرن الماضي، تزايد استخدام هذا المصطلح بشكل واسع في السنوات الأخيرة منه، وأصبح شائع الاستخدام من قبل الخبراء، ولاسيما أولئك العاملون في المنظمات الدولية والإقليمية والمحلية، حيث أصدرت لجنة Cadbury في ديسمبر 1992 تقريرها والمشكل من قبل مجلس التقارير المالية وسوق لندن للأوراق المالية بعنوان الأبعاد المالية للحوكمة، والذي طالبت فيه اللجان باتباع الشركات معايير ومبادئ الشركات على الأعمال وذلك بعد الادعاءات المتزايدة حول نقص الثقة والتقارير المالية من قبل المساهمين في بورصة لندن.[2]

وذلك خاصة بعد أزمة 1997 عقب انفجار الأزمة المالية الآسيوية أين أخذ العالم ينظر نظرة جديدة إلى حوكمة المؤسسات حيث أن هذه الأزمة تعتبر بأنها كانت أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال والعلاقات بين منشآت الأعمال والحكومة، وكانت المشاكل العديدة التي برزت أثناء الأزمة تتضمن عمليات ومعاملات الموظفين الداخليين والأقارب والأصدقاء بين منشآت الأعمال والحكومة.[3]

وأخذت الحوكمة بعدا آخر بعد حدوث الأزمات المالية وإفلاسها والفضائح المالية في كبريات الشركات الأمريكية، خاصة ما يعرف بفضيحة شركة إنرون (ENRON)، وما تلا ذلك من سلسلة اكتشافات تلاعب الشركات في قوائمها المالية الخاصة بالمراجعة والمحاسبة، وهو ما جعل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تصدر مجموعة من الإرشادات في شأن حوكمة المؤسسات بشكل عام، من بينها العديد من القرارات والتقارير الرسمية والدولية والمحلية التي تحث على تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات مثل صدور قانون سارتنز أوكسلي (Sartanes-Oxely) في عام 2002 في الولايات المتحدة الأمريكية، ومن أبرز قراراته أنه يجرّم المسؤولين الذين يستغلون مناصبهم من أجل الثراء

[1] محمد البشير بن عمر، مرجع سبق ذكره، ص 3.

[2] محمد جميل حبوش، "مدى التزام شركات المساهمة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات"، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة وتكويل، كلية علوم التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2007، ص 22.

[3] سعيدي سماح، "دور حوكمة المؤسسات في تحسين خدمات شركات التأمين دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين وكالة بسكرة"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية وحوكمة المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر 2013 ص 5.

على حساب الأطراف الأخرى، كما أن من أهم بنوده التأكيد على المسؤولين الكبار في المؤسسة لتقديم تأكيد شرفي على صحة وسلامة القوائم المالية، كما تضمن أيضا التأكيد على مراجعي حسابات المؤسسة وممارسة مسؤولياتهم عن طريق الفحص المستقل للقوائم المالية للمؤسسة والشهادة على صحتها واعتمادها، فضلا عن ذلك فرضت الهيئات الدولية لتنظيم المحاسبة تطبيق المعايير المحاسبية الدولية على المؤسسات المدرجة في البورصة، كما أقدمت لجنة بازل للرقابة المصرفية على وضع قواعد احترازية من خلال اتفاقية بازل1 أو ما سميت بنسب "كوك"، ثم اتفاقية بازل 2 والتي سميت بنسب "ماكدونا"، صدرت في سنة 2004، وحدد آخر أجل لتطبيقها ابتداء من2007، وذلك بهدف حماية الأموال الخاصة وتقوية السلامة المصرفية.[1]

ثانيا: دوافع ظهور الحوكمة

هناك مجموعة من الأسباب التي أدت إلى ظهور مفهوم الحوكمة أهمها:[2]

- تقويم أداء الإدارة العليا ب المؤسسات وتعزيز المساءلة؛
- توفير الحوافز لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للمنشآت بما يضمن تحقيق الأهداف العامة للمنشأة ومساهميها؛
- مراجعة وتعديل القوانين الحاكمة لأداء المؤسسات بحيث تتحول مسؤولية الرقابة إلى كل من مجلس الإدارة والمساهمين ممثلين في الجمعية العمومية؛
- مساهمة العاملين وغيرهم من الأطراف أصحاب المصلحة في نجاح أداء المؤسسة لتحقيق أهدافها على المدى الطويل؛
- ضمان الحصول على معاملة عادلة لجميع المساهمين بما يضمن حقهم المتكافئ في ممارسة الرقابة على أداء المؤسسة؛
- تشجيع المؤسسات على الاستخدام الأمثل لمواردها بأكفأ السبل الممكنة؛
- توفير إطار عام لتحقيق التكامل والتناسق بين أهداف المؤسسة ووسائل تحقيق تلك الأهداف؛
- توفير إطار واضح لمهام كل من الجمعية العمومية ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين بما يضمن عدم حدوث لبس أو غموض أو تداخل بين اختصاصات هذه الأطراف؛
- تحقيق نوع من التكامل بين المؤسسة والبيئة المحيطة من حيث الجوانب القانونية والتنظيمية والاجتماعية السائدة؛

[1] عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، "مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 128.

[2] هواري معراج، حديدي آدم، "نحو تفعيل دور الحوكمة المؤسسية في ضبط إدارة الأرباح في البنوك التجارية الجزائرية"، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص ص 6- 7.

- توفير إطار يساعد في تحديد سبل زيادة وعي المسئولين وأصحاب المصلحة بأساليب ممارسة السلطة وتحمل المسؤولية.

المطلب الثاني: مفهوم الحوكمة وأهميتها

تعددت المفاهيم والتعريفات التي تطرقت لمصطلح الحوكمة بين مختلف الباحثين والمنظمات الاقتصادية، كما نالت أهميتها نصيبا كبيرا من الأبحاث العلمية.

أولا: مفهوم الحوكمة

يعد مصطلح الحوكمة هو الترجمة المختصرة للمصطلح الانجليزي Coporate gouvernanceأما الترجمة العلمية لهدا المصطلح، والتي تم الاتفاق عليها فهي: أسلوب ممارسة الإدارة الرشيدة.

- حيث تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي للتنمية (OCDE) على أنها: "ذلك النظام الذي يوجه ويضبط أعمال المؤسسات، حيث يصنف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في المؤسسات مثل مجلس الإدارة، المساهمين، ذوي العلاقة، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة باتخاذ القرارات الخاصة بشؤون المؤسسة كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء".[1]

يتضح من التعريف السابق للحوكمة بأنها نظام لضبط قواعد اتخاذ القرار الخاصة بالمؤسسة، ويضع الاستراتيجيات الخاصة بها.

- وعرفها معهد المدققين الداخليين (IIA) على أنها عمليات تتم من خلالها إجراءات تستخدم بواسطة ممثلي أصحاب المصالح لتوفير إشراف المخاطر وإدارتها بواسطة الإدارة، ومراقبة مخاطر الشركة، والتأكيد على كفاية الضوابط الرقابية لتجنب هذه المخاطر مما يؤدي إلى مساهمة مباشرة في إنجاز الأهداف وحفظ قيم الشركة.[2]

أي أن أصحاب هذا التعريف يرونها عمليات تتم بغية إدارة المخاطر التي تتعرض لها الشركات، ومحاولة تجنبها.

- يصف تقرير Cadbury (1992) الحوكمة بأنها "النظام الذي تدار وتراقب به المؤسسات وتعد مجالس الإدارة هي مسؤولة عن تطبيق الحوكمة في مؤسساتها، أما دور المساهمين في الحوكمة فهو انتخاب أعضاء مجلس الإدارة المراجعين، والتأكد من أن هناك هيكل حوكمة ملائم وفي مكانه كما تشمل مسؤولية مجلس الإدارة في وضع

[1] محمد البشير بن عمر، عبد الغني دادن، "حوكمة المؤسسات ودورها في تحسين أداء المؤسسة"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد السابع، العدد الأول، جامعة حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2014، ص 30.

[2] العابدي دلال، "حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016، ص 16.

الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وتوفير الكوادر التي تحقق هذه الأهداف، مراقبة الأداء، والإفصاح للمساهمين، والتأكد من مجلس الإدارة يلتزم بالقوانين واللوائح ويعمل لمصلحة المساهمين".[1]

حيث اعتبر هذا التعريف الحوكمة بأنها نظام إدارة ومراقبة للمؤسسات، ويكون مجلس الإدارة هو القائم بها.

- كما عرفت الحوكمة من طرف شركة التمويل الدولية (IFC) بأنها: "مجموعة الهياكل والعمليات اللازمة لتوجيه وضبط المؤسسات، وتحديد توزيع الحقوق والواجبات بين المشاركين الرئيسين والمؤسسة، بمن فيهم المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة والمدراء، وكذلك تحديد القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات بشأن أمور المؤسسة".[2]

ركز هذا التعريف على أن الحوكمة هي مجموعة هياكل تساهم في ضبط المؤسسات وتحدد قواعد اتخاذ القرار.

- ويعرف كلا من الباحثين Vishny & Shleifer حوكمة الشركات على أنها "مجموع الطرق التي من خلالها يمكن لأصحاب رؤوس الأموال في الشركات التأكد بأنفسهم من حقيقة عائداتهم الاستثمارية".[3]

حيث يرى الباحثان من خلال هذا التعريف أن الحوكمة وسيلة للتحقق من العوائد الاستثمارية.

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن الحوكمة هي مجموعة من القواعد والهياكل التي تحدد توزيع المسؤوليات في المؤسسة بين المساهمين مجلس الإدارة والمديرين، وأنها تعني وجود نظام يحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية للمؤسسة والتي تؤثر في الأداء، وتهدف مبادئ وضوابط حوكمة إلى تحقيق الشفافية والعدالة، وبالتالي تحقيق الحماية المساهمين مع مراعاة أصحاب المصالح والحفاظ على المصلحة العامة.

ثانيا: أهمية الحوكمة

تتمثل أهمية الحوكمة فيما يلي:[4]

- التأكيد على حماية مسؤوليات الإدارة وتعزيز مساءلتها وحماية أصول المؤسسة وحقوق المساهمين وأصحاب المصالح وتعزيز أثرهم في مراقبة الأداء؛
- تحسين إدارة المؤسسة وقيمة أسهمها والقيمة الاقتصادية لها وتحسين الممارسة المحاسبية والمالية والإدارية في المؤسسة؛

---

[1] طارق عبد العال حماد، "حوكمة الشركات (المفاهيم- المبادئ- التجارب) تطبيقات الحكومة في المصارف"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص9.

[2] حاكم محسن الربيعي، محمد عبد الحسين راضي، "حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة"، الطبعة الأولى، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2005، ص ص24-25.

[3] فداوي أمينة، "دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية – دراسة عينة من الشركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشر SBF 250"، أطروحة دكتوراه، تخصص مالية ومحاسبة والتسويق في المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2014، ص 31.

[4] ناظم حسن عبد السيد، "أثر حوكمة المصارف على جودة المعلومات المحاسبية دراسة ميدانية في عينة من المصارف العراقية الخاصة"، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 2، العدد 4، الكلية التقنية الإدارية، البصرة، العراق، 2012، ص 98.

- تحقيق العدالة والنزاهة والشفافية في كل تعاملات وعمليات المؤسسة؛
- تخفيض مخاطر الفساد المالي والإداري التي تواجهها المؤسسات والدول، ورفع مستوى أداء المؤسسات في دفع عجلة التنمية والتقدم الاقتصادي لدول هذه المؤسسات؛
- الزيادة في قدرة المؤسسة على المنافسة وفتح الأسواق الجديدة، وإضفاء الشفافية والدقة والوضوح فيما تصدره المؤسسة من قوائم مالية لزيادة ثقة المستثمرين واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات؛

كما اكتسبت الحوكمة أهمية كبيرة برزت خاصة عقب الانهيارات الاقتصادية والمالية التي شهدها العالم وتتمثل فيما يلي:

- تجنب المؤسسات حالات الفشل الإداري والتعرض للإفلاس والتعثر المالي فضلا عن دورها في تعظيم قيمة المؤسسة بالسوق وضمان بقائها ونموها واستمرارها؛
- أصبحت قواعد الحوكمة والتمسك بها أداة قوية لخلق سوق تمتاز بالشفافية والإفصاح عن المعلومات المحاسبية؛
- تبرز أهمية الحوكمة كذلك لشركات القطاعين العام والخاص بنفس الأهمية، وقد بدت الجهود المبذولة لتعزيز الحوكمة في مؤسسات القطاع العام أو عندما تعمل تلك الدول على إعداد مؤسسات القطاع العام للخصخصة من خلال توفر الشفافية والوضوح والدقة في القوائم المالية.
- لها دور مهم في جذب الاستثمارات سواء الأجنبية منها أو المحلية، كما تساعد في الحد من هروب رؤوس الأموال وازدياد فرص التمويل.

المطلب الثالث: تجارب بعض الدول في تطبيق الحوكمة

عرفت الحوكمة اهتماما كبير من مختلف الدول وذلك بتبني مبادئ الحوكمة ضمن مؤسساتها لما له من أثر عليها وعلى الاقتصاد ككل، وفيما يلي تجارب بعض الدول لحوكمة الشركات:

أولا: تجربة الولايات المتحدة

كانت البداية الأولى للاهتمام بموضوع الحوكمة في الولايات المتحدة الأمريكية هي قيام صندوق المعاشات العامة (Cal PERS) الذي يعد أكبر صندوق للمعاشات في الولايات المتحدة الأمريكية بتعريف الحوكمة وإلقاء الضوء على أهميتها ودورها في حماية حقوق المساهمين، حيث قام الصندوق بإصدار مجموعة من المبادئ والخطوط الارشادية الجوهرية لتطبيق الحوكمة التي ركزت على ما يلي:[1]

- تشكيل مجلس الإدارة؛

[1] حكيمة بوسلمة، نجوى عبد الصمد، "تجارب الدول في إرساء مبادئ الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري: قراءة تحليلية"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2018، ص 92.

- استقلالية الاعضاء؛
- اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة؛
- مكافآت أعضاء مجلس الإدارة؛
- معايير تقييم أداء أعضاء المجلس؛
- التحديد الواضح من قبل أعضاء المجلي والمساهمين لمفهوم الاستقلال.

وقد ظهرت أول إجراءات لقواعد حوكمة الشركات في الولايات المتحدة في أواخر السبعينات، حيث قامت شركات "نيكل انترناشيونل" بالاستحواذ على شركة "ESB" سنة 1974، وتم تبرير ذلك بأن العرض كان آلية من آليات السوق المقبولة لتصحيح إدارة الشركة التي أصبحت لا تتمتع بالكفاءة. هذا ما جعل مجلس إدارة الشركات يصدر تقرير في جانفي 1978 تحت عنوان "دور وتكوين مجلس إدارة شركة كبيرة مساهمة"، وجاء التقرير كمحاولة لسن تشريع يحد من عمليات الشراء والاستحواذ العدوانية، ليتحول فيما بعد ذلك إلى دعوى لإضفاء الشرعية على الثقة الخاصة وتنفيذ القابلية للمحاسبة من خلال توضيح واجبات المدير الرئيسية المتمثلة في: الإشراف على الإدارة، اختيار وتعاقب أعضاء المجلس، مراجعة إجراءات القواعد الجيدة لإدارة الشركات، أداء الشركة المالي، تخصيص أموالها، الإشراف على مسؤولية الشركة الاجتماعية، وضمان الالتزام بالقانون.[1]

وفي عام 1987 قامت اللجنة الوطنية الخاصة بالانحرافات بإعداد القوائم المالية التابعة للجنة بورصة الأوراق المالية بإصدار تقريرها المسمى (COMMISSION TREADWAY)، والذي حمل في طياته مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق حوكمة الشركات، وكذلك ما يرتبط بها من حدوث الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية، وذلك عن طريق التركيز أكثر على مفهوم نظام الرقابة الداخلية والعمل على تعزيز مهنة التدقيق الخارجي أمام مجلس إدارة المؤسسة، والذي أكد أيضا على أهمية تشكيل لجان التدقيق داخل الشركة المقيدة بالبورصة، مع الأخذ بعين الاعتبار تكوين هذه اللجان من أعضاء غير تنفيذيين، هذا ما يزيد من مصداقية وشفافية القوائم المالية لتلك المؤسسة. وفي عام 1999 أصدرت بورصة الأوراق المالية لنيويورك تقرير والذي اهتم بفاعلية الدور الذي يقوم به لجان التدقيق بشأن الالتزام بمبادئ المؤسسة، وتضمن هذا التقرير مسؤولية لجنة التدقيق تجاه إعداد التقارير المالية ووظيفة التدقيق الخارجي، وكذلك مسؤوليات لجنة التدقيق تجاه وظيفة التدقيق الداخلي.[2]

---

[1] سعداوي موسى، "حوكمة المؤسسات: مدخل للتسيير الفعال، تجارب بعض الدول الاقتصادية الكبرى"، مجلة علوم الاقتصاد التسيير والتجارة، العدد 27، المجلد2، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، 2013، ص 125.

[2] بريش عبد القادر، حمو محمد، "دور حوكمة الشركات في الرفع من أداء وكفاءة السوق المالية"، الملتقى الدولي: السوق المالية بين النظرية والتطبيق في إطار تجارب الدول العربية، جامعة عنابة، الجزائر، 21-22 أكتوبر 2008، ص04.

وفي بداية القرن الحالي استيقظ العالم على واقع انهيارات كبريات الشركات الأمريكية، مثل شركة "انرون" للطاقة والتي استقال رئيسها في 23 جانفي 2002، "اديلفيا" المتعاملة للاتصالات، والتي أعلنت إفلاسها في 26 جوان 2002، "واكس روكس" للمكتبات، وورلد كوم للاتصالات، والتي اتهم مدراءها في قضية إفلاسها. هذا ما جعل الكونجرس يوافق على إصدار قانون "ساربن أوكسلي" في جويلية 2002، والذي يطبق بصفة أساسية على الشركات العامة من أجل تحقيق إصلاح محاسبي وضمان حماية المستثمر بصفة عامة، وركز أيضا على دور حوكمة الشركات في القضاء على الفساد المالي والإداري الذي يواجه العديد من الشركات. كما نتج عن هذا القانون إنشاء مجلس الإشراف المحاسبي للمؤسسات العامة، وقام بتحديد أعمال كل من لجنة الأوراق المالية، ومجلس الإشراف المحاسبي للمؤسسات العامة، وأيضا إلزام الشركات المدرجة بالأسواق المالية الأمريكية بالتقيد به وتطبيق جميع بنوده.[1]

وفي عام 2006، ألزمت هيئة الأوراق المالية (SEC) الشركات بتوفير معلومات عن مكافآت المديرين التنفيذيين، المدراء الماليين، والمديرين غير التنفيذيين، وإعطاء معلومات كاملة وشاملة عن ممارسات الأجور.[2]

ثانيا: تجربة المملكة المتحدة في إطار الحوكمة

لقد أدى إخفاء المشكلات في الحسابات والقوائم المالية المقدمة للمستثمرين والمساهمين وسمح بتطبيقها من طرف مختلف الشركات إلى تطوير حوكمة الشركات في المملكة المتحدة، حيث عملت لجان مختلفة على الكشف عن أسباب انهيار شركات المملكة المتحدة مثل (Maxwell) و(BCCI)، لأن سمعة لندن كمركز تجاري كانت مهددة، كل ذلك عمل على صدور تقرير "كادبوري" في 1 ديسمبر 1992 تحت عنوان "الجوانب المالية لقواعد إدارة المؤسسات" الذي احتوى على إجراءات أفضل الممارسات وذلك بعد الكساد الذي حدث سنة 1990 ومسلسل حالات الفشل للمؤسسات الكبيرة، بالإضافة إلى القلق المتزايد من انخفاض مستوى الثقة في إعداد التقارير المالية وفي قدرة مدققي الحسابات على توفير الضمانات التي يطلبها ويتوقعها كل من يستخدم التقارير المالية للشركة.

وتمت إجراءات صياغة مسودة إجراءات تقرير كادبوري بمعرفة مجلس القرارات المالية وسوق الأوراق المالية ومختصين في المحاسبة، وقد جاءت هذه الإجراءات على درجة عالية من التنظيم تسمح لكل من المؤسسات والمساهمين بوضع معايير أفضل الممارسات.

[1] ظاهر شاهر القشي، حازم الخطيب، "الحاكمية المؤسسية بين المفهوم وإمكانية تطبيقها على أرض الواقع في الشركات المدرجة في الأسواق المالية"، المجلة العربية للإدارة، المجلد 10، العدد 1، الأردن، 2006، ص 85.

[2] حكيمة بوسلمة، نجوى عبد الصمد، مرجع سبق ذكره، ص 93.

وأصبحت هذه الإجراءات قابلة للتطبيق على جميع المؤسسات المسجلة في البورصة حيث يتم تنفيذها بواسطة آلية إفصاح بمقتضاها تكون كل شركة مسجلة مطالبة بتقديم تقرير عن مدى قيامها بتنفيذ التوصيات التي تضمنتها الإجراءات، وتمارس سوق الأوراق المالية إضافة إلى الرأي العام ضغوطا لضمان المتابعة المثلى لتطبيق هذه القواعد والإجراءات.[1]

وفي عام 1998، تم تجميع التوصيات المقدمة من لجنة "كادبوري" واللجان الأخرى تحت اسم الكود الموحد (COMBINED CODE)، وأصبح من متطلبات قيد الشركات في بورصة الأوراق المالية بلندن. وتم تعديل الكود الموحد في جويلية 2003 من طرف مجلس إعداد التقارير المالية، والذي يطبق على الشركات منذ بداية نوفمبر 2003 حتى يشمل أفضل الممارسات لحوكمة الشركات.[2]

وفي ضوء الانهيارات المالية التي وقعت في الولايات المتحدة عام 2002، ظهر في عام 2003 تقريران متعلقان بحوكمة الشركات ودور مجلس إدارة الشركة وأنظمة الرقابة الداخلية بالشركة واللجان التابعة لمجلس الإدارة وتصميم إدارة المخاطر، ويحتوي الكود الموحد لعام 2003 على مجموعة من المبادئ، والتي توضح طريقة تعيين أعضاء مجلس الإدارة واستقلاليتهم وكيفية تقييم أداءهم، أيضا فيما يخص كيفية تحديد مستوى المكافآت التي يحصلون عليها، أما من حيث جانب المحاسبة والتدقيق، فشمل الكود على مجموعة من المبادئ تخص إعداد التقارير المالية للشركة والمحافظة على وجود نظام فعال للرقابة الداخلية، والتأكيد على ضرورة إنشاء لجنة مراجعة مع إبراز الدور الذي تؤديه، وفيما يتعلق بالمساهمين، فقد حدد الكود طبيعة العلاقة بينهم وبين الشركة مع التركيز على كيفية قيامهم بمباشرة حقوقهم.[3]

ثالثا: تجربة مصر

بدأ الاهتمام بالحوكمة في مصر عام 2001 بمبادرة من وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية آنذاك، حيث وجدت الوزارة أن برنامج الإصلاح الاقتصادي الذي بدأته مصر منذ أوائل التسعينات لا يكتمل إلا بوضع إطار تنظيمي ورقابي يحكم عمل القطاع الخاص في ظل السوق الحر، وبالفعل تم دراسة وتقييم مدى التزام مصر بالقواعد والمعايير الدولية لحوكمة الشركات. وقام البنك الدولي بالتعاون مع وزارة التجارة الخارجية وهيئة سوق المال وبورصة

[1] سعداوي موسى، مرجع سبق ذكره، ص 128.

[2] فداوي أمينة، مرجع سبق ذكره، ص 92.

[3] محمد مصطفى سليمان، "حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري"، الدار الجامعية، الطبعة الثانية، مصر، 2009، ص 75.

الأوراق المالية، بالإضافة إلى عدد من المراكز البحثية وشركات المحاسبة والمراجعة والمهتمين من الاقتصاديين والقانونيين لتقييم حوكمة الشركات في مصر، وكان من أهم نتائج التقييم ما يلي:

– أن القواعد المنظمة لإدارة الشركات والمطبقة في مصر تتماشى مع المبادئ الدولية في سياق 39 مبدأ من إجمالي 48 مبدأ، حيث تنص القوانين الحاكمة للشركات وصناعة الأوراق المالية على ذات المبادئ، كما أن تطبيقاتها تتم بصورة كاملة مع المعايير الدالة على حسن الأداء، ومن أهم القوانين قانون الشركات 159 لسنة 1981، وقانون قطاع الأعمال العام 203 لسنة 1991، وقانون سوق رأس المال 95 لسنة 1992، وقانون الاستثمار 8 لسنة 1997، وقانون التسوية والإيداع والحفظ المركزي 93 لسنة 2000.[1]

– لا يتم تطبيق بعض المبادئ الواردة في القوانين الحاكمة الحالية في السوق المصرية بشكل عملي، وقد يرجع هذا إلى ضعف وعي المساهمين أو إدارات الشركات بتلك المعايير ومن ثم لا تتماشى هذه القواعد عمليا مع المبادئ الدولية في سياق 7 مبادئ من إجمالي 48 مبدأ، وهناك اثنان من المبادئ لا تطبق نهائيا في السوق المصرية.[2]

وتشير المعايير التي منحها التقرير لحوكمة الشركات في مصر إلى وجود العديد من الممارسات الإيجابية، ولكن من ناحية أخرى فهناك عدد من البنود التي تحتاج إلى تطوير بعض الممارسات السلبية. بالنسبة للممارسات الايجابية في مصر نجد أن القانون يكفل الحقوق الأساسية لحملة الأسهم، كالمشاركة في توزيع الأرباح والتصويت في الجمعيات العمومية والاطلاع على المعلومات الخاصة بالشركة، ويحمي القانون المصري حقوق أصحاب المصالح من حملة السندات والمقترضين والعمال، كما أن معايير المحاسبة والمراجعة المصرية تتسق مع المعايير الدولية، أما الممارسات السلبية فهي ترتبط بالإفصاح عما يتعلق بالملكية والإدارة، ومنها الإفصاح عن هيكلة الملكية الصريحة والمستترة أو المتداخلة، ومكافآت مجلس الإدارة والإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية مثل عوامل المخاطر المحتملة، كذلك يجب تدعيم الممارسات المحاسبية والمراجعة السليمة، ومن الأمور الهامة تطوير ممارسات مجالس الإدارة بالشركات وتدعيم وتشجيع ممارسة حملة الأسهم لحقوقهم المكفولة.[3]

[1] بن عيشي عمار، عمري سامي، "تطبيق قواعد الحوكمة وأثره على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، دراسة حالة شركات المساهمة الجزائرية"، مداخلة بملتقى الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع ورهانات وآفاق، جامعة أم البواقي، 07-08 ديسمبر 2010، ص 45.

[2] محمد جميل حبوش، "مدى التزام شركات المساهمة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات، دراسة تحليلية لآراء المراجعين الداخليين، المراجعين، الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة"، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، جامعة غزة الاسلامية، فلسطين، 2013فلسطين، 2013، ص 65.

[3] محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 265.

في عام 2005 تم نشر قواعد حوكمة الشركات المصرية ومن أبرز ملامحها أنها تنطبق على الشركات الخاصة، كما أنها في مرحلتها الأولى لا تمثل نصوصا قانونية أو لا يوجد إلزام، وإنما هي تنظيم وبيان للسلوك الجيد في إدارة الشركات وفقا للمعايير والأساليب العالمية، والتي تحقق توازنا بين مصالح الأطراف المختلفة.[1]

وفي نوفمبر 2006 أصدرت الهيئة العامة لسوق المال مشروع القواعد التنفيذية لحوكمة الشركات المقيدة ببورصة القاهرة والإسكندرية، لتصبح قواعد إلزامية على الشركات المقيدة ويقتصر نطاق تطبيق هذه القواعد في المرحلة الأولى على الشركات المقيدة المسجلة ببورصة الأوراق المالية. وتم مناقشة مشروع القواعد في ندوة أقامتها المنظمة العربية لخبراء المحاسبة عن الهيئة العامة لسوق المال، وتمخضت عن الندوة عدة توصيات بالتعديل والإضافة لتلك القواعد.[2]

وتعد مصر أول دولة في منطقة الشرق الأوسط تهتم بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

[1] بشرى نجم عبد الله المشهداني، "أهمية حوكمة الشركات في مواجهة الفساد المالي والمحاسبي-دراسة تحليلية للإطار القانوني والرقابي الذي ينظم أعمال شركات المساهمة في العراق-"، المؤتمر العربي الأول حول متطلبات حوكمة الشركات وأسواق المال العربية، شرم الشيخ، مصر 2-3 ماي 2007، ص 9.

[2] صالحي محمد، "التدقيق الداخلي ودوره في الرفع من تنافسية المؤسسة"، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016 ص 16.

المبحث الثاني: ماهية حوكمة البنوك

كغيرها من المؤسسات، تعرضت البنوك باعتبارها مؤسسات مالية إلى العديد من الأزمات التي أدت بها إلى تبني مصطلح الحوكمة، أو ما يعرف بالحوكمة البنكية.

المطلب الأول: مفهوم الحوكمة البنكية وأوجه اختلافها مع حوكمة المؤسسات

إن تبني مصطلح الحوكمة البنكية أثار إشكالا حول مفهوم هذا المصطلح في البنوك، ومدى اختلافه عن مفهومه داخل المؤسسات والشركات.

أولا: مفهوم الحوكمة البنكية

تعددت تعاريف الحوكمة البنكية بين الباحثين والمؤسسات الدولية، ومن بين التعريفات نذكر ما يلي:

- تعرف لجنة بازل للرقابة المصرفية الحوكمة البنكية بأنها: "الطريقة التي تدار بها أعمال وشؤون البنك من قبل مجلس إدارته والإدارة العليا بما في ذلك قيامه بما يلي: وضع استراتيجية البنك وأهدافه، تحديد احتمال تعرض البنك للخطر، إنجاز عمليات البنك اليومية، حماية مصالح المودعين، وتلبية التزامات المساهمين مع الأخذ بعين الاعتبار مصالح أصحاب المصلحة الآخرين، موائمة أنشطة البنك مع التوقعات التي سيعمل بطريقة آمنة وسليمة لإنجازها، مع السلامة والامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها".[1]

من خلال هذا التعريف تركز لجنة بازل للرقابة البنكية على جانب طريقة إدارة البنوك وآليات القيام بها.

- ويعرف بنك التسوية الدولية الحوكمة في البنوك بأنها: "الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح المساهمين وأصحاب المصالح الأخرى، وذلك من خلال الالتزام بالقوانين والنظم السائدة بما يضمن حماية حقوق المودعين".[2]

حيث أُعتبرت الحوكمة البنكية من خلال هذا التعريف بمثابة أساليب لإدارة البنوك من خلال تحديد أهدافه وفق القوانين والنظم السائدة.

[1] كمال طهير، مفيدة بن عثمان، "أثر آليات الحوكمة البنكية على خطر السيولة في البنوك التجارية –حالة البنوك التجارية العاملة في الجزائر–"، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 8، العدد 1، جامعة الوادي، الجزائر، 2023، ص 3.

[2] محمد مزيان، "أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي، مع الإشارة إلى حالة الجزائر"، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 609، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 2009، ص 17.

- كما تعرف الحوكمة البنكية بأنها مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالأطراف الخارجية والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية، وتنطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على البنوك العامة والبنوك الخاصة المشتركة.[1]

ركزت الدكتورة في تعريفها أيضا على اعتبار الحوكمة البنكية بأنها طريقة إدارة شؤون البنك لتحقيق أهدافه.

ومن خلال ما سبق يمكن تقديم تعريف شامل للحوكمة البنكية بأنها طريقة تدار بها أعمال البنك بأسلوب آمن وسليم، وكذلك إدارة أعمال البنك اليومية في سبيل تحقيق أهدافه وحمايته من المخاطر وحماية المودعين وحملة الأسهم وكذلك أصحاب المصالح، مع وضع خطط وإجراءات تضمن حسن تنفيذ العمل وانتظامه على مختلف المستويات الإدارية للبنك.

ثانيا: أوجه الاختلاف بين الحوكمة البنكية وحوكمة المؤسسات

يكمن الاختلاف بين المؤسسات غير المالية والبنوك في انفراد البنوك بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن باقي المؤسسات، ويمكن إجمال هذه الخصائص فيما يلي:

1- غموض البنوك

عادة ما تكون البنوك أكثر غموضا من المؤسسات غير المالية، فهي أكثر عرضة للتضارب أو عدم التماثل في المعلومات بين الداخليين (مدراء البنوك) والخارجيين (الدائنين وصغار المساهمين) مقارنة بالشركات غير المالية، ففي القطاع المصرفي جودة أو نوعية القروض لا يتم ملاحظتها بسُهولة ويمكن أن تكون مخفية على المدى الطويل، وعلاوة على ذلك، يمكن للبنوك تغيير تركيبة مخاطر موجوداتها بسُرعة أكبر من مُعظم الصناعات غير المالية، كما يمكنها بسهولة إخفاء المشاكل عن طريق تقديم قروض للعملاء الجدد.[2]

2- كثرة اللوائح والتنظيمات البنكية

تخضع البنوك لقدر كبير من اللوائح والقيود التنظيمية بسبب أهمية البنوك في الاقتصاد، وبسبب غموض موجودات وأنشطتها، ولأن هذه الأخيرة مصدر جاهز للإيرادات المالية العامة فالحكومات تفرض مجموعة معقدة من اللوائح والتنظيمات على نشاط البنوك، إلا أن كثرة اللوائح والقيود التنظيمية تساهم في إعاقة المنافسة كآلية لحوكمة

[1] زايد قبوش لبنى، لكحل نبيلة، "أثر تطبيق الحوكمة المصرفية على أداء البنوك – دراسة عينة بعض البنوك العمومية الجزائرية–"، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، المجلد 05، العدد 02، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2022، ص 566.

[2] حبيب كريمة، "الإطار النظري للعلاقة بين الحوكمة والأداء المالي للبنوك"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد التاسع، المجلد الثالث، جامعة الوادي، الجزائر، ص ص 77- 78.

المؤسسات في القطاع المصرفي، فالحكومات كثيرا ما تحد من تركز الملكية وتحد من قدرة الخارجيين لشراء نسبة كبيرة من أسهم البنك وهذا يعوق المنافسة على الملكية وحوكمة المؤسسات المصرفية.[1]

3- تضارب المصالح بين أصحاب الديون وحملة الأسهم

على الرغم من أن الصراع بين مصالح أصحاب الديون ومصالح المساهمين موجود في كل مؤسسة، إلا أن هذه المشكلة تأخذ بعدا آخر في المجال المصرفي، بسبب ارتفاع نسبة الديون إلى حقوق الملكية ووجود نظام التأمين على الودائع لهذا يستلزم من البنوك تطبيق مجموعة قواعد وأنظمة أكثر من غيرها من المؤسسات غير المالية، ولذلك ينبغي أن تؤخذ مخاطر الملاءة بشكل صريح ومنهجي في الاعتبار عند اتخاذ القرارات، كذلك فإن أهمية الدائنين للبنك يستدعي الحاجة إلى وجود ترتيبات حوكمة مؤسسية وإدارة للمخاطر تمكن البنك من الحفاظ على علاقات قوية مع العملاء والثقة في مركزه المالي، وهذا يشير إلى ضرورة انتباه أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا للصراعات المحتملة التي قد تنشأ بين مصالح مساهمي البنك والدائنين.[2]

4- اختلاف هيكل ملكية البنوك:

يختلف هيكل ملكية الأسهم في البنوك عن هيكل ملكية المؤسسات غير البنكية عموما، فالبنوك تمتاز بملكية أسهم مركزة، مما يجعل الأمر أكثر صعوبة لأصحاب الأسهم الصغيرة لممارسة ضغط على إدارة البنوك، كما أن السيطرة على الملكية من قبل كبار المستثمرين يؤثر أيضا على مصالح الدائنين وعلى غيرها من أصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى بيئة أكثر تعقيدا للحوكمة في البنوك، وبالتالي فوجود نظام قانوني يمنع كبار المساهمين من السيطرة على البنك يفيد أصحاب المصلحة الصغيرة والمنتشرة ويحفز الحوكمة الجيدة للمؤسسات المصرفية.[3]

5- الحاجة إلى إدارة فعالة للمخاطر:

تختلف البنوك عن باقي المؤسسات من حيث طبيعة ونطاق مخاطر نشاطاتها، وعواقب سوء إدارتها، فالبنوك تواجه مجموعة واسعة من المخاطر ذات طبيعة معقدة، فإذا كان هناك ضعف في تحديد المخاطر وإدارتها، فإن ذلك يعرض البنك لاحتمالات الانهيار المالي، ولاسيما أن معظم البنوك تشتغل على جزء بسيط من رأس المال وعدم نطابق كبير في تواريخ استحقاق بنود ميزانيتها. كما تسلك البنوك استراتيجيات مختلفة في مواجهتها هذه المخاطر تبعا لحجمها، فالبنوك

---

[1] خلوف عقيلة، "حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، فرع النقود والمالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2010، ص 122.

[2] طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص 11.

[3] حياة نجار، "إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقية بازل، دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2017، ص 86.

الصغيرة ومتوسطة الحجم تواصل التركيز على منح قروض، ولكن تسعى إلى تعزيز العلاقات مع العملاء من خلال تقديم خدمات شخصية، أما البنوك الكبيرة فتواجهها من خلال عمليات التوريق وهي عملية تحويل الأصول إلى أوراق مالية قابلة للتداول وهذه الاستراتيجيات تؤثر على حوكمة البنوك.[1]

وتقدم منظمة التعاون والتنمية (OCDE) بعض أسباب الاختلاف بين حوكمة البنوك وحوكمة المؤسسات ويمكن إيجازها فيما يلي:[2]

– إن الضعف في هيكلة حوكمة البنوك يؤدي دون شك إلى زعزعة استقرار النظام المالي وجلب المزيد من المخاطر على الاقتصاد القومي، وذلك لأن البنوك هي الجهة التي تحدد المستخدمين النهائيين للموارد المالية (القروض)، وتقديم وسائل الدفع، إضافة إلى أن البنوك تشكل أحد أدوات تنفيذ السياسة النقدية؛

– إن البنوك في الغالب أكثر عرضة مساءلة والمحاسبة من طرف المودعين والدائنين الذين يسعون لحماية أنفسهم من مخاطر السمعة لغرض تجنب المخاطرة المتوقعة من إدارة الودائع البنكية؛

– غموض جودة الموجودات البنكية الرئيسية (وبخاصة محفظة القروض) لدى الكثير من الأفراد الخارجيين قياسا بالشركات غير المالية؛

– تخضع البنوك إلى العديد من الأنظمة والقواعد التحوطية، ومن ثم لا يمكن مناقشة حوكمة البنوك من دون الأخذ بعين الاعتبار الأنظمة المصرفية التي تخضع لها البنوك، ويشكل وجود كل من هيئات الرقابة الخارجية وأنظمة الرقابة المصرفية (التحوطية أو الحذرة) الفعالة عنصرا مهما في تأمين حوكمة البنوك السليمة والصحيحة على الدوام.

المطلب الثاني: أهمية حوكمة البنوك وأهدافها

تنبع أهمية الحوكمة البنكية من خلال الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها في البنك، خاصة تعزيز للشفافية.

أولا: 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 كالعملاء، المودعين والمقترضين، بل يؤثر كذلك على استقرار البنوك الأخرى بسبب العلاقات التي تربط بينهم فيما يعرف بسوق ما بين البنوك، ويمكن توضيح أهمية الحوكمة البنكية في النقاط التالية:[3]

---

[1] هبة قواسمية، "دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك"، أطروحة دكتوراه في المحاسبة والتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2015، ص 123.

[2] حاكم محسن الربيعي، محمد عبد الحسين راضي، مرجع سبق ذكره، ص 21.

[3] أمال عياري، أبو بكر خوالد، "تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية، دراسة حالة الجزائر"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 07 ماي 2012، ص 10.

- تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها البنوك؛
- رفع مستوى الأداء المصرفي ومن ثم التقدم والتنمية للدولة؛
- جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية، وضمان تدفق الأموال المحلية والدولية؛
- الشفافية والدقة والوضوح والنزاهة في القوائم المالية، وهذا ما يزيد اعتماد المستثمرين عليها في عملية اتخاذ القرار؛
- حماية المستثمرين بصفة عامة سواء كانوا صغارا أو كبارا، أقلية أو أغلبية، مع تعظيم عائدهم؛
- تعظيم قيمة أسهم البنك وتدعيم التنافسية في الأسواق العالمية؛
- تجنب انزلاق البنوك في مشاكل مالية ومحاسبية، بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط البنوك العاملة بالاقتصاد؛
- الحصول على مجلس إدارة قوي باستطاعته اختيار مديرين مؤهلين قادرين على تحقيق وتنفيذ أنشطة البنك في إطار القوانين واللوائح الحكومية وبطريقة أخلاقية؛
- زيادة القدرة التنافسية في المدى الطويل نظرا لتمتع البنك بالشفافية في تعاملاته وفي إجراء المحاسبة والمراجعة المالية بما يدعم الثقة من جانب المستثمرين المحليين والأجانب.

ثانيا: أهداف الحوكمة البنكية

تهدف الحوكمة إلى تحقيق عدة أهداف على مستوى البنك وتتمثل فيما يلي:[1]

- **الشفافية:** تعتبر الشفافية من المفاهيم الحديثة والمتطورة في الحوكمة والتي يجب على الإدارة الواعية الأخذ بها لما لها من أهمية على البنك والأطراف المعنية بها، وتعني الشفافية الانفتاح والتخلي عن الغموض والسرية والتضليل، وجعل كل شيء قابلا للتحقق والرؤية السليمة.
- **المساءلة:** يحق للمساهمين مساءلة الإدارة التنفيذية عن أدائها وهذا حق يضمنه القانون وأنظمة الحوكمة لهم، كما تضمن المساءلة مسؤولية الإدارة التنفيذية أمام مجلس الإدارة ومسؤولية المجلس أمام المساهمين.
- **المسؤولية:** تهدف أنظمة الحوكمة إلى رفع الحس بالمسؤولية لدى شقي الإدارة (مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية)، وأن يتصرف كل عضو من أعضاء المجلس بدرجة عالية من الأخلاق المهنية، كما تقر المسؤولية بالحقوق القانونية للمساهمين وتشجع التعاون بين البنك والمساهمين في أمور شتى منها الربح وتوفير فرص العمل وتحقيق الاستدامة الاقتصادية.

[1] محسن أحمد الخضيري، "حوكمة البنوك"، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2005، ص 21.

- **المساواة:** والمقصود بها هنا المساواة بين صغار المستثمرين وكبارهم، كما يقصد بها المساواة بين المستثمرين المحليين والأجانب على حد سواء، فعلى سبيل المثال فإن مالك السهم الواحد يمتلك الحقوق نفسها التي يمتلكها مالك المليون سهم كالتصويت والمشاركة في الجمعية العمومية، ومساءلة مجلس الإدارة، والحصة من توزيع الأرباح.

المطلب الثالث: متطلبات النموذج الجيد للحوكمة البنكية وخصائصها

تتمتع الحوكمة البنكية بمجموعة من الخصائص التي تميزها، وهذا ما يستلزم وجود مجموعة من المتطلبات التي تتيح التطبيق الجيد لها.

أولا: متطلبات النموذج الجيد للحوكمة البنكية

يقصد بمتطلبات النموذج الجيد للحوكمة، مجموعة العناصر الضرورية للتطبيق السليم للحوكمة في البنوك ونذكر منها ما يلي:[1]

- تحديد الأهداف الاستراتيجية للبنك وكذلك القيم والمبادئ الواجب إتباعها وتكون معلومة ومتوفرة لكل العاملين داخل البنك؛
- وضع سياسات واضحة للمسؤولين في البنك وإتباعها؛
- ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة ومدى إدراكهم للوظائف الموكلة لهم في عملية الحوكمة مع ضمان عدم تأثرهم بأية عوامل سواء كانت داخلية أو خارجية؛
- التأكد من وجود توافق بين نظام الحوافز وأنظمة البنك وأهدافه وكذا البيئة المحيطة به؛
- تطوير إطار قانوني فعال يتم فيه تحديد حقوق وواجبات البنك؛
- تفعيل دور السلطات الرقابية في مراجعة أعمال كل من الإدارة العليا ومجلس الإدارة؛
- ضرورة وجود وظائف مستقلة لإدارة المخاطر والمراجعة؛
- ضرورة وجود رقابة خارجية على مختلف مجالات العمل بهدف ضمان حياد وسلامة وفعالية الرقابة.

ثانيا: خصائص الحوكمة

تمثل الخصائص التالية السمات التي يجب ان تتوفر في حوكمة المؤسسات وتساعد على تكامل الجوانب الفكرية الخاصة بها، كما تساعد على تحقيق اهدافها ومزاياها المتعددة وهي:[2]

---

[1] مرابط هيبة، "أثر تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي وفقا لمبادئ لجنة بازل"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص بنوك ومالية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011، ص 24.

[2] طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص23.

- **الانضباط**: اتباع سلوك الاخلاقي المناسب والصحيح، ويقصد بذلك الانضباط في كل شيء مثلا الانضباط في اداء العمل؛
- **الشفافية**: تقديم صورة دقيقة لكل ما يحدث، ويجب ان تركز على المصداقية والوضوح والافصاح والمشاركة؛
- **الاستقلالية**: لا توجد تأثيرات غير لازمة نتيجة ضغوط؛
- **المساءلة**: امكانية تقييم وتحفيز اعمال مجلس الادارة التنفيذية؛
- **المسؤولية**: المسؤولية امام جميع الاطراف ذوي المصلحة في المؤسسة؛
- **العدالة**: يجب احترام حقوق مختلف المجموعات اصحاب المصلحة في المؤسسة؛
- **المسؤولية الاجتماعية**: النظر للمؤسسة كمواطن جيد.

ثالثا: الأطراف الفاعلة في تطبيق الحوكمة في البنوك

تنقسم الأطراف الأساسية في عملية تطبيق الحوكمة في البنوك إلى مجموعتين: الأولى هم الفاعلون الداخليون، أما المجموعة الثانية فهم الفاعلون الخارجيون، وهاتين المجموعتين تشتركان فيما بينهما لإرساء مبادئ حوكمة جيدة تعتمد على التنسيق المتبادل بينهما.

1- الفاعلين الداخليين

- **مجلس الإدارة**: بغرض تفعيل نظام الحوكمة في أي مؤسسة على مجلس الإدارة أن يحقق توازنا عاليا وفعالا بين دفع العمل إلى النجاح والسيطرة عليه بحكمة، فيعمل على وضع الاستراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا ووضع سياسات التشغيل وتحمل المسؤولية والتأكد من سلامة موقف البنك.[1]
- **المساهمون**: لحملة الأسهم أو المساهمين دورا هاما في مراقبة أداء المؤسسات بصفة عامة وبالتالي بإمكانهم التأثير على تحديد توجيهات البنك، وذلك بأن يلعبوا دورا رئيسيا في الإشراف على إدارة شؤون البنك، واختيار مجلس أدارة كفء يتمتع أعضاؤه بالخبرة ويكونون مؤهلين لوضع سياسات وأهداف سليمة، وتبني استراتيجية عمل مناسبة للبنك والإشراف على شؤون البنك ومركزه المالي والمحافظة على رسملة معقولة والحيلولة دون حدوث ممارسات المصلحة الذاتية بين أعضائه وعلى مستوى البنك ككل.[2]

[1] ابراهيم إسحاق نسمان، "دور المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة"، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص 86.

[2] بادن عبد القادر، "دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية والمصرفية"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2008، ص 103.

- **الإدارة التنفيذية:** يقوم كل من المدير التنفيذي وفريق الإدارة بإدارة الأنشطة اليومية للبنك بما يتلاءم مع السياسات التي يضعها مجلس الإدارة، لكن مهامهم ليست حساسة مثل الأعضاء غير التنفيذيين خاصة فيما يخص السهر على إعداد القوائم المالية والمسؤوليات الكبيرة كتقييم المخاطر وإدارتها بالبنك، نظرا لأن أعضاء الإدارة التنفيذية لهم مستويات استقلالية أقل من الأعضاء غير التنفيذيين لأنهم من داخل البنك ويمكن السيطرة عليهم ودفعهم إلى تنفيذ أي عمليات من قبل المديرين.[1]
- **المراجعين الداخليين:** وتتمثل مهمتهم الأساسية في إعداد التقارير المالية، والمراجعة الداخلية، والمحافظة على تطبيق القوانين واللوائح، إضافة إلى التوجيه والإرشاد. كما قد تشكل بعض البنوك لجان متخصصة أخرى كلجان المرتبات والمكافآت ولجنة التعيينات، ولجنة إدارة المخاطر.[2]

وحتى يقوم المراجع الداخلي بعمله على أحسن وجه، ينبغي أن يتمتع بالاستقلالية، ففي ظل علاقته الوظيفية من حيث ارتباطه التنظيمي والهرمي للإدارة بالبنك وسعي هذا الأخير إلى تطبيق وتنفيذ ما يخدم مصالحها بالدرجة الأولى وتفاديا لأي حرج أمام المساهمين وباقي أصحاب المصلحة، فإنه لا يمكن أن يتحقق له الاستقلال الكامل ومن ثم يتحول الأمر إلى محاولة تحقيق نوع من الاستقلال.

2- الفاعلين الخارجيين

إضافة إلى الفاعلين الداخليين بالبنك، فإنه من الضروري أن يكون هناك فاعلين خارجيين يلعبون أدوار رقابية وإشرافية على أعمال وأنشطة البنك.

- **البنك المركزي:** يعتبر البنك المركزي من الفاعلين الخارجيين الذين يعول عليهم في إرساء مبادئ الحوكمة بالبنوك باعتبار أنها أجهزة حكومية مركزية يناط بها للمحافظة على سلامة المراكز المالية للبنوك وحماية أموال المودعين فيها، وتوجيه النشاط المصرفي والتمويلي والنقدي في الاتجاه الذي يخدم السياسة الاقتصادية، وتعتبر الرقابة المصرفية وسيلة لتحقيق هذا لأنها تهدف إلى الحفاظ على الاستقرار المال وصيانة الثقة الموضوعة من طرف السلطات العمومية في النظام المالي لتقليص خطر الخسارة التي قد تصيب المودعين.[3]

[1] عمر علي عبد الصمد، "دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات – دراسة ميدانية –"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، 2009، ص 86.

[2] غضبان حسام الدين، "محاضرات في نظرية الحوكمة"، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 151.

[3] خلوف عقيلة، مرجع سبق ذكره، ص 116.

- **المراجعون الخارجيون:** تهدف عملية المراجعة إلى تمكين المراجع من إبداء رأيه حول ما إذا كانت القوائم المالية للبنك تعكس بوضوح وضعه المالي ونتائج عملياته عن فترة زمنية معينة، ويوجه تقرير المراجع الخارجي عادة إلى حملة الأسهم ولكنه يستخدم بواسطة أطراف أخرى كثيرة مثل المشرفون والمهنيون الماليون والمودعون والدائنون.

فأهمية المراجع الخارجي تنبع من حاجة المساهمين والمودعين في المؤسسات المصرفية لمعرفة سلامة ودقة الأوضاع المالية والإدارية المعروضة عليهم في تلك المؤسسات، أي أن مسؤوليات المراجع الخارجي تتمثل فيما يلي:[1]

- يتعين عليه أن يعتمد في عمله على الأحكام والشروط التي تنظم أعمال مهنة المراجعة؛
- يجب عليه التقيد بالسرية التامة وألَا يفشي المعلومات التي حصل عليها؛
- عليه تقديم تقرير بعد إطلاع السلطة الرقابية للجمعية العامة للبنك يبين فيه أن مراجعته تمت وفقا لمعايير وأدلة المراجعة الدولية وعن مدى تعبير المعلومات المالية.

- **الجمهور (العامة):** تأخذ الحوكمة السليمة في اعتبارها حقوق أصحاب المصالح، سواء كانوا من الفاعلين الداخليين أو الخارجيين (خاصة المودعين)، لذا فعلى المتعاملين في السوق تحمل مسؤولياتهم فيما يتعلق بالقرارات الخاصة باستثماراتهم.

وحتى يتمكنوا من القيام بهذا الدور، فإنهم يحتاجون إلى الشفافية والإفصاح عن المعلومات المالية وتقارير التحليل المالي، وبإمكان العامة (الجمهور) خاصة إذا ما تم استخدام المفهوم الأشمل لهذا المصطلح ليضم المحللين الماليين ووسائل الإعلام التي تقوم بنشر المعلومات وكفاءة العنصر البشري ، والدائنين الثانويين ومكاتب تقييم الجدارة الائتمانية المساعدة على دعم الالتزام في السوق ، وصناديق الودائع أن يقوموا بدور فاعل في عملية إدارة المخاطر.[2]

[1] لعشوري نوال، مرجع سبق ذكره، ص 143.

[2] إبراهيم إسحاق نسمان، مرجع سبق ذكره، ص 22.

المبحث الثالث: مبادئ وأطراف الحوكمة في البنوك وآثارها

بغية تحقيق أهدافها، ترتكز الحوكمة على مجموعة من المبادئ التي حددتها مختلف المنظمات الدولية، كما أنها تمتلك أطرافا محددة تعمل على تطبيقها، للوصول إلى آثارها الإيجابية.

المطلب الأول: مبادئ الحوكمة في البنوك

حددت مختلف المنظمات الدولية مجموعة من المبادئ للحوكمة في البنوك، وتتمثل أبرز هذه المنظمات في منظمة التعاون للاقتصاد والتنمية OCDE، ولجنة بازل للرقابة المصرفية، حيث وضعت مختلف المبادئ للحوكمة البنكية وأدخلت عليها مختلف التعديلات.

أولا: مبادئ حوكمة البنوك حسب منظمة التعاون للاقتصاد والتنمية:

في 27 أفريل 1998، قام مجلس منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) بوضع مجموعة من المعايير والمبادئ عن حوكمة المؤسسات في البنوك وتتمثل فيما يلي:[1]

1- مبدأ وجود أساس لإطار فعال للحوكمة: ولضمان هذا الإطار الفعال فإنه من الضروري وجود أساس قانوني وتنظيمي ومؤسسي يمكن من وراءه لكافة المشاركين في السوق الاعتماد عليه في إنشاء علاقات تعاقدية؛

2- مبدأ حقوق المساهمين والوظائف الأساسية لأصحاب حقوق الملكية: حيث نص على توفير الحماية للمساهمين وتسهيل ممارسة حقوقهم؛

3- مبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين: بضمان معاملة متساوية لكافة المساهمين بما في ذلك مساهمة الأقلية والمساهمين الأجانب، وأن تتاح لهم كافة الحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم؛

4- مبدأ دور أصحاب المصالح: يجب أن ينطوي إطار أساليب ممارسة سلطات الإدارة على الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح كما يرسمها القانون؛

5- مبدأ الإفصاح والشفافية: يجب أن يركز إطار الحوكمة على تحقيق الإفصاح والشفافية عن كافة الأمور المالية، والمركز المالي، حركة التدفقات النقدية؛ وكافة الأمور المالية.

6- مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة: تتطلب قواعد الحوكمة وضع مجموعة من الإرشادات تنطوي على مسؤوليات ومهام مجلس الإدارة.

---

[1] زرزار العياشي، "أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية للشركات"، الملتقى الدولي الثامن حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة: واقع، رهانات، وأفاق، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 08/07 ديسمبر 2010، ص 07.

ثانيا: مبادئ حوكمة البنوك حسب لجنة بازل للرقابة المصرفية

وضعت لجنة بازل للمصارف عام 1999 إرشادات خاصة بالحوكمة في البنوك. ثم أصدرت نسخة معدلة منه عام 2005، وفي فبراير2006 أصدرت نسخة محدثة بعنوان (Enhancaing corporte gouvernance of banking organisation)، تلتها بعد ذلك تعديلات وتوصيات سنة 2010 وأخيرا سنة 2015، تتضمن كلها مبادئ الحوكمة البنكية.

1- توصيات سنة 1999:

أصدرت لجنة بازل البنكية في سنة 1999، وثيقة حول سبل "تحسين الحوكمة للبنوك"، جاءت هذه الوثيقة بأبرز الممارسات التي تعمل على سلامة الحوكمة بالبنوك ضمن 7 مبادئ وهي:

- **المبدأ الأول: بناء أهداف استراتيجية ووضع قيم للعمل**

لا يستطيع أي بنك إدارة نشاطه دون وجود أهداف استراتيجية أو قيم سلوكية ترشده، حتى يتمكن من محاربة الفساد والحد منه في مختلف أنشطة البنك، ويجب على مجلس الإدارة التأكد من أن الإدارة العليا تنفذ سياسات من شأنها منع أو تقييد الأنشطة والعلاقات التي تضعف نوعية الحوكمة.

- **المبدأ الثاني: وضع وتنفيذ خطوط واضحة للمسؤولية والمساءلة**

ينبغي على مجلس الإدارة الفعال أن يحدد بوضوح كافة سلطاته وصلاحياته، وكذا المسؤوليات التي تقع على عاتقه وعلى عاتق الإدارة العليا .كما عليه التأكد أن خطوط المساءلة غير المحددة وخطوط المسؤولية المتعددة من شأنها أن تؤدي إلى تفاقم المشكلة .كما أن للإدارة العليا مسؤولية عن القيام بمساءلة هرمية للمستخدمين بالبنك لأنهم في النهاية مسؤولون جميعا أمام مجلس الإدارة عن إدارة البنك.[1]

- **المبدأ الثالث: ضمان كون أعضاء المجلس مؤهلين حسب وضعياتهم**

يجب أن يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالأهلية اللازمة وأن يكونوا على علم بدورهم في الحوكمة، كون أن مجلس الإدارة يساهم بشكل كبير في تعزيز الحوكمة بالبنوك.[2]

- **المبدأ الرابع: ضمان وجود إشراف ملائم من الإدارة العليا**

[1] محمد زيدان، "أهمية إرساء وتعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، العدد9، 2009، ص 17.

[2] جبار عبد الرزاق، "الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 07، جامعة الشلف، الجزائر، 2009، ص 80.

تعد الإدارة المكون الرئيسي للحوكمة ففي حين يمارس مجلس المديرين دورا رقابيا على أعضاء الإدارة العليا، عليه أيضا أن يمارس دورا إشرافيا على المديرين التنفيذيين في بعض الأعمال والأنشطة الخاصة.[1]

- **المبدأ الخامس: الاستفادة الفعالة من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون**

يعد المراجعون الداخليون والخارجيون حجر زاوية في عملية الحوكمة نظرا للدور الجوهري الذي يلعبونه حيث أن بإمكانهم تحسين كفاءة مجلس المديرية والإدارة العليا.[2]

- **المبدأ السادس: ضمان أن أساليب المكافآت تتسق مع القيم الأخلاقية للبنك**

ينبغي على مجلس الإدارة المصادقة على مكافآت أعضاء الإدارة العليا وباقي الأطراف الرئيسية وضمان أن كل المكافآت تتسق مع شفافية البنك، أهدافه، استراتيجيته وبيئية الرقابية.[3]

- **المبدأ السابع: العمل على تطبيق الحوكمة في البنوك بطريقة شفافية**

من الصعب مساءلة أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا بطريقة صحيحة عن أعمالهم وأدائهم عند وجود نقص في الشفافية، يحدث هذا عندما لا يجد أصحاب المصلحة والمشاركون في السوق والجمهور العام معلومات كافية عن هيكل وأهداف البنك حتى يتمكنوا من الحكم على مدى كفاءة مجلس الإدارة والإدارة العليا في تسيير شؤون البنك. ويمكن للشفافية تعزيز وتقوية الحوكمة من خلال الإفصاح العام المرغوب فيه وذلك في شتى المجالات.[4]

2- توصيات سنة 2006

في سنة 2006 أصدرت لجنة بازل نسخة محدثة بعنوان "تعزيز حوكمة الشركات للمؤسسات البنكية" تتضمن ثمانية مبادئ أساسية لحوكمة البنوك وهي:

- **المبدأ الأول**: ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يكونوا مؤهلين حسب المناصب التي يشغلونها، ولديهم فهم واضح عن دورهم في حوكمة الشركات، إضافة إلى قدرتهم على الحكم السليم بشأن أعمال البنك، فمجلس الإدارة في النهاية هو مسؤول عن السلامة المالية والتشغيلية للبنك، وترى أن مجلس وأعضاءه يمكنهم تقوية حوكمة الشركات بالبنوك من خلال:

  - إدراك وتنفيذ دورهم الإشرافي؛

---

[1] بونبيهي مريم، "مقررات لجنة بازل وأهميتها في تقليل المخاطر الائتمانية في المصارف التجارية"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة المدية، 2011، ص 22.

[2] سليمان ناصر، "اتفاقيات بازل وآثارها على البنوك الإسلامية"، الملتقى الدولي حول أزمة النظام المالي الدولي وبديل البنوك الإسلامية، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، قسنطينة، الجزائر، 5-6 ماي 2006، ص 6.

[3] جلاب محمد، "حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية ضمن التحولات الاقتصادية العالمية"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2010، ص 112.

[4] لمياء بوعروج، نصيرة ليجيري، "إشكالية الحوكمة والقطاع البنكي مع إشارة إلى تجارب بنوك عربية"، الملتقى الوطني حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسة الاقتصادية، سكيكدة، 10 ديسمبر 2007، ص 19.

- المصادقة على الاستراتيجية العامة لأعمال البنك؛
- تجنب تضارب المصالح مع أنشطتهم؛
- تطوير الحفاظ على مستوى ملائم من الخبرة لأجل نمو البنك في الحجم والتركيبة؛
- ترقية أمن وسلامة البنك.[1]

– **المبدأ الثاني**: ينبغي على مجلس الإدارة المصادقة والإشراف على الأهداف الاستراتيجية للبنك وعلى قيمه، وعلى مجلس الإدارة ضمان أن الإدارة العليا تطبق الإجراءات والسياسات الاستراتيجية المصممة للرفع من النزاهة والسلوك المهني كما عليه ضمان أن الإدارة العليا تنفذ السياسات، تضع الأنشطة والعلاقات الوضعية التي يمكنها من تقليص نوعية حوكمة الشركات مثل:

- تضارب المصالح؛
- الإقراض للرؤساء والمستخدمين وللمديرين أو المراقبين؛
- القيام بمعاملة تفضيلية لأصحاب العلاقة ومختلف الأطراف المرغوب فيهم.[2]

– **المبدأ الثالث**: ينبغي على مجلس المديرين وضع وتعزيز الخطوط العريضة للمسؤولية والمساءلة. ومجلس الإدارة الفعال يحدد السلطات والمسؤوليات التي على عاتقه وعلى عاتق الإدارة العليا، كما يعتبر المجلس مسؤولا للإشراف عن أنشطة الإدارة ومدى توافقها مع سياسات المجلس، وكذلك فإن الإدارة العليا مسؤولة عن تفويض السلطات والواجبات إلى إدارة البنك، وفي إنشاء هيكل إدارة يرفع من المساءلة.[3]

– **المبدأ الرابع**: على المجلس ضمان إشراف ملائم من الإدارة العليا يوافق سياستها، بحكم هيكلها من حيث الأفراد، وهي مسؤولة عن الإدارة اليومية للبنك، فمن أهم أدوار الإدارة العليا التأسيس تحت إرشادات مجلس المدرين نظام الرقابة الداخلية الفعالة.[4]

– **المبدأ الخامس**: ينبغي على مجلس الإدارة العليا فعليا استعمال الأعمال التي تقوم بها وظيفة المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية، وعلى مجلس الإدارة أيضا الاعتراف بأن استقلالية وكفاءة تأهيل المراجعين

---

[1] فلفلي الزهرة، "حوكمة البنوك ودورها في إدارة وتخفيض المخاطر المصرفية: محاولة إسقاط على البنوك الجزائرية"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2010، ص 78.

[2] عمر مفتاح الساعدي، "استراتيجية تحسين الحوكمة المؤسسية في المصارف الليبية"، مجلة الدراسات الاجتماعية، العدد 41، جامعة اليمن، اليمن، 2014، ص 163.

[3] فلفلي الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص 81.

[4] لعشوري نوال، "الآليات الداخلية للحوكمة وأثرها على الأداء وإدارة المخاطر البنكية"، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص أسواق مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2018، ص 136.

هو سياق جوهري لتحقيق الحوكمة، فالمجلس يستعمل أعمال المراجعين ووظائف الرقابة للحصول على معلومات مضبوطة ودقيقة حول أدوار وعمليات إدارة البنك، ويمكن للمجلس الإدارة العليا تحسين كفاءة وظيفة المراجعة الداخلية من خلال:

- الاعتراف بأهمية عمليات المراجعة والرقابة الداخلية للبنك؛
- استعمال الوقت المناسب وبأسلوب فعال مخرجات المراجعة الداخلية؛
- ترقية استقلالية المراجعين الداخليين؛
- إشراك المراجعين الداخليين في الحكم على مدى كفاءة الرقابة الداخلية؛
- كما يمكن للمجلس والإدارة العليا بالمساهمة في بناء كفاءة المراجعين الخارجيين بشأن ضمان عدالة وحيادية القوائم – المالية المقدمة للبنك باحترام؛
- ضمان أن المراجعين الخارجيين ملتزمين بتطبيق إرشادات ومعايير الممارسات المهنية؛
- إشراك مراجعين خارجيين يفهمون ويدركون واجباتهم نحو البنك؛

– **المبدأ السادس**: على البنك ضمان ملائمة ممارسات وسياسات المكافآت مع ثقافة المؤسسة المصرفية ومع الأهداف الاستراتيجية وطويلة الأجل، وكذلك مع محيط الرقابة، وينبغي على مجلس الإدارة أو اللجان المصممة تحديدا والمصادقة وفق سياسة المكافآت ملائمة، وعلى تعويضات مجلس الإدارة العليا وضمان أي تعويضات تتوافق مع العناصر المذكورة.[1]

– **المبدأ السابع**: ينبغي على إدارة البنك وفق أسلوب الشفافية أن تكون مهتمة بسلامة حوكمة الشركات، فمن الصعب على المساهمين وأصحاب المصلحة والمشاركين في السوق فعليا مراقبة ومساءلة مجلس المديرين والإدارة العليا في ظل نقص الشفافية، لذلك فإن الإفصاح العام الملائم يسهل انضباط السوق وفق معايير الحوكمة بالبنوك، وهذا عندما يحسن تقرير المراقبين من مقدرة الإشراف الفعلي للمراقبين أنفسهم على أمن وسلامة البنك.[2]

– **المبدأ الثامن**: ينبغي على مجلس الإدارة والإدارة العليا فهم الهيكل التشغيلي للبنك من خلال مدى الالتزام بالعمل وفق بيئة قانونية للعينة، وعلى مجلس المديرين أخذ الخطوات التي تضمن أن مخاطر العمليات يتم التعامل معها بإدراك جيد وإدارة حديثة.[3]

---

[1] ياسر تاج السر محمد سند، لبنى محمد حسن درار، "آلية الحوكمة المصرفية ودورها في تخفيض مخاطر التشغيل، دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية"، مجلة كلية التجارة العلمية، مجلد 01، العدد 01 ، كلية التجارة، جامعة النيلين، ديسمبر 2015، ص 16.

[2] جبار عبد الرزاق، "الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي: حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر3، 2011، ص 220.

[3] حية نجار، "إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل: دراسة واقع البنوك التجارية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2014، ص 126.

3- توصيات سنة 2010

بعد ظهور الأزمة العالمية، وعدم فعالية أنظمة إدارة المخاطر، ارتأت لجنة بازل إلى إعادة النظر في توصيات 2006، فقامت بإصدار توصيات جديدة تتكون من 14 مبدأ كما يلي:

- **المجال الأول: ممارسات مجلس الإدارة**

يتضمن هذا المجال المبادئ الخاصة بالمسؤولية العامة لمجلس إدارة البنك ومؤهلات أعضائه، ومتطلبات أخرى تتمثل في:[1]

- **المبدأ الأول: مهام المجلس الإدارة**

يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية الشاملة عن إدارة البنك بما في ذلك وضع السياسات والأهداف الاستراتيجية، واستراتيجية إدارة المخاطر ومعايير الحوكمة والقيم المؤسسية للبنك.

- **المبدأ الثاني: مؤهلات أعضاء المجلس**

يتعين على أعضاء مجلس لإدارة لاستمرار في التأهيل من خلال الحصول على التدريب وأن يتوفر لديهم الفهم الواضح لدورهم فيما يتعلق بالحوكمة وأن تكون لديهم القدرة على الحكم السليم والموضوعي في إدارة البنك.

- **المبدأ الثالث: ممارسات مجلس الإدارة وتضارب المصالح**

على مجلس الإدارة تحديد تطبيقات الحوكمة المناسبة لممارسة أعماله ووضع ما يلزم من وسائل لضمان إتباعها والالتزام بها.

- **المبدأ الرابع: الهيكل التنظيمي**

يجب أن يعتمد المجلس على هيكل تنظيمي واضح يؤدي للقيام بأنشطة البنك بفاعلية وعلى أتم وجه.

- المجال الثاني: الإدارة العليا

يقوم هذا المجال على أهمية الدور الذي تقوم به الإدارة العليا للبنك وفق ما يلي:[2]

- **المبدأ الخامس :الإدارة التنفيذية العليا**

يتوجب على الإدارة التنفيذية العليا وبإشراف المجلس التأكد من اتساق أنشطة البنك مع استراتيجية الأعمال وماهية وحجم المخاطر المقبولة والسياسات المعتمدة من المجلس.

---

[1] محمد محمد حاسم، "الحوكمة المصرفية وفق مبادئ لجنة بازل وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصارف: دراسة عينة من المصارف التجارية الخاصة العراقية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، 20014، ص 38.

[2] بن طيبة جميلة، "دور الحوكمة في تعزيز كفاءة البنوك العمومية الجزائرية – دليل استرشادي–"، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد كلي ومالية دولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2 لونيسي علي، 2022، ص 33.

- **المجال الثالث: إدارة المخاطر والرقابة الداخلية**

إن الإدارة الجيدة تتطلب جملة من المعايير الواجب توفرها ضمن ما يلي:[1]

➢ **المبدأ السادس: منهجيات إدارة المخاطر**

يجب توفر لدى البنك نظام رقابة داخلي فعال إضافة إلى وظيفة إدارة المخاطر بصلاحيات واستقلالية وموارد كافية وإمكانية التواصل مع مجلس الإدارة.

➢ **المبدأ السابع: تحديد المخاطر ومراقبتها**

ينبغي تحديد المخاطر ومراقبتها ومدى تطوير البنك لآليات إدارة المخاطر والرقابة الداخلية للبنى التحتية وينبغي أن يواكب أي تغييرات في مخاطر البنك الداخلية والخارجية.

➢ **المبدأ الثامن: الاتصال القوي**

تتطلب الإدارة الفعالة للمخاطر الاتصال القوي داخل البنك حول المخاطر من خلال تقديم تقارير إلى المجلس والإدارة العليا.

➢ **المبدأ التاسع: الرقابة الداخلية والمراجع الخارجي والداخلي**

يجب على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا الاستفادة الفعالة من عمل المراجع الداخلي والخارجي ووظيفة الرقابة الداخلية وما يصدر عنهم من تقارير متعلقة بأداء البنك.

- **المجال الرابع: نظام التعويضات**

تشمل المبادئ التالية أهم العناصر المتعلقة بنظام التعويضات وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي:[2]

➢ **المبدأ العاشر: سياسة منح المكافآت والحوافز**

ينبغي على مجلس الإدارة اعتماد منح المكافآت والحوافز حتى في ظل وجود" لجنة المكافآت المالية"، كما يجب عليه متابعة تطويرها ووضع آليات تكفل حسن تنفيذها.

➢ **المبدأ الحادي عشر: تناسب التعويض مع حجم المخاطر المحتملة**

ينبغي أن يتلاءم تعويض الموظف بشكل فعال مع المخاطر المحتملة، بحيث ينبغي تكييف التعويضات مع جميع أنواع المخاطر، ونتائج التعويضات ينبغي أن تكون متلائمة مع نتائج المخاطر.

- **المجال الخامس: هياكل الشركات المعقدة**

[1] المرجع نفسه، ص 35.

[2] المرجع نفسه، ص 36.

عملت لجنة بازل على إضافة المبادئ التالية بغرض توضيح المخاطر المتعلقة بالهياكل المعقدة كما يلي:[1]

➢ **المبدأ الثاني عشر: الهيكل التشغيلي**

ينبغي على المجلس والإدارة العليا معرفة وفهم الهيكل التشغيلي للبنك والمخاطر التي يمكن أن تشكله.

➢ **المبدأ الثالث عشر** :عندما يعمل البنك من خلال الأغراض الخاصة أو الهياكل ذات الصلة التي تعيق الشفافية أو لا تستوفي المعايير البنكية الدولية، فينبغي على المجلس وإدارته العليا فهم هذا الغرض والهيكل والمخاطر، كما ينبغي عليه أيضا السعي للتخفيف من المخاطر المحددة.

- **المجال السادس: الإفصاح والشفافية**

إن سياسة الافصاح والشفافية تعمل على زيادة ثقة المستثمرين في البنك، لهذا جاء المبدأ الأخير لوثيقة أكتوبر 2010 كما يلي:

➢ **المبدأ الرابع عشر: الإفصاح عن حوكمة البنوك**

يجب أن يقوم البنك بالإفصاح عن كيفية تطبيقه للحوكمة بشفافية للمساهمين والمودعين وغيرهم من الأطراف ذوي العلاقة والمشاركين في السوق.

4- توصيات سنة 2015

في الثامن من شهر جويلية 2015 قامت لجنة بازل بإصدار مجموعة من المبادئ التوجيهية المنقحة بشأن الحوكمة البنكية، وذلك في إطار تحديث المبادئ الصادرة سنة 2010، وسعيا لتعزيز ممارسات الحوكمة في البنوك، وتتناول المبادئ المنصوص عليها سنة 2015 ما يلي:

– المبدأ الأول: المسؤولية العامة للمجلس

يتحمل المجلس المسؤولية العامة عن البنك، بما في ذلك الموافقة والإشراف على تنفيذ الإدارة للأهداف الاستراتيجية له، إطار حوكمة البنك والثقافة المؤسسية.[2]

– المبدأ الثاني: مؤهلات المجلس وتكوينه

ينبغي على أعضاء المجلس أن يكونوا مؤهلين فرديا وجماعيا لمناصبهم، كما ينبغي أن يفهموا دورهم في الرقابة وحوكمة البنوك، ويكونوا قادرين على ممارسة الحكم السليم والموضوعي لشؤون البنك.[3]

---

[1] عبد الحميد عبد المطلب، "الإصلاح المصرفي ومقررات بازل 3"، الدار الجامعية، مصر، 2013، ص 348.

[2] عمار عريس، مجدوب بحوصي، "تعديلات مقررات لجنة بازل وتحقيق الاستقرار المصرفي"، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، الجزائر، 2017، ص 104.

[3] نفسه

– المبدأ الثالث: هيكل المجلس وممارساته

على المجلس تحديد هياكل وممارسات حوكمة ملائمة لعمله، وأن يضع الوسائل لمثل هذه الممارسات الواجب متابعتها ومراجعتها دوريا من أجل فعالية مستمرة، من خلال إنشاء العديد من اللجان.[1]

– المبدأ الرابع: الإدارة العليا

بتوجيه ورقابة من المجلس، ينبغي على الإدارة العليا تنفيذ وإدارة أنشطة البنك بطريقة تنسجم مع الأعمال الاستراتيجية والمخاطر المحتملة والأجور وغيرها من السياسات المعتمدة من قبل المجلس.

– المبدأ الخامس: حوكمة هياكل المجموعة

ينبغي على مجلس الإدارة والإدارة العليا معرفة وفهم الهيكل التنظيمي لمجموعة البنك والمخاطر التي كان يمثلها.

– المبدأ السادس: وظيفة إدارة المخاطر

ينبغي على البنوك أن تملك وظيفة مستقلة لإدارة المخاطر بتوجيه كبير موظفي المخاطر مع المكانة الكافية، الاستقلالية، والوصول إلى مجلس الإدارة.

– المبدأ السابع: تحديد المخاطر، مراقبتها والسيطرة عليها

وينبغي تحديد المخاطر ومراقبتها والتحكم فيها باستمرار، على نطاق البنوك والأفراد، حيث أن التطور في إدارة البنك للمخاطر والرقابة الداخلية للبنية التحتية يجب أن يواكب التغييرات في مخاطر البنك الداخلية والخارجية الطبيعية وفي الممارسة الصناعية.

– المبدأ الثامن: الإبلاغ عن المخاطر

يتطلب الإطار الفعال لحوكمة المخاطر الاتصال القوي داخل البنك حول المخاطر على حد سواء عبر كافة أنحاء البنك، ومن خلال تقديم التقارير إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا.

– المبدأ التاسع: الامتثال

مجلس إدارة البنك هو المسؤول عن الإشراف على إدارة مخاطر الامتثال في البنك، ويجب على المجلس إنشاء وظيفة الامتثال والموافقة على سياسات وعمليات البنك لتحديد وتقييم ومراقبة وإعداد التقارير وتقديم المشورة بشأن مخاطر الامتثال.

– المبدأ العاشر: التدقيق الداخلي

[1] المرجع نفسه، ص 105.

ينبغي أن توفر وظيفة التدقيق الداخلي ضمانات مستقلة للمجلس، وينبغي أن تدعم مجلس الإدارة والإدارة العليا في تعزيز وتفعيل عملية الحوكمة بالبنك وسلامته على المدى الطويل.

– المبدأ الحادي عشر: التعويضات

يجب أن يدعم هيكل الأجور للبنك الحوكمة وإدارة المخاطر.

– المبدأ الثاني عشر: الإفصاح والشفافية

ينبغي لحوكمة البنك أن تكون شفافة على نحو كاف لمساهميها ومودعيها وأصحاب المصلحة والمشاركين في السوق.

– المبدأ الثالث عشر: دور المشرفين

يجب على المشرفين توفير التوجيه والإشراف على الحوكمة لدى البنوك، وذلك من خلال عمليات التقييم الشاملة والتفاعل المنتظم مع مجالس الإدارة والإدارة العليا، يجب أن تتطلب التحسين والإجراءات التصحيحية حسب الضرورة، وينبغي أن تتقاسم المعلومات حول الحوكمة مع المشرفين الآخرين.

- المبدأ الرابع عشر: متطلبات إضافية لحوكمة البنوك الاسلامية

يجب على البنوك التي تصف نفسها بالإسلامية الالتزام بمبادئ الشريعة الإسلامية.[1]

[1] اللجنة العربية للرقابة المصرفية، "مبادئ حوكمة المؤسسات المصرفية"، أبو ظبي، الامارات العربية المتحدة، 2017، ص 43.

ويمكن توضيح المبادئ السابقة بالشكل التالي:

الشكل رقم 02-01: مبادئ الحوكمة البنكية

المطلب الثاني: أثار الحوكمة في البنوك والتحديات التي تواجه تطبيقها

تتميز الحوكمة البنكية بآثارها الايجابية على النظام المصرفي بصفة عامة والبنوك بصفة خاصة، ولكن تواجهها مجموعة من التحديات التي تعيق هذه الآثار

أولا: أثار الحوكمة البنكية

لتطبيق الحوكمة في البنوك عدة أثار إيجابية ترتبط بالأداء البنكي والمحافظة على أمواله وموجوداته الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق الاستقرار المالي والذي بدوره يساهم في تعزيز الاستقرار الاقتصادي، كون أن القطاع البنكي هو عامل مهم وحيوي في النمو الاقتصادي، ويمكن اختصار هذه الآثار في العناصر التالية:[1]

– التزام البنوك بتطبيق قواعد الحوكمة يساهم في تشجيعها للمؤسسات التي تقترض منها بتطبيق هذه القواعد التي من أهمها الإفصاح والشفافية، ويؤدي تطبيق المؤسسات لمبادئ الحوكمة إلى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع البنوك والإقلال من التعثر؛

– يساعد تبني قواعد الحوكمة في البنوك إلى زيادة فرص التمويل وتخفيض تكلفة الاستثمار ويحافظ على استقرار سوق المال؛

– تعتبر الحوكمة نظاما يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للبنوك؛

– تساعد الحوكمة على تحسين إدارة البنك وذلك عن طريق مساعدة مجلس الإدارة والمديرين على تطوير استراتيجيات سليمة للبنك والتأكد من ربط نظام الحوافز والمكافآت بمستوى الأداء المحقق مما يساعد على تحسين كفاءة أداء البنك؛

– تطبيق مبدأ الشفافية في كل العمليات التي يقوم بها البنك وكذا الإفصاح عن المعلومات المالية يساعد على الحد من الفساد؛

– التخلص من مشكلة سيطرة شخص أو أكثر من المديرين التنفيذيين على قرارات مجلس الإدارة والحد من تأثيرهم على التقارير المالية؛

– الحوكمة الجيدة تساعد البنك على تحقيق مؤشرات أداء بالمستوى المطلوب مما يجذب اهتمام العامة والعملاء لإيداع أموالهم في هذا البنك.

[1] الأخضر عبد الرزاق مولاي، محمد عجيلة، "الحوكمة مدخل للرقابة والمساءلة في البنوك الجزائرية"، المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات المالية الراهنة، جامعة ورقلة، الجزائر، 11-12 مارس 2008، ص 12.

ثانيا: التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة في البنوك

على الرغم من الجهود الكبيرة التي تبذلها المنظمات الدولية والإقليمية واتحادات البنوك في دعم الحوكمة في القطاع البنكي، إلا أن البنوك ما تزال تواجه تحديات كبيرة في استيعاب وتطبيق الحوكمة بسبب اختلاف طبيعة الأنظمة الحاكمة والظروف المحيطة بكل نظام، ويمكن تلخيص هذه التحديات فيما يلي:

1- تركز الملكية

يشير هذا المصطلح إلى تركيز ملكية البنوك التي بدأت كشركات مدارة من قبل عائلات أو عدد محدد من الأفراد والتي ما تزال تحت سيطرة مؤسسيها أو وارثيهم، إذ الحيازة الكبرى من الأسهم تعود لتلك العائلات المالكة أو أقارب لهم.

ويحتل هؤلاء أعلى المراكز الوظيفية في البنك، ومن ثم هم المسيطرون على مجلس إدارتها، وغالبا ما تتأثر فاعلية مجلس الإدارة في هذه البنوك، لأن رئيس مجلس الإدارة هو ذاته الرئيس التنفيذي والعضو في فريق الإدارة العليا مما يعطيه السيطرة الكاملة على البنك. [1]

2- الشفافية والإفصاح

تتسم القطاعات البنكية في الدول النامية ومنها العربية بعدم كفاية الشفافية وضعف الإفصاح المالي وتعود الأسباب لأن تلك المؤسسات ليست معتادة على مبدأ الإفصاح في القوائم المالية أو الشفافية في العمليات المصرفية والعمل بمبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات على الرغم من بعض التعديلات التي حصلت في الآونة الأخيرة للأطر القانونية والرقابية نتيجة الأزمات التي مر بها الاقتصاد العالمي والمناداة بمبادئ الحوكمة، إلا أن الممارسات السليمة والتطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة قد يعرقل عمل البنوك وذلك لضعف الالتزام بالمعايير المحاسبية الدولية إلى جانب ضعف الأجهزة الرقابية فمعظم المؤسسات البنكية في هذه البلدان لا تقبل الخضوع للتدقيق أو الرقابة المستقلة. [2]

3- مشاركة وحماية المساهمين

إن أكبر المساهمين هم العائلات المالكة لتلك المؤسسات والمسيطرين على إدارتها وهذه السيطرة غالبا ما تغفل حقوق صغار المساهمين فآلية مشاركة المساهمين ذوي الملكية الأقل تصبح ضعيفة في صنع القرارات وغير فاعلة والحماية القانونية لهم غير كافية، لأن القرارات الأساسية كالتعيينات والترشيحات لمجلس الإدارة تتخذ من قبل الحائزين لأكبر

[1] حوحو فطوم، مرغاد لخضر، "دور حوكمة المؤسسات المصرفية في استقرار الأسواق المالية"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السادس عشر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014، ص 57.

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

الحصص من الأسهم في البنك وفق قاعدة الأغلبية دون الحاجة إلى موافقة صغار المساهمين، وهذا يخالف ما جاءت به الحوكمة من مبادئ ومنها مبدأ المعاملة المتساوية لحملة الأسهم، وبالتالي يصبح من الصعب تطبيقها في مثل هذه المجتمعات التي ترفض التغيير أو التعديل لأنظمتها الداخلية التي اعتادت العمل على نمط يلبي الطموح الخاص.[1]

4- القوانين والعلاقات

يتمثل التحدي الكبير لمعظم دول العالم في كيفية الانتقال من أنظمة قائمة على أساس العلاقات إلى أنظمة قائمة على أساس القوانين، إذ يشمل نظام الحوكمة على مجموعة القوانين والممارسات والآليات مجتمعة العلاقات بين المسيطرين عمليا على المؤسسات المصرفية، وبين المستثمرين وأصحاب المصلحة وعليه تشكل النوعية السيئة للأنظمة المحلية في تلك المجتمعات أحد أعظم التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة.[2]

5- البعد الثقافي

من التحديات التي تواجهها البنوك في تطبيقها لنظام الحوكمة هو عدم توفر الوعي الكامل بأهمية هذا المفهوم لاسيما عندما يكون الجهل من طرف مجالس الإدارات والإدارات التنفيذية للمؤسسات البنكية، إضافة إلى الثقافة المحلية التي ما تزال تنظر إلى قضايا الحوكمة على أنها قضايا قليلة الأهمية بسبب شيوع الملكيات العائلية، فضلا عن المنافسة بين البنوك ذاتها تدفع إلى التخلي عن مبادئ الحوكمة بهدف المحافظة على حصة السوقية وتحقيق الأرباح وهذا ناتج عن عدم الاكتراث واللامبالاة بهذه المبادئ.[3]

المطلب الثالث: العلاقة بين الشمول المالي والحوكمة في البنوك

تعتبر حوكمة المصارف المملوكة للدولة تحديا كبيرا لاقتصاديات الكثير من الدول، ويتفق معظم الاقتصاديون على أن ملكية الحكومة للبنوك والمؤسسات المالية تؤدي الى خلط في الأدوار التي تقوم بها الحكومة، ويرجع ذلك إلى تعدد الأدوار التي تقوم بها الحكومة ليس فقط بصفتها مالك لتلك البنوك بل أيضا كمنظم ومراقب حيث يجب أن يكون هناك فصل واضح بين دور الحكومة كمنظم ودورها كمالك لتحقيق شروط المنافسة العادلة مع القطاع الخاص، ومن التحديات الرئيسية هو ايجاد التوازن بين مسؤولية الحكومة في ممارسة مهام ملكيتها كترشيح وانتخاب مجلس الادارة وفي الوقت نفسه الامتناع عن فرص التدخل السياسي الغير مبرر في إدارة البنك.

---

[1] بن رجم محمد خميسي، صلاح سعاد، مرجع سبق ذكره، ص 390.

[2] حوحو فطوم، مرغاد لخضر، مرجع سبق ذكره، ص 58.

[3] خلوف عقيلة، مرجع سبق ذكره، ص 120.

لذا يجب على الحكومات أن تتأكد من تطبيق الممارسات الجيدة لحوكمة المصارف بطريقة تعتمد على الشفافية والمحاسبة والمسؤولية بما في ذلك آليات تشكيل مجالس إدارة المصارف. كما يجب أن تتمتع هذه المصارف بدرجة كبيرة من المرونة والاستقلالية بما يمكنها من تكوين فريق من الخبراء، ولابد مع توفير الامكانيات المالية لجذب الكفاءات البشرية المتميزة في حدود الامكانيات المتاحة.

فمن خلال تطبيق الحوكمة في المؤسسات المصرفية واحترام المبادئ التي تقوم عليها ومنها مبدأ الافصاح والشفافية يزيد من نسبة اقبال المتعاملين والزبائن للبنك، وسهولة تقييم البنك من خلال التعامل معه وبناء سمعة جيدة مما يؤدي الى استقطاب العملاء والمودعين (جذب رؤوس الأموال) وبالتالي زيادة قيمة المساهمين والرفع من التنافسية، وهذا ما يزيد من نسبة الشمول المالي نتيجة إقبال أفراد المجتمع للتعامل مع المؤسسة المصرفية نتيجة حوكمتها وزيادة الثقة فيها لسهولة الحصول على المعلومات المالية وسهولة الاستفادة من الخدمات المالية التي تتيحها وهو ما يعبر عن مؤشرات قياس الشمول المالي.[1]

[1] بوسماحة محمد،" آلية تطبيق الحوكمة في البنوك في ظل الشمول المالي"، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد الخامس، العدد الأول، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2022، ص 200.

خلاصة

من خلال ما تم التطرق إليه حول الإطار النظري للحوكمة البنكية، يتضح أنها اكتسبت مكانة بارزة في ضوء أهمية الخدمات المالية التي تُقَدِّمُها البنوك والحاجة الملحّة لحماية المودعين، إضافة إلى حماية أموال المساهمين ومصالح جميع الأطراف، كما تسهم هذه المفهومة في توفير الثقة والسلامة، وتعزيز الشفافية الفعّالة والصحيحة لعمليات البنوك، مع التركيز على تحسين كفاءة وأداء الأعمال المصرفية بشكل عام.

ويرجع الفضل في هذه المكانة إلى المنظمات والهيئات الدولية التي عملت على إقرار معايير ومبادئ للحوكمة، بداية من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وصولا إلى لجنة بازل التي عملت على تطوير مبادئ الحوكمة البنكية بما يتماشى والتطورات التي تشهدها الساحة البنكية العالمية للتقليل من تداعيات الأزمات المالية والوقاية منها.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية في بنك الفلاحة

والتنمية الريفية –ولاية الطارف–

تمهيد

بعد الدراسة النظرية لموضوع دور الشمول المالي في تعزيز الحوكمة في البنوك وعرض كل المفاهيم المتعلقة به في الفصلين السابقين، سيتم في هذا الفصل عرض ومناقشة الجوانب التطبيقية لهذه الدراسة بإسقاط ذلك على أرض الواقع من خلال بنك الفلاحة والتنمية الريفية

لهذا تم اعتماد أسلوب التحري المباشر لاختبار مجموعة من الفرضيات المرتبطة بهذا الموضوع، عن طريق التقرب المباشر من إطارات وموظفي البنك، وسبر آرائهم حول مختلف أبعاد هذا الموضوع، وذلك انطلاقا من الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وكذلك بعض الأدوات الكيفية والكمية المتمثلة في الاستبيان والاختبار الإحصائي، ومن ثم محاولة تفسير النتائج والوصول إلى الإلمام بكل جوانب الموضوع.

وقد تم تقسيم هذا الفصل التطبيقي إلى ثلاثة مباحث أساسية وفقا للخطة التالية:

- **المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية**
- **المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة**
- **المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات**

المبحث الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

من أجل إلقاء الضوء على دور الشمول المالي في تعزيز الحوكمة في البنوك، تم إجراء دراسة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الطارف، لذلك سيتم التركيز خلال هذا المبحث على تقديم عام للبنك وهيكله التنظيمي وأبرز مهامه.

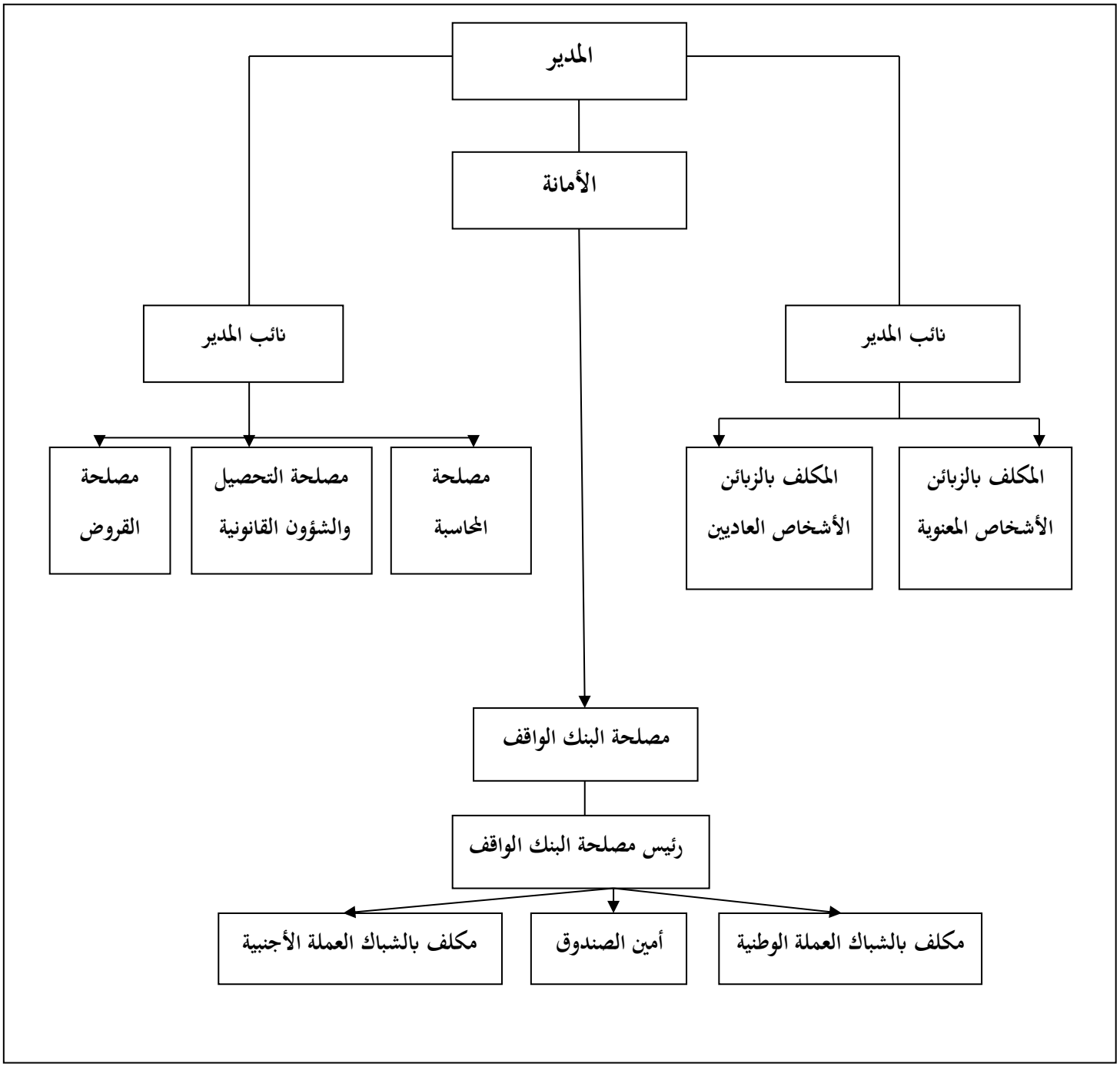
المطلب الأول: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

بنك الفلاحة والتنمية الريفية "BADR" هو مؤسسة مصرفية وطنية، وهو جزء من النظام المصرفي، أنشئ في بداية نشاطه للتكفل بمهمة تمويل الحاجيات الخاصة بالقطاع الفلاحي بموجب مرسوم رئاسي رقم 2-10682 المؤرخ في 17 جمادي الأولى سنة 1402 هـ الموافق ل 13 مارس 1982، حيث انفصلت عن المؤسسة الأم، أي البنك الوطني الجزائري برأس مال 22 مليار دج مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1 مليون دج للسهم، وفي ماي 1988م تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى مؤسسة عمومية في شكل شركة تجارية بالأسهم، وبموجب قانون 90 – 10 لـ 14 أفريل 1990 الذي قدم أكبر استقلالية للجانب البنكي بعد إلغاء التخصص سنة 1986 فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك عمد إلى توسيع مجال نشاطاته وتدخلاته في المجال المالي، وهو الآن يتكون من 443 وكالة منتشرة عبر التراب الوطني، و39 مديرية جهوية وحوالي 7200 موظف، رأس ماله مقدر حاليا بـ 33 مليار.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ومصالحه

1- الهيكل التنظيمي للبنك

شكل رقم 03-01: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الطارف



المصدر: وثائق مقدمة من البنك

2- مصالح البنك

ينقسم الهيكل التنظيمي للبنك إلى المصالح التالية[1]:

2-1- المديرية: يرأس وكالة الطارف مدير يعد المسؤول الأول عن الوكالة إذ يتولى تسيير برامج عمل البنك ويتخذ القرارات الصائبة ويسهر على تنفيذها، وهو يسعى لتحقيق الربح للبنك.

2-2- نيابة المديرية: نائب المدير هو السلطة الثانية بعد المدير العام يسهر في حال تغيبه أو حصول مانع له على دراسة التدابير العمليات الأزمة لتسيير هياكل Badr ووسائله وأعماله سيرا عاديا.

2-3- الأمانة العامة: يتم فيها استلام البريد الوارد والصادر للبنك وإلى البنك، بالإضافة إلى الأعمال المكتبية من طباعة الوثائق وإرسال الفاكسات واستقبال المكالمات الهاتفية، كما لا تمثل وسيط بين العمال والعملاء والمدير.

2-4- مصلحة التجارة الخارجية: تقوم هذه المصلحة بتنفيذ عمليات الاستيراد والتصدير من الناحية المالية، كما يتجلى دورها في التعامل بالعملة الصعبة سواء في صورا النقدية أي بيع وشراء وفي شكل تحويلات، إضافة إلى إعداد العمليات المحاسبية المتعلقة بالعملة الأجنبية التي بواسطتها يتم تحويل الأموال بالعملة الصعبة من حساب الزبون إلى حساب المورد في الخارج.

2-5- مصلحة الصندوق: تعتبر أنشطة مصلحة لأنها تجسد التعامل اليومي بين الوكالة (البنك) والعميل؛ ويتكون من صندوقين ثانويين؛ الأول خاص بالعملة الوطنية والثاني خاص بالعملة الأجنبية ويضم كل من:

2-5-1- فرع الشيك: يسيرها الشباكي الذي يقوم بعمليات الشيك، حيث يدفع للساحب يطلب من هذا الأخير وهذا طبعا مع افتراض وجود رصيد موجب للسحب.

2-5-2- فرع التمويل: يتم نقل مبلغ من حساب إلى آخر وهو تمويل مباشر.

2-6- غرفة المقاصة: في حال تحويل غير مباشر، أي بمكان مختلفان يتم ذلك عن طريق البنك المركزي في حين أن الزبون يقضي خدمته وغرفة المقاصة المركزية تشرف على عدة غرف مماثلة في إقليم معين

2-7- مصلحة الحسابات: تتكفل هذه المصلحة بالشؤون الإدارية، أي النظام الإداري للوكالة المركزية والوكالات الفرعية والشؤون الحسابية، أي متابعة محاسبات البنك الداخلية من ميزانية التسيير والتجهيز.

2-8- مصلحة القروض: تعمل هذه المصلحة من المصالح المهمة في البنك، حيث أنها تقوم على دراسة طلبات القروض وبعد الدراسة الكاملة والشاملة والدقيقة للمشروع، تمنح القروض بمختلف أنواعها وأشكالها وتؤخذ مقابل ضمانات يتم تحديدها من طرف المكلف بالدراسات على أساس الثقة، والمركز المالي للزبون بضمان استرداد القرض كاملا مع قيمة نسبة الفائدة.

[1] وثائق مقدمة من طرف البنك.

2-9- مصلحة الاستشارة القانونية والمنازعات: تتخصص هذه المصلحة في متابعة النظام الداخلي للبنك وهي المكلفة بالمنازعات القضائية، وهي تسير من طرف خبير في المحاكم من أهم وظائفها:

- تمثيل البنك أمام الجهات القضائية والإدارية والأمنية.
- تقديم التوجيهات والاستشارات القانونية لجميع الوكالات عند الطلب.
- الإشراف على غلق الحسابات.
- دراسة الملفات القانونية للأشخاص الطبيعية والمعنوية وتسيير حساباته.
- تصفية الشركات وتوقيع ومتابعة حجوز ما للدين لدى الغير أمام الجهات المختصة.
- توقيع جميع عقود الرهن العقاري والرهن الحيازي باسم ولحساب البنك.
- متابعة القروض الصادرة وإيجاد الحلول المطمئنة لاسترجاعها بالطرق الودية أو القضائية.
- الإشراف على دراسة وقسمة التركات.
- تبليغ الاعذارات عن طريق المحضر القضائي.

2-10- مصلحة الاستغلال: تسمى أصلا بمصلحة التنفيذ وتقوم بتحويل النشاطات الفلاحية والتجارية.

2-11- مصلحة المراقبة والميزانية: هذه المصلحة يسيرها مختصون والمراقبة تكمن في مراقبة الملفات في البنك، وهي مسيرة من طرف المديرية العامة وهي غير مقيدة بوقت مراقبة الوكالة في القروض والأجور والاعتمادات والعمال، أما الميزانية فتقوم بإعداد الأجور للعمال وتقديم الميزانيات النهائية للوكالات المركزية في الوكالات الفرعية.

المطلب الثالث: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

بنك الفلاحة والتنمية الريفية كبنك تجاري: تتمثل مهامه في:[1]

- معالجة جميع العمليات التي يقوم بها أي بنك تجاري (قرض، صرف أو خزينة)؛
- المشاركة في جميع مجالات التوفير والاحتياط والتعامل مع مؤسسات القرض العمومي؛
- القيام بتمويل عمليات التجارة الخارجية ومحاولة تقديم تسهيلات للاستثمار الوطني ومنح قروض قصيرة ومتوسطة الأجل؛
- تنمية موارد واستخدامات البنك عن طريق عمليتي الادخار والاستثمار؛
- المساهمة في تطوير القطاع الفلاحي والقطاعات الأخرى.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

[1] موقع البنك على الانترنت، https://badrbanque.dz

يتناول هذا المبحث توضيحا لمنهج الدراسة الميدانية ومصادر جمع البيانات، كذلك يعرض مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى ذلك يتضمن نموذج الدراسة الميدانية ووصف أداته.

المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات

أولا: منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة المتمثلة في التعرف على مدى مساهمة المتغير المستقل المتمثل في الشمول المالي في تعزيز الحوكمة في البنوك، تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث تم إتباع المنهج الوصفي من أجل وصف واقع ممارسات الشمول المالي والحوكمة، وتم إتباع المنهج التحليلي بهدف التعرف على دور الشمول المالي في تفعيل الحوكمة بهذا البنك من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها.

ثانيا: مصادر جمع البيانات

تطلبت عملية إنجاز الدراسة الميدانية توفر مجموعة من الأدوات البحثية لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة والتي يمكن تصنيفها كما يلي:

1- المصادر الثانوية:

تشمل مختلف المراجع والأدبيات والدراسات السابقة من كتب، أبحاث، موسوعات، مقالات، أطروحات مذكرات، ملتقيات، مؤتمرات، تقارير... وغيرها، ذات العلاقة بموضوع الدراسة، بهدف تكوين صورة واضحة عن متغيرات الدراسة، حتى يتم التمكن من صياغة أداة الاستبيان بشكل صحيح وشامل لمختلف أبعاد مشكلة الدراسة.

2- المصادر الأولية:

تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات في جمع المعلومات الضرورية من الميدان محل الدراسة وذلك عن طريق استخدام:

- **الاستبيان:**

تم الاعتماد على أداة الاستبيان باعتبارها من أهم الأدوات التي تمكن من خلالها الحصول على المعلومات، وهي عبارة عن استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المكتوبة ذات الإجابات المحددة، سلمت للمبحوثين للإجابة عنها وإرجاعها.

وقد تم إعداد الاستبيان بناءا على موضوع الدراسة ومتغيراته، بحيث تضمنت مجموعة من الفقرات موزعة على مجموعة من المحاور لكل متغير من متغيرات الدراسة، وذلك بداية من إعداد استبيان أولي، ثم عرضه على المشرف ومجموعة

من الأساتذة المحكمين للتحقق من مدى ملائمته لمتطلبات الدراسة وتعديله بعد ذلك، وتوزيعه على عينة الدراسة لجمع المعلومات اللازمة.

وقد تم مراعاة أمرين أساسيين في تصميم الاستبيان هما:

– البساطة والسهولة، وذلك عبر صياغة فقرات سهلة بسيطة وغير مركبة، مع اعتماد أسلوب الأسئلة المغلقة لتسهيل مهمة المبحوثين.

– قدرة الاستبيان على تشخيص وقياس أبعاد المتغير المستقل، والمتغير التابع.

- **المقابلة:**

من أجل الحصول على المعلومات بشكل مباشر، تم القيام بمقابلة شخصية لبعض المبحوثين بهدف جمع البيانات وتسجيل انطباعات تتضمن معلومات يفيد تحليلها في تفسير مشكلة الدراسة والوصول إلى أبرز النتائج.

هذا فضلا عن استخدام أسلوب المقابلة الشخصية مع معظم أفراد عينة الدراسة بهدف توضيح فقرات الاستبيان لضمان الإجابة الدقيقة عن الأسئلة الواردة فيه، وكذلك للتأكد من عدم ترك الإجابة عن أي سؤال يمكن أن يؤثر على قبول الاستبيانات للتحليل الإحصائي.

- **الوثائق والسجلات**

تعتبر الوثائق والسجلات في هذه الدراسة أداة مكملة للأدوات السالفة الذكر، حيث تم الإطلاع عليها واستخدام ما توفر من وثائق، سجلات، تقارير، نشرات داخلية...وغيرها، الخاصة بعينة البنك محل الدراسة وتوظيفها في عملية التحليل.

ثالثا: **حدود الدراسة**

كانت حدود هذه الدراسة كما يلي:

- **الحدود المكانية:** عالجت الدراسة الميدانية الواقع العملي للشمول المالي والحوكمة في البنوك ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة رقم 811 بالطارف
- **الحدود الزمنية:** تتمثل الحدود الزمنية لهذه الدراسة في الفترة الممتدة من 20 مارس إلى 20 أفريل 2024
- **الحدود البشرية:** تستند هذه الدراسة الميدانية إلى أراء مجموعة من المبحوثين من الإطارات والموظفين العاملين في وكالة البنك محل الدراسة.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولا: **مجتمع الدراسة**

مجتمع الدراسة هو جميع العناصر ومفردات الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من بنك الفلاحة والتنمية الريفية

ثانيا: عينة الدراسة

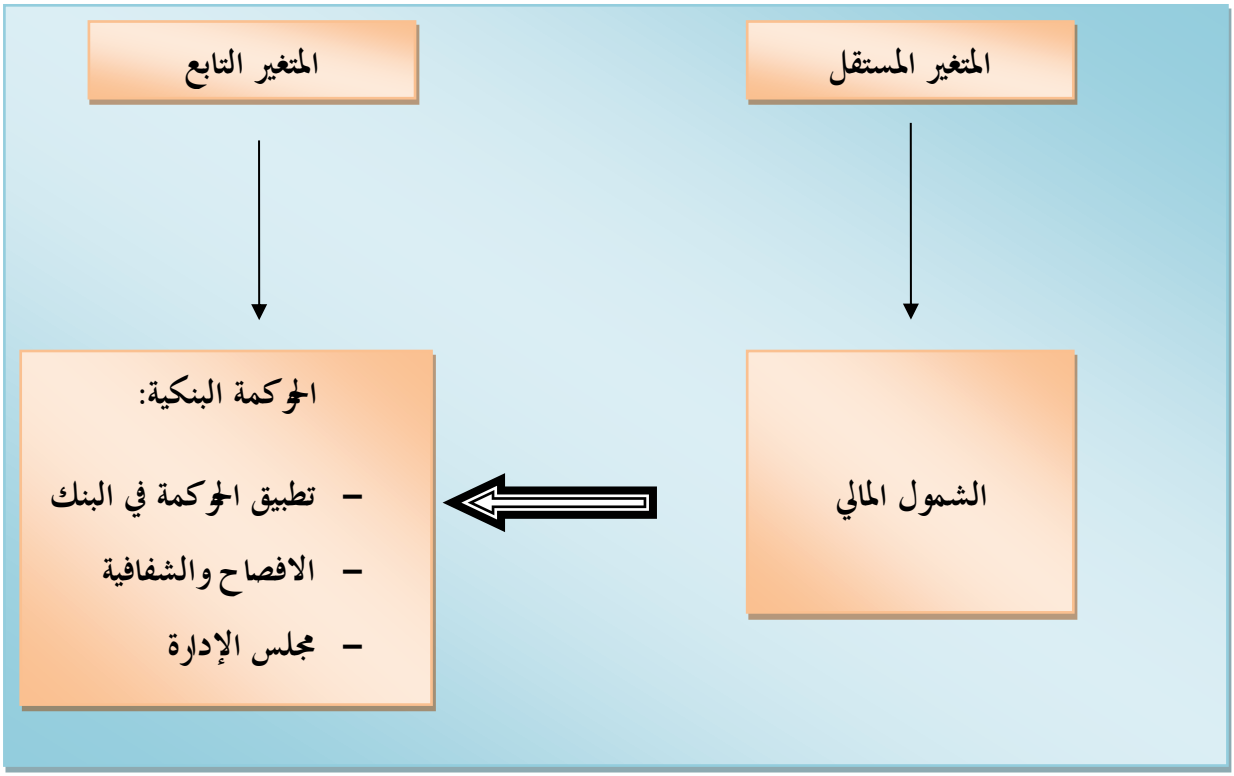
تم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل، وذلك لقلة عدد الموظفين بالبنك محل الدراسة، لذلك فقد تم توزيع 31 استبيان على عدد من الإطارات والموظفين بالوكالة البنكية سالفة الذكر، وتم استرجاعها جميعا.

المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة

أولا– نموذج الدراسة

لتحقيق أغراض الدراسة تم اقتراح نموذج بالاعتماد على الدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات، يتكون النموذج من متغيرين أحدهما مستقل يتمثل في الشمول المالي، والمتغير التابع يتمثل في الحوكمة البنكية، كما هو مبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم 03–02: نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الطالبتين

ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل المعالجة الإحصائية لنتائج الاستبيان تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss النسخة 27، وذلك بعد أن تمت عملية جمع البيانات، ومن ثم فرزها وترميزها، ثم معالجتها باستخدام بعض الأساليب الإحصائية وهي:

- **الجداول والتكرارات والنسب المئوية والأشكال البيانية:** تم استخدامها من أجل تمثيل الخصائص الديمغرافية والشخصية لأفراد عينة الدراسة؛
- **معامل ألفا كرونباخ (Alpha de cronbach):** من أجل قياس مدى ثبات الدراسة عبر قياس درجة الاتساق لفقرات الاستبيان ومتغيرات الدراسة ككل؛
- **الوسط الحسابي:** لتحديد مستوى استجابة عينة الدراسة للعبارات الواردة في الاستبيان ومؤشر لترتيب الأبعاد حسب أهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؛
- **الانحراف المعياري:** تم استخدامه لبيان درجة تشتت القيم عن وسطها الحسابي؛
- **معامل الارتباط Person:** استخدم بغرض تحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، ومعرفة درجة ارتباط فقرات كل محور من محاور الاستبيان؛

ثالثا: وصف أداة الدراسة

1- وصف الاستبيان:

بعد الاطلاع على أدبيات البحث والدراسات السابقة تم تصميم الاستبيان بما يتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها، وذلك لجمع البيانات من أفراد العينة المكونة من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وقد تم مراعاة أن يكون الاستبيان شاملا.

وقد احتوى الاستبيان على ما يلي:

- **المحور الأول:** شمل البيانات الديمغرافية الشخصية الخاصة بالأفراد المبحوثين (الموظفين) وقد تضمن هذا الجزء 5 أسئلة تتعلق بالجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، والتصنيف المهني.
- **المحور الثاني:** شمل الفقرات الخاصة بقياس محور الشمول المالي وهي في 9 فقرات.
- **المحور الثالث:** شمل مختلف فقرات متغير الحوكمة في البنوك وهي في 16 فقرة مقسمة على أربعة أبعاد بالتساوي وهي: تطبيق الحوكمة في البنوك، الافصاح والشفافية، مجلس الإدارة، إدارة المخاطر.

كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي "likerte scale" لقياس استجابة المبحوثين لفقرات الاستبيان، إذ يعتبر هذا المقياس الأكثر شيوعا في الدراسات الإنسانية والاجتماعية، حيث يطلب من المبحوث أن يحدد درجة موافقته من عدمها على خيارات محددة، وهذا المقياس مكون من خمسة خيارات متدرجة، حيث يختار المبحوث واحدا منها على النحو الموضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم 03–01:درجات مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين

فيما يخص الحدود المعتمد عليها في التعليق على الوسط الحسابي للمتغيرات فقد تم تحديد ثلاث مستويات هي: المنخفض، المتوسط، والمرتفع.

حيث طول الفئة= الحد الأعلى – الحد الأدنى / عدد المستويات = 5-3/1 = 1.33.

وبذلك تكون المستويات كالتالي:

- المجال: [1-2.33]: منخفض
- المجال: [2.34-3.66]: متوسط
- المجال [3.67-5]: مرتفع

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 03–02: درجة أهمية المقياس

درجة الموافقة	منخفضة	متوسطة	مرتفعة
قيمة الوسط	1-2.33	2.34-3.66	3.67-5

المصدر: من إعداد الطالبتين

2– قياس صدق وثبات الاستبيان:

– **قياس الصدق الظاهري للاستبيان:**

بعد صياغة الاستبيان بمساعدة الأستاذ المشرف، لدراسة دقة صياغة العبارات ودرجة ملائمتها لأهداف الدراسة كان لابد من قياس الصدق الظاهري له واختباره، تم عرضه فيما بعد على مجموعة من الأساتذة المحكمين ذوي الاختصاص من أجل معرفة آرائهم عن مدى وضوح وترابط الفقرات ومقدار ملائمتها لقياس متغيرات الدراسة وشمولية

الأبعاد، وقد تم الأخذ إجمالا بجل توجيهاتهم شكلا وجوهرا، إذ أضيفت فقرات جديدة وحذفت أخرى واستبدلت بفقرات أكثر ملائمة بما يضمن الدقة في القياس، ليتم في الأخير الحصول على الاستبيان في صورته النهائية.

- **قياس ثبات الاستبيان:**

يقصد بثبات الاستبيان أنه يعطي نفس النتائج في حالة تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وهذا ما يعني أن تكون النتائج التي يعطيها الاستبيان متقاربة إذا تم تكراره على عينة الدراسة.

ولغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة والاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Alpha cronbach) لمعرفة مدى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات النموذج، وقد كانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 03–03: اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الشمول المالي	**09**	**0.889**
الحوكمة البنكية	**16**	0.931
معامل ألفا كرونباخ الكلي	**25**	**0.953**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-27

3- قياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان

من أجل قياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، تم حساب الارتباط بين كل فقرة والمحور الذي تنتمي اليه

- **محور الشمول المالي**

الجدول رقم 03–04 ارتباط فقرات محور الشمول المالي مع محورها

الفقرة	معامل الارتباط مع البعد
01	**0.748****
02	**0.699****
03	**0.758****
04	**0.649****
05	**0.738****
06	**0.791****
07	**0.753****
08	**0.674****
09	**0.763****

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق يتضح ما يلي:

جميع معاملات الارتباط بين فقرات محور الشمول المالي مع محورها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05، وبمعاملات ارتباط كبيرة.

وعليه فإن فقرات محور الشمول المالي متسقة داخليا مع محورها الذي تنتمي إليه، وهذا مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا المحور.

- **محور الحوكمة البنكية**

الجدول رقم 03–05: ارتباط فقرات أبعاد محور الحوكمة البنكية مع بعدها ومع محورها

الفقرة	معامل الارتباط مع البعد	معامل الارتباط مع المحور
01	0.879**	0.816**
02	0.865**	0.810**
03	0810**	0.729**
04	0.746**	0.717**
تطبيق الحوكمة		
01	0.811**	0.608**
02	0.888**	0.827**
03	0.795**	0.729**
04	0.742**	0.817**
الافصاح والشفافية		
01	0.736**	0.619**
02	0.809**	0.626**
03	0.700**	0.676**
04	0.794**	0.658**
مجلس الإدارة		
01	0.870**	0.793**
02	0.840**	0.799**
03	0.625**	0.377*
04	0.644**	0.728**
إدارة المخاطر		

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق يتضح أن جميع معاملات الارتباط بين فقرات محور الحوكمة البنكية مع بعدها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05، وبمعاملات ارتباط كبيرة، ونفس الأمر مع محور الحوكمة البنكية ككل.

وعليه فإن فقرات محور الحوكمة البنكية متسقة داخليا مع بعدها الذي تنتمي إليه ومع محورها، وهذا مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا المحور.

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

بعد جمع المعلومات من أفراد عينة الدراسة، يتناول هذا المبحث وصف وتحليل متغيري الدراسة الميدانية المتمثلين في الشمول المالي كمتغير مستقل والحوكمة البنكية كمتغير تابع، وقبل ذلك سيتم عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وصولا في النهاية إلى تحليل نتائج الدراسة واختبار فرضياتها

المطلب الأول: وصف وتحليل البيانات الشخصية لعينة البنك محل الدراسة

سيتم في هذا المطلب تناول المعلومات الشخصية المتعلقة بأفراد الدراسة والتي تتمثل في: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة.

1- الجنس

الجدول رقم 03- 06: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

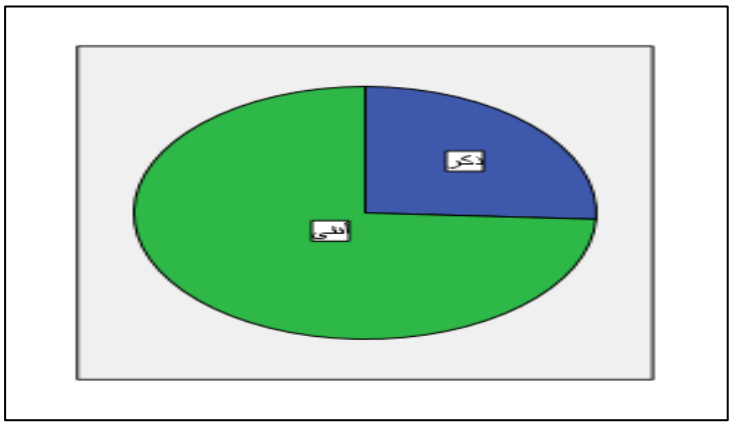
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	08	%25.8
أنثى	23	%74.2
المجموع	31	%100

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

يشير الجدول السابق أن فئة عينة الدراسة تتكون من 23 موظفة بنسبة 74.2%، وهي النسبة الأعلى، وأيضا من 08 موظفين ذكور أي 25.8% من عينة الدراسة أي أن الأغلبية هي فئة الإناث، وهو ما يفسر باتجاه البنك إلى توظيف الإناث بصفة أكبر من الذكور.

وهذا ما يبينه الشكل الموالي:

الشكل رقم:03-03 : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

2– السن

الجدول رقم 03–07: توزيع عينة الدراسة حسب السن

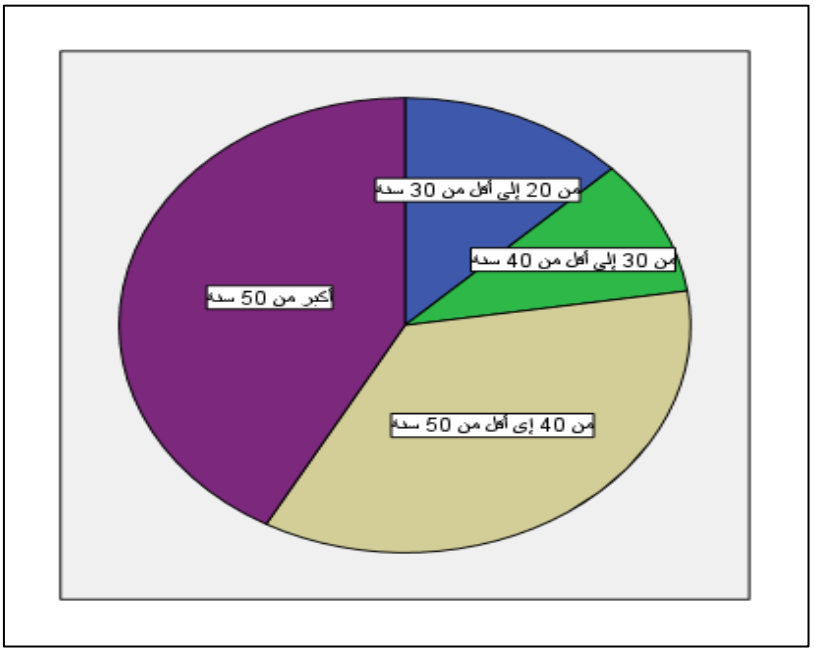
السن	التكرار	النسبة المئوية
من 20 إلى أقل من 30 سنة	04	%12.9
من 30 إلى أقل من 40 سنة	03	%9.7
من 40 إلى أقل من 50 سنة	11	%35.5
أكبر من 50 سنة	13	%41.9
المجموع	31	%100

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يشير الجدول السابق أن فئة الموظفين الذين يبلغون أكبر من 50 سنة في العمر هي الفئة الغالبة في عينة البنك محل الدراسة بنسبة 41.9%، تليها فئة الموظفين الذين ينتمون إلى الفئة العمرية من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة بنسبة 35.5%، تليها فئة من 20 إلى أقل من 30 سنة بنسبة 12.9%، وأخيرا فئة الموظفين من 30 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 35.5%.

وهذا ما يبينه الشكل الموالي

الشكل رقم:03–04 : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

3–المستوى التعليمي

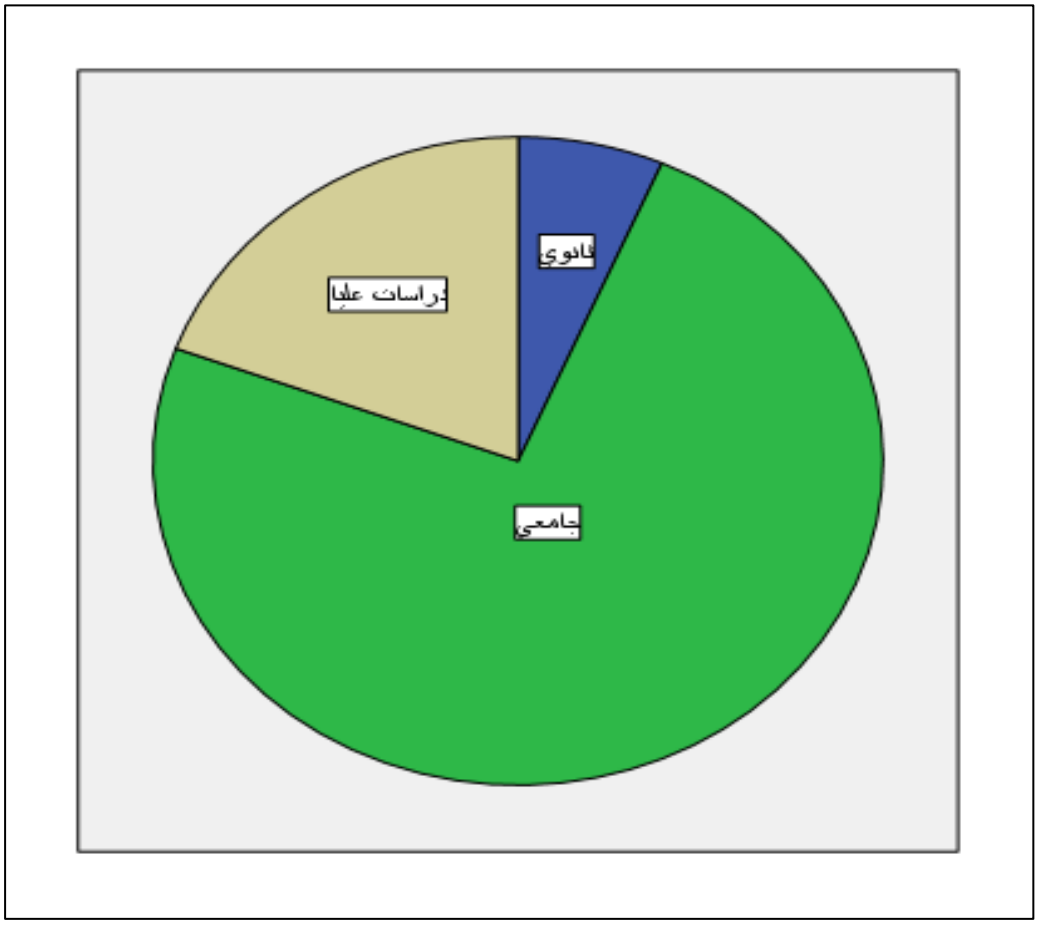
الشكل رقم: 03–08: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	02	%6.5
جامعي	23	%74.2
دراسات عليا	06	%19.4
المجموع	31	%100

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل 03–05: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يشير الجدول والشكل السابقين أن أفراد العينة ذوي مستوى جامعي هي التي تحتل المرتبة الأولى في فئة العينة قيد الدراسة بنسبة 74.2% تليها في المرتبة الثانية فئة الأفراد الذين يمتلكون دراسات عليا بنسبة 19.4%، ثم فردين يملكان مستوى ثانوي يمثلان نسبة 6.5%، من عينة الدراسة.

4- المهنة

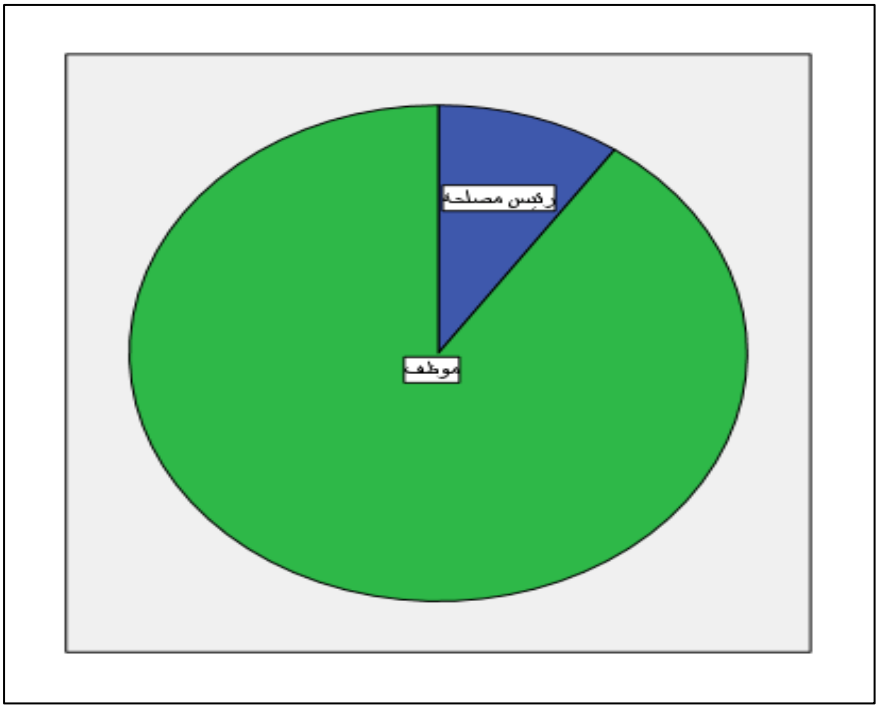
الجدول رقم 03-09: توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
المدير	00	00
موظف	28	90.3%
رئيس مصلحة	03	9.7%
المجموع	31	100%

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل 03-06: توزيع العينة حسب المهنة



المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يمثل الجدول والشكل السابقين توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة، حيث تبين أن النسبة الأكبر كانت من الموظفين بنسبة 83.87%، بينما باقي النسبة فقد حاز عليها رؤساء المصالح، بينما لا يوجد المدير ضمن عينة الدراسة.

5- الخبرة المهنية

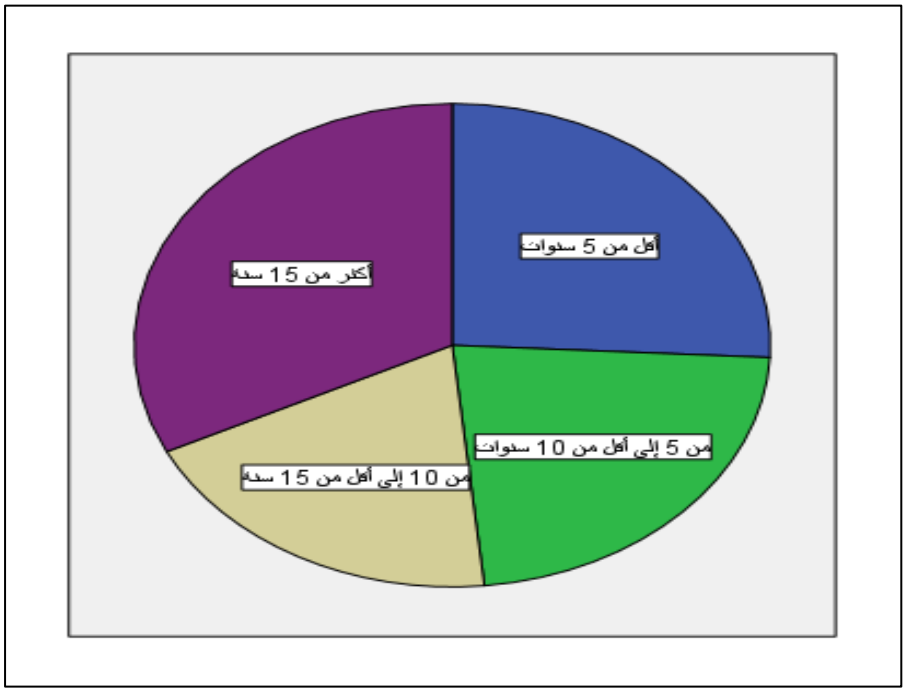
الجدول رقم03-10: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من **5** سنوات	08	%25.8
من **5** إلى أقل من **10** سنوات	07	%22.6
من **10** إلى أقل من **15** سنة	06	%19.4
أكثر من **15** سنة	10	%32.3
المجموع	31	%100

المصدر: إعداد بالاعتماد على مخرجات spss

ويمكن توضيح نتائج الجدول السابق من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم 03-07: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: إعداد بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول والشكل السابقين أن نسبة 32.3% من أفراد العينة، يمتلكون عدد سنوات خبرة ما أكثر من 15 سنة، ثم تليها 25.8% لفئة الأفراد الذين يملكون سنوات خبرة أقل من 15 سنة، تليها 22.6% لمن يملكون عدد سنوات من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، وأخيرا 19.4% لفئة الموظفين الذين يملكون سنوات خبرة من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة.

المطلب الثاني: تحليل مستوى تطبيق متغيرات الدراسة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية

يتناول المطلب الموالي تشخيص فقرات متغيرات الدراسة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية والمتمثلة في الشمول المالي، والحوكمة البنكية بمختلف أبعادها وفقراتها.

أولا: وصف وتشخيص فقرات محور الشمول المالي

الجدول رقم 03–08: وصف وتشخيص فقرات محور الشمول المالي

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	يسعى البنك إلى الابتكار في التكنولوجيا المالية	3.90	0.94	03	مرتفع
02	يحرص البنك على تقديم حلول موجهة للقطاع البنكي فيما يتعلق بتسجيل المعاملات	3.58	1.08	09	متوسط
03	يسعى البنك إلى سلامة الأسواق المالية والحد من الاضطرابات المالية	3.77	0.99	06	مرتفع
04	يؤدي البنك أعمال التكنولوجيا المالية وف اللوائح المعمول بها	3.96	0.98	02	مرتفع
05	يقوم البنك بتقديم مختلف الاستشارات المالية	4.03	1.04	01	مرتفع
06	يعتمد البنك على خطط واضحة في منح التمويل والائتمان	3.74	1.03	07	مرتفع
07	يتيح البنك استخدام التكنولوجيا في المعاملات المالية	3.87	1.02	05	مرتفع
08	يمتلك البنك صفحات خاصة عبر مواقع التواصل الاجتماعي	3.90	1.22	04	مرتفع
09	يتيح البنك لمدخري الأموال الحصول عليها عبر الشبابيك الاوتوماتيكية والموزعات الآلية عبر كل التراب الوطني	3.74	1.03	07	مرتفع
	الشمول المالي	3.83	0.75	–	**مرتفع**

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بناءا على نتائج الجدول يتضح ما يلي:

يتبين من خلال الجدول السابق أن اهتمام عينة الدراسة بمحور الشمول كبير وهذا ما تعكسه القيمة المرتفعة للوسط الحسابي، والتي بلغت 3.83، وكذلك قيم الوسط الحسابي للفقرات المشكلة له والتي تراوحت بين 4.03 و3.58، وهي قيم تقع ضمن المجال المرتفع والمتوسط، وقد بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 4.03 للفقرة الخامسة "يقوم البنك بتقديم مختلف الاستشارات المالية"، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور، وهي قيمة كبيرة مرتفعة، تثبت اتجاه عينة الدراسة نحو الموافقة على هذه الفقرة وبشدة، وبانحراف معياري قدره 1.04 يبين وجود تشتت في إجابات الأفراد حول هذه الفقرة، فيما جاءت باقي الفقرات ضمن المجال المرتفع باستثناء الفقرة الثانية: يحرص البنك على تقديم حلول موجهة للقطاع البنكي فيما يتعلق بتسجيل المعاملات، والتي جاءت ضمن المجال المتوسط لتحتل المرتبة الأخيرة ضمن فقرات هذا البعد.

ثانيا: وصف وتشخيص فقرات محور الحوكمة البنكية

– **البعد الأول: تطبيق الحوكمة بالبنك**

الجدول رقم 03–09: وصف وتشخيص فقرات بعد الحوكمة البنكية

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	يهتم البنك اهتماما كبيرا بممارسات الحوكمة	3.74	0.94	04	مرتفع
02	يعمل التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة على تحقيق مصالح جميع الأطراف بالبنك	3.90	1.08	01	مرتفع
03	تتقيد إدارة البنك بتطبيق مبادئ الحوكمة وفق التشريعات والقوانين الموضوعة من طرف الدولة	3.83	0.99	02	مرتفع
04	تتقيد إدارة البنك بتطبيق مبادئ الحوكمة وفق التشريعات والقوانين الموضوعة من طرف الدولة	3.80	0.98	03	مرتفع
	تطبيق الحوكمة	3.82	0.75	-	**مرتفع**

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بناءا على نتائج الجدول يتضح ما يلي:

يتبين من خلال الجدول السابق أن اهتمام عينة الدراسة ببعد تطبيق الحوكمة مرتفع، وهذا ما تعكسه القيمة المرتفعة للوسط الحسابي، والتي بلغت 3.82، وكذلك قيم الوسط الحسابي للفقرات المشكلة له والتي تراوحت بين 3.90 و3.74، وهي قيم تقع ضمن المجال المرتفع، وقد بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 3.90 للفقرة الثانية " يعمل التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة على تحقيق مصالح جميع الأطراف بالبنك "، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور، وهي قيمة كبيرة مرتفعة، تثبت اتجاه عينة الدراسة نحو الموافقة على هذه الفقرة وبشدة، وبانحراف معياري قدره 1.08 يبين وجود تشتت في إجابات الأفراد حول هذه الفقرة، فيما جاءت باقي الفقرات ضمن المجال المرتفع.

- **البعد الثاني: الإفصاح والشفافية**

الجدول رقم 03-10: وصف وتشخيص فقرات بعد الإفصاح والشفافية

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	يقوم البنك بالإفصاح عن جميع المعلومات الهامة المتعلقة بأنشطته	3.45	1.12	04	متوسط
02	لأصحاب المصالح والمتعاملين حق الاطلاع على التقارير المالية وكافة المعلومات التي تمكنهم من تقييم أداء البنك	4.03	0.91	01	مرتفع
03	يصرح البنك عن وضعياته المالية وكفاية رأسماله وملكية نسب الأسهم	3.58	1.05	03	متوسط
04	يوفر البنك قنوات لنشر المعلومات الكافية وفي التوقيت المناسب وبطريقة تتسم بالعدالة لجميع الأطراف	3.87	0.99	02	مرتفع
	الافصاح والشفافية	3.73	0.85	-	**مرتفع**

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بناءا على نتائج الجدول يتضح ما يلي:

يتبين من خلال الجدول السابق أن اهتمام عينة الدراسة ببعد الافصاح والشفافية كبير، وهذا ما تعكسه القيمة المرتفعة للوسط الحسابي، والتي بلغت 3.73، وكذلك قيم الوسط الحسابي للفقرات المشكلة له والتي تراوحت بين 4.03 و3.45، وهي قيم تقع ضمن المجال المرتفع والمتوسط، وقد بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 4.03 للفقرة الثانية "لأصحاب المصالح والمتعاملين حق الاطلاع على التقارير المالية وكافة المعلومات التي تمكنهم من تقييم أداء البنك "، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور، وهي قيمة كبيرة مرتفعة، تثبت اتجاه عينة الدراسة نحو الموافقة على هذه الفقرة وبشدة، وبانحراف معياري قدره 0.91.

- **البعد الثالث: مجلس الإدارة**

الجدول رقم 03-11: وصف وتشخيص فقرات بعد مجلس الإدارة

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	تتحدد مسؤوليات وصلاحيات مجلس الإدارة في البنك بدقة وموضوعية	4.09	0.83	01	مرتفع
02	يتم اختيار أعضاء مجلس الإدارة على أساس الخبرة والكفاءة	3.77	1.08	02	مرتفع
03	يعتبر مجلس الإدارة هيئة إشراف ورقابة داخل البنك	3.65	0.87	03	مرتفع
04	يقوم مجلس الإدارة بمتابعة تقارير أداء كل العاملين بالبنك	3.63	0.97	04	متوسط
	مجلس الإدارة	3.79	0.71	-	**مرتفع**

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بناءا على نتائج الجدول يتضح ما يلي:

يتبين من خلال الجدول السابق أن اهتمام عينة الدراسة ببعد مجلس الإدارة مرتفع، وهذا ما تعكسه القيمة المرتفعة للوسط الحسابي، والتي بلغت 3.79، وكذلك قيم الوسط الحسابي للفقرات المشكلة له والتي تراوحت بين 4.09 و3.63، وهي قيم تقع ضمن المجال المرتفع والمتوسط، وقد بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 4.09 للفقرة الأولى " تتحدد مسؤوليات وصلاحيات مجلس الإدارة في البنك بدقة وموضوعية"، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور، وهي قيمة كبيرة مرتفعة، تثبت اتجاه عينة الدراسة نحو الموافقة على هذه الفقرة وبشدة.

– **البعد الرابع: إدارة المخاطر**

الجدول رقم 03–12: وصف وتشخيص فقرات بعد إدارة المخاطر

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	يتوفر البنك على نظام معلومات يمكن الاعتماد عليه لتقييم المخاطر على مستوى كافة الأنشطة المتعلقة بالبنك	3.92	0.83	02	مرتفع
02	يمتلك البنك القدرة على تحديد واختيار الأساليب المناسبة من أجل التعامل مع الخطر	3.95	0.90	01	مرتفع
03	يعمل البنك على وصف مستويات الخطر المقبول لدى البنك تحسبا لإدارته	3.62	1.10	03	متوسط
04	يقوم البنك بوضع بدائل إستراتيجية وآليات مناسبة لإدارة المخاطر التي تواجهه	3.66	0.94	04	مرتفع
	إدارة المخاطر	3.79	0.71	–	**مرتفع**

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بناءا على نتائج الجدول يتضح ما يلي:

يتبين من خلال الجدول السابق أن اهتمام عينة الدراسة ببعد إدارة المخاطر مرتفع، وهذا ما تعكسه القيمة المرتفعة للوسط الحسابي، والتي بلغت 3.79، وكذلك قيم الوسط الحسابي للفقرات المشكلة له والتي تراوحت بين 3.92 و3.66، وهي قيم تقع ضمن المجال المرتفع والمتوسط، وقد بلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 3.95 للفقرة الثانية "يمتلك البنك القدرة على تحديد واختيار الأساليب المناسبة من أجل التعامل مع الخطر"، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور، وهي قيمة كبيرة مرتفعة، تثبت اتجاه عينة الدراسة نحو الموافقة على هذه الفقرة وبشدة.

المطلب الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

بعد تشخيص ووصف متغيرات الدراسة، سيتم اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بعلاقة الارتباط بين الشمول المالي والحوكمة البنكية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية، وذلك بإجراء اختبار الارتباط عن طريق معامل الارتباط "بيرسون" الذي يقيس العلاقة وقوة الارتباط، كما يوضحه الشكل الموالي:

الجدول رقم 03–13: معامل الارتباط بيرسون

قيمة المعامل	المعنى
1	ارتباط طردي تام
0.99 - 0.7	ارتباط طردي قوي
0.69 – 0.5	ارتباط طردي متوسط
0.49 – 0.1	ارتباط طردي ضعيف
0	لا يوجد ارتباط

المصدر: إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج spss

1- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي وتطبيق الحوكمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

- **الفرضية العدمية (H_0)**: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي وتطبيق الحوكمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف
- **الفرضية البديلة (H_1)**: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي وتطبيق الحوكمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

الجدول رقم 03–14: معامل الارتباط بين الشمول المالي وتطبيق الحوكمة في البنوك

البيان	تطبيق الحوكمة في البنوك			نوع العلاقة
	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	حجم العينة	
الشمول المالي	0.756**	0.000	31	ارتباط قوي

المصدر: إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج spss

تم تسجيل وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الشمول المالي وبعد تطبيق الحوكمة في البنوك عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$بمعامل ارتباط قدر ب (0.756)، وهذا ما يعني أن كل زيادة في تطبيق الشمول المالي بوحدة انحراف معياري واحدة سيؤدي إلى زيادة في تطبيق الحوكمة في البنوك بنسبة 75.6% ومنه:

– يتم رفض الفرضية العدمية (H_0) القائلة لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي وتطبيق الحوكمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

– قبول الفرضية البديلة (H_1)، أي وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي وتطبيق الحوكمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

2- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي والافصاح والشفافية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

- **الفرضية العدمية (H_0)**: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي والافصاح والشفافية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف
- **الفرضية البديلة (H_1)**: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي والافصاح والشفافية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

الجدول رقم 03–15: معامل الارتباط بين الشمول المالي والافصاح والشفافية

البيان	الافصاح والشفافية			نوع العلاقة
	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	حجم العينة	
الشمول المالي	0.698**	0.001	31	ارتباط متوسط

المصدر: إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج spss

تم تسجيل وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين الشمول المالي وبعد الافصاح والشفافية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$بمعامل ارتباط قدر ب (0.698)، وهذا ما يعني أن كل زيادة في تطبيق الشمول المالي بوحدة انحراف معياري واحدة سيؤدي إلى زيادة في تعزيز الافصاح والشفافية في البنك بنسبة 69.8% ومنه:

– يتم رفض الفرضية العدمية (H_0) القائلة لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي والافصاح والشفافية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

– قبول الفرضية البديلة (H_1)، أي وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي والافصاح والشفافية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

3- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي ومجلس الإدارة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

- **الفرضية العدمية (H_0)**: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي ومجلس الإدارة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف
- **الفرضية البديلة (H_1)**: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي ومجلس الإدارة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

الجدول رقم 03–16: معامل الارتباط بين الشمول المالي ومجلس الإدارة

البيان	مجلس الإدارة			نوع العلاقة
	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	حجم العينة	
الشمول المالي	0.863**	0.001	31	ارتباط قوي

المصدر: إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج spss

تم تسجيل وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الشمول المالي وبعد الافصاح والشفافية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$بمعامل ارتباط قدر ب (0.698)، وهذا ما يعني أن كل زيادة في تطبيق الشمول المالي بوحدة انحراف معياري واحدة سيؤدي إلى زيادة في تعزيز مجلس الإدارة في البنك بنسبة 86.3% ومنه:

– يتم رفض الفرضية العدمية (H_0) القائلة لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي ومجلس الإدارة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

– قبول الفرضية البديلة (H_1)، أي وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي ومجلس الإدارة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

4- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي وإدارة المخاطر في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

– **الفرضية العدمية (H_0)**: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي وإدارة المخاطر في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

– **الفرضية البديلة (H_1)**: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي وإدارة المخاطر في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

الجدول رقم 03–17: معامل الارتباط بين الشمول المالي وإدارة المخاطر

البيان	إدارة المخاطر			نوع العلاقة
	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	حجم العينة	
الشمول المالي	0.763**	0.001	31	ارتباط قوي

المصدر: إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج spss

تم تسجيل وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الشمول المالي وبعد إدارة المخاطر عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$بمعامل ارتباط قدر ب (0.763)، وهذا ما يعني أن كل زيادة في تطبيق الشمول المالي بوحدة انحراف معياري واحدة سيؤدي إلى زيادة في تعزيز إدارة المخاطر في البنك بنسبة 76.3% ومنه:

– يتم رفض الفرضية العدمية (H_0) القائلة لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي وإدارة المخاطر في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

– قبول الفرضية البديلة (H_1)، أي وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي وإدارة المخاطر في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

5- الفرضية الرئيسية: يساهم الشمول المالي في تعزيز الحوكمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

– **الفرضية العدمية (H_0)**: يساهم الشمول المالي في تعزيز الحوكمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

– **الفرضية البديلة (H_1): لا** يساهم الشمول المالي في تعزيز الحوكمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

الجدول رقم 03–18: معامل الارتباط بين الشمول المالي والحوكمة البنكية

البيان	الحوكمة البنكية			نوع العلاقة
	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	حجم العينة	
الشمول المالي	0.854**	0.001	31	ارتباط قوي

المصدر: إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج spss

تم تسجيل وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الشمول المالي والحوكمة في البنوك عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$بمعامل ارتباط قدر ب (0.854)، وهذا ما يعني أن كل زيادة في تطبيق الشمول المالي بوحدة انحراف معياري واحدة سيؤدي إلى زيادة في تعزيز الحوكمة في البنك بنسبة 85.4% ومنه:

– يتم رفض الفرضية العدمية (H_0) القائلة لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي والحوكمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

– قبول الفرضية البديلة (H_1)، يساهم الشمول المالي في تعزيز الحوكمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف.

خلاصة

جاءت الدراسة الميدانية التي تمت على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR ، في قالب تحليلي ميداني بغية التحقق ميدانيا من الدور الذي يلعبه الشمول المالي في تعزيز الحوكمة البنكية.

حيث في مستهل هذا الفصل تم التعرف على البنك ومهامه وهيكله التنظيمي إضافة إلى المصالح التي يضمه، ثم تحديد طبيعة ومنهجية الدراسة من خلال التعرف على بياناتها ومتغيراتها، وتحديد مجتمع وأداة الدراسة، ومن ثم اختبار صدق الاستبيان وثباته، وبعد ذلك تم التطرق إلى وصف وتشخيص متغيرات الدراسة بالتفصيل وصولا في النهاية إلى اختبار مختلف فرضيات الدراسة.

وبذلك يكون قد تم إسقاط مختلف المفاهيم النظرية المقدمة في الفصول النظرية على ما يدور ببنك الفلاحة والتنمية الريفية محل الدراسة الميدانية بغية الوصول إلى أبرز النتائج وتقديم الاقتراحات التي لو يتم تجسيدها ميدانيا فإنها تساهم حتما في زيادة فعالية الشمول المالي في تعزيز الحوكمة البنكية.

خـــاتمـــة

خاتمة

الشمول المالي محورًا أساسيًا لتحقيق التنمية المستدامة والعدالة الاقتصادية والاجتماعية، من خلال توفير الوصول الشامل إلى الخدمات المالية، وتمكين الأفراد والمجتمعات من تحسين مستوى معيشتهم وتحقيق الاستقرار الاقتصادي،

ويرتبط الشمول المالي والحوكمة البنكية بتحقيق أهداف التنمية المستدامة، من خلال تعزيز الشمول المالي، تتمكن البنوك من دعم الأنشطة الاقتصادية المحلية، بما في ذلك المشاريع الصغيرة والمتوسطة التي تعد محركًا أساسيًا للنمو الاقتصادي وخلق فرص العمل. على الجانب الآخر، تسهم الحوكمة البنكية في ضمان أن هذه الأنشطة تُدار بطرق مستدامة ومسؤولة، مما يحافظ على التوازن بين الربحية والمسؤولية الاجتماعية والبيئية.

ختاما نتوصل إلى أن الشمول المالي دورًا رئيسيًا في تعزيز الحوكمة البنكية من خلال تحسين الشفافية، تعزيز الثقة، تنويع المخاطر، وتحفيز الابتكار المالي، من خلال دمج شرائح واسعة من المجتمع في النظام المالي الرسمي، تتمكن البنوك من تطبيق ممارسات حوكمة رشيدة تضمن استدامة واستقرار القطاع المصرفي، هذا التفاعل الإيجابي بين الشمول المالي والحوكمة البنكية يسهم في بناء نظام مالي قوي ومرن قادر على دعم التنمية الاقتصادية وتحقيق العدالة الاجتماعية.

ومن خلال هذه الدراسة الميدانية، تم الوقوف على الشمول المالي ودوره في تعزيز الحوكمة في البنوك، وتم التوصل إلى النتائج التالية:

1- نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة النظرية والميدانية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تمثلت فيما يلي:

أ. النتائج النظرية:

بعد التطرق إلى موضوع دور الشمول المالي في تعزيز الحوكمة في البنوك نظريا، تم التوصل إلى ما يلي:

- العلاقة بين الشمول المالي والحوكمة البنكية هي علاقة تكاملية تستند إلى أهداف مشتركة تتمثل في تحقيق الاستقرار المالي وتعزيز التنمية الاقتصادية الشاملة
- يلعب الشمول المالي دورا في تعزيز الحوكمة البنكية من خلال تعزيز الاستقرار المالي وتحسين الشفافية والمسؤولية؛
- يؤثر الشمول المالي على جواب الإفصاح في البنوك وإدارة مخاطرها.
- يدفع الشمول المالي البنوك إلى العمل بشكل وثيق مع الجهات التنظيمية لضمان الامتثال للمعايير والقوانين المالية. هذا التعاون يعزز من أطر الحوكمة البنكية ويساعد في تطوير سياسات تنظيمية تسهل الوصول إلى الخدمات المالية بطرق آمنة وشفافة.

ب. النتائج الميدانية:

على المستوى الميداني والدراسة التي اجريت ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية الطارف، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي وتطبيق الحوكمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف
- توجد علاقة ارتباط متوسطة ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي والافصاح والشفافية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف.
- توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي ومجلس الإدارة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف.
- توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة احصائية بين الشمول المالي وإدارة المخاطر في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف.
- يساهم الشمول المالي في تعزيز الحوكمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالطارف

2- توصيات الدراسة:

استنادا إلى التحليل والنتائج المستخلصة من دراسة دور الشمول المالي في تعزيز الحوكمة في البنوك، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز فعالية الشمول المالي وتحسين ممارسات الحوكمة البنكية حيث تم التوصل إلى التوصيات التالية:

- يجب على الجهات التنظيمية تطوير أطر وسياسات شاملة تدعم الشمول المالي وتضمن تطبيق ممارسات الحوكمة الجيدة؛
- على البنوك تبني ممارسات شفافة ومساءلة في جميع جوانب عملياتها المالية؛
- ينبغي على البنوك الاستثمار في التكنولوجيا المالية لتوفير خدمات مالية مبتكرة وشاملة؛
- على البنوك العمل على توسيع نطاق الخدمات المالية لتشمل الفئات المحرومة والمهمشة؛
- تشجيع الشراكات بين الحكومات والمؤسسات المالية والقطاع الخاص لتعزيز الشمول المالي؛
- بني ممارسات مستدامة تساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية طويلة الأمد. يشمل ذلك دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتقديم قروض ميسرة.

3- آفاق الدراسة:

من أجل التوسع أكثر في الموضوع المتعلق بدور الشمول المالي في تعزيز الحوكمة البنكية، فإننا نقترح بعض المواضيع ذات الصلة بمتغيرات الدراسة والتي نرى أنها فرص لبحوث مستقبلية يمكن إجراؤها من طرف المفكرين والباحثين في هذا المجال:

- تحليل تأثير الشمول المالي على الاستقرار المالي للبنوك؛
- أثر الشمول المالي على تطبيق الحوكمة في البنوك؛
- دور المؤسسات المالية غير المصرفية في تعزيز الشمول المالي والحوكمة.

المراجع

المراجع

1. الكتب

أ. باللغة العربية

- جمال الدين بن رجب، "حساب مؤشر مركب للشمول المالي وتقدير العلاقة بين الشمول المالي والناتج المحلي الاجمالي في الدول العربية"، صندق النقد العربي، 2018.
- حاكم محسن الربيعي، محمد عبد الحسين راضي، "حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة"، الطبعة الأولى، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2005.
- صالحي محمد، "التدقيق الداخلي ودوره في الرفع من تنافسية المؤسسة"، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016.
- طارق عبد العال حماد، "حوكمة الشركات (المفاهيم- المبادئ- التجارب) تطبيقات الحكومة في المصارف"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- عبد الحميد عبد المطلب، "الإصلاح المصرفي ومقررات بازل 3"، الدار الجامعية، مصر، 2013.
- عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، "مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- عمار فوزي كاظم المياحي، ليلى فوزي أحمد جعفر، "السياسات المصرفية الدولية، الشمول المالي والاستدامة المصرفية 2030"، الطبعة الأولى، المركز العربي للنشر والتوزيع، 2020.
- غضبان حسام الدين، "محاضرات في نظرية الحوكمة"، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
- محسن أحمد الخضيري، "حوكمة البنوك"، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2005.
- محمد محمود الخطيب، "الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات"، الطبعة الأولى، الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- محمد مصطفى سليمان، "حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري"، الدار الجامعية، الطبعة الثانية، مصر، 2009
- محمد مصطفى سليمان، "دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري دراسة مقارنة"، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2009

2. المجلات

أ. باللغة العربية

- أرشد عبد الأمير جاسم، "الشمول المالي وأثره في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية –دراسة استطلاعية لعينة من القطاع المصرفي الخاص العراقي–"، مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، العدد 49، الجامعة الاسلامية، النجف، العراق، 2018.
- اسكندر نشوان وآخرون، "أثر مؤشرات الافصاح عن المخاطر الائتمانية على تحسين الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد التاسع، جامعة الأقصى، فلسطين، 2018.
- أشرف إبراهيم عطية، "تعزيز الشمول المالي والتكنولوجيا المالية بين الفرص والتحديات: عرض لتجربة الشمول المالي في مصر"، المجلة الدولية للفقه والقضاء والتشريع، المجلد الثاني، العدد الثاني، المجلس الأعلى للجامعات، مصر، 2021.
- آية عادل محمود عوض، "أثُر تطبيق الشمول المالي على الأداء المالي بالبنوك"، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد الثالث، كلية التجارة، جامعة بني سويف، مصر، 2021.
- بايس الأميرة نزيهة، "كلاخي لطيفة، استراتيجيات الشمول المالي في ظل جائحة كورونا كوفيد 19 تجارب دولية ناجحة الفيليبين، الهند أنموذجا"، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد السابع، العدد الأول، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2023.
- بتول محمد نوري، علي خلف سلمان، "حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، العدد 04، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 2011.
- بن ديدة ميادة، بوسماحة محمد، "أثر البنوك الإسلامية في تعزيز الشمول المالي في الجزائر خلال الفترة 2004–2019"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد العاشر، العدد الأول، جامعة بشار، الجزائر، 2024.
- بن رجم محمد خميسي، صلاح سعاد، "تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 36، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014.
- بوري صراح، براهيمي آسية، "التكنولوجيا المالية كآلية لتطبيق وتعزيز الشمول المالي: دراسة ميدانية على عينة من عملاء البنك الوطني الجزائريBNA" ، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد التاسع، العدد الأول، جامعة بشار، الجزائر، 2023.
- بوسماحة محمد،" آلية تطبيق الحوكمة في البنوك في ظل الشمول المالي"، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد الخامس، العدد الأول، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2022.
- بوطالب عزيز، سفاري أسماء، "التكنولوجيا المالية كركيزة لتعزيز الشمول المالي في المنطقة العربية"، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد الثامن، العدد الأول، 2023.
- جبار عبد الرزاق، "الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 07، جامعة الشلف، الجزائر، 2009.

- حبيب كريمة، "الإطار النظري للعلاقة بين الحوكمة والأداء المالي للبنوك"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد التاسع، المجلد الثالث، جامعة الوادي، الجزائر.
- حدة بوتبينة، "أثر التكنولوجيا المالية على الشمول المالي بحث استطلاعي لآراء عينة من عملاء البنوك التجارية الجزائرية"، مجلة معارف، المجلد 17، العدد الثاني، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2022.
- حكيمة بوسلمة، نجوى عبد الصمد، "تجارب الدول في إرساء مبادئ الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري: قراءة تحليلية"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2018.
- حنان حمد فهمي حمد،" الدفع الالكتروني ودوره في تحقيق الشمول المالي"، مجلة دار الإفتاء المصرية، العدد 34، مصر، 2022.
- حوحو فطوم، مرغاد لخضر، "دور حوكمة المؤسسات المصرفية في استقرار الأسواق المالية"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السادس عشر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014.
- دهبي ريمة، "دور تكنولوجيا سلاسل الكتل في تعزيز الشمول المالي مع الإشارة للمبادرة العربية للشمول المالي FIARI"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 17، العدد الثالث، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2023.
- دينا مختار صابر هاشم، "أثر الشمول المالي على جودة التقارير المالية دراسة تطبيقية"، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 23، العدد الأول، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، مصر، 2022.
- زايد قبوش لبنى، لكحل نبيلة، "أثر تطبيق الحوكمة المصرفية على أداء البنوك – دراسة عينة بعض البنوك العمومية الجزائرية–"، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، المجلد 05، العدد 02، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2022.
- سعداوي موسى، "حوكمة المؤسسات: مدخل للتسيير الفعال، تجارب بعض الدول الاقتصادية الكبرى"، مجلة علوم الاقتصاد التسيير والتجارة، العدد 27، المجلد2، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، 2013.
- سعدوني محمد محروس، "الشمول المالي وأُره في تحقيق مستهدفات التنمية المستدامة دراسة تحليلية لواقع الدول العربية"، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، العدد 52، جامعة المنوفية، مصر، 2020.
- سمير عبد الله وآخرون، "الشمول المالي في فلسطين"، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية، القدس، فلسطين.
- سهير محمود معتوق وآخرون، "الشمول المالي"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 35، العدد 1، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، مصر، 2021.
- شريهان مصطفى التوني، "أساسيات بناء منظمة الشمول المالي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة دراسة ميدانية"، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 22، العدد الرابع، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، 2021.

- صديقي أحمد، لوالبية فوزي، "مساهمة التعليم المالي في تعزيز الشمول المالي لتحقيق النمو الاقتصادي –دراسة تحليلية–"، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، المجلد الرابع، العدد الأول، جامعة تمنراست، 2023.
- ظاهر شاهر القشي، حازم الخطيب، "الحاكمية المؤسسية بين المفهوم وإمكانية تطبيقها على أرض الواقع في الشركات المدرجة في الأسواق المالية"، المجلة العربية للإدارة، المجلد 10، العدد 1، الأردن، 2006.
- عبد الوهاب صخري، سمية بن علي، "التكنولوجيا المالية كبديل تمويلي مستحدث لإرساء الشمول المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة"، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد الثامن، العدد الأول، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2023.
- عمار عريس، مجدوب بحوصي، "تعديلات مقررات لجنة بازل وتحقيق الاستقرار المصرفي"، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، الجزائر، 2017.
- عمر مفتاح الساعدي، "استراتيجية تحسين الحوكمة المؤسسية في المصارف الليبية"، مجلة الدراسات الاجتماعية، العدد 41، جامعة اليمن، اليمن، 2014.
- فضيل البشير ضيف، "واقع وتحديات الشمول المالي في الجزائر"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد السادس، العدد الأول، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2020.
- القرة داغي بهناز علي، "الشمول المالي: دولة قطر أنموذجا"، مجلة الإدارة والقيادة الإسلامية، المجلد الثاني، العدد الأول، الهيئة العالمية للتسويق الإسلامي، لندن، بريطانيا، 2017.
- قيس عبد الرزاق أحمد، هندرين حسن حسين، بيان جوامير ميخان، "توظيف برامج الشمول المالي لتحقيق تنمية مصرفية مستدامة دراسة تحليلية عن برامج الشركات العراقية المصرفية الضامنة والمانحة للقروض"، مجلة الوارث العلمية، المجلد الثالث، عدد خاص، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة وارث الانبياء، العراق، 2021.
- كمال طهير، مفيدة بن عثمان، "أثر آليات الحوكمة البنكية على خطر السيولة في البنوك التجارية –حالة البنوك التجارية العاملة في الجزائر–"، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 8، العدد 1، جامعة الوادي، الجزائر، 2023.
- محمد البشير بن عمر، عبد الغني دادن، "حوكمة المؤسسات ودورها في تحسين أداء المؤسسة"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد السابع، العدد الأول، جامعة حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2014.
- محمد زيدان، "أهمية إرساء وتعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، العدد9، 2009.
- محمد سعيد بسيوني، محمد إبراهيم عواد، "الشمول المالي ودوره في تقليص حجم الاقتصاد غير الرسمي في مصر خلال الفترة 200-2020"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الرابع، العدد الثاني، كلية التجارة، جامعة دمياط، مصر، 2023.

- محمد محمد حاسم، "الحوكمة المصرفية وفق مبادئ لجنة بازل وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصارف: دراسة عينة من المصارف التجارية الخاصة العراقية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، 2014.
- محمد مزيان، "أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي، مع الإشارة إلى حالة الجزائر"، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 609، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، 2009.
- مرسلي نزيهة، "أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تعزيز الشمول المالي في بعض الدول العربية للفترة 2004-2019"، مجلة إضافات اقتصادية، المجلد السادس، العدد الثاني، جامعة غرداية، 2022.
- معروق محمد شعيب، رحايلية سيف الدين، "استراتيجيات دعم وتحقيق الشمول المالي في الدول العربية: دراسة حالة استراتيجية مصرف لبنان المركزي"، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، العدد التاسع، جامعة محمد الشريف مساعدية، سوق أهراس، الجزائر، 2022.
- ناظم حسن عبد السيد، "أثر حوكمة المصارف على جودة المعلومات المحاسبية دراسة ميدانية في عينة من المصارف العراقية الخاصة"، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 2 ، العدد 4، الكلية التقنية الإدارية، البصرة، العراق، 2012 .
- نهلة أبو العز، "أثر تطبيق تكنولوجيا الرقمنة المالية على الشمول المالي في القطاع المصرفي بالدول الأفريقية"، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، العدد العاشر، جامعة القاهرة، مصر، 2021.
- وسام حسيني، محمد رتيعة، "أثر الشمول المالي على النمو الاقتصادي في الدول العربية دراسة قياسية باستخدام نماذج بانل خلال الفترة 2011-2017"، مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد الثامن، العدد الأول، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر.
- ياسر تاج السر محمد سند، لبنى محمد حسن درار، "آلية الحوكمة المصرفية ودورها في تخفيض مخاطر التشغيل، دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية"، مجلة كلية التجارة العلمية، مجلد 01، العدد 01 ، كلية التجارة، جامعة النيلين، ديسمبر 2015.

3. الأطروحات والمذكرات

- بن طيبة جميلة، "دور الحوكمة في تعزيز كفاءة البنوك العمومية الجزائرية – دليل استرشادي-"، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد كلي ومالية دولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2 لونيسي علي، 2022.
- جبار عبد الرزاق، "الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي: حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر3، 2011.

- حية نجار، "إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل: دراسة واقع البنوك التجارية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2014.
- لعشوري نوال، "الآليات الداخلية للحوكمة وأثرها على الأداء وإدارة المخاطر البنكية"، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص أسواق مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2018.
- فلفلي الزهرة، "حوكمة البنوك ودورها في إدارة وتخفيض المخاطر المصرفية: محاولة إسقاط على البنوك الجزائرية"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2010.
- جلاب محمد، "حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية ضمن التحولات الاقتصادية العالمية"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2010.
- بونبيهي مريم، "مقررات لجنة بازل وأهميتها في تقليل المخاطر الائتمانية في المصارف التجارية"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة المدية، 2011.
- بادن عبد القادر، "دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية والمصرفية"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2008.
- عمر علي عبد الصمد، "دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات – دراسة ميدانية –"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، 2009.
- ابراهيم إسحاق نسمان، "دور المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة"، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2012.
- مرابط هيبة، "أثر تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي وفقا لمبادئ لجنة بازل"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص بنوك ومالية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011.
- خلوف عقيلة، "حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، فرع النقود والمالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2010.
- حياة نجار، "إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقية بازل، دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2017.
- هبة قواسمية، "دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة البنوك"، أطروحة دكتوراه في المحاسبة والتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2015.

- محمد جميل حبوش، "مدى التزام شركات المساهمة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات، دراسة تحليلية لآراء المراجعين الداخليين، المراجعين، الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة"، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، جامعة غزة الاسلامية، فلسطين.
- فداوي أمينة، "دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية – دراسة عينة من الشركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشر SBF 250"، أطروحة دكتوراه، تخصص مالية ومحاسبة والتسويق في المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2014.
- العابدي دلال، "حوكمة الشركات ودورها في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016.
- محمد جميل حبوش، "مدى التزام شركات المساهمة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات"، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة وتكويل، كلية علوم التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2007.
- سعيدي سماح، "دور حوكمة المؤسسات في تحسين خدمات شركات التأمين دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين وكالة بسكرة"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية وحوكمة المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر 2013.
- حمد البشير بن عمر، "دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة – دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال في الفترة الزمنية 2008-2013-"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017.
- محمد ياسر زيدان النحال،" أثر تقلبات أسعار الصرف على الأداء المالي للبنوك المدرجة ببورصة فلسطين للأوراق المالية"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2016.
- حنين محمود حسن موسى، "أثر الشمول المالي على أداء البنوك التجارية الأردنية"، مذكرة ماجستير في العلوم المالية والمصرفية، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة إربد الأهلية، الأردن، 2022.

4. الملتقيات والمداخلات

- دادن عبد الغني، كماسي محمد الأمين، "الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية"، الملتقى العلمي الأول حول الأداء، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يومي 08 و09 مارس، 2005.
- آسيا جنوحات، ياسمين العلايبية، "فعالية الحوكمة في تحسين أداء المؤسسات وأثرها على الافصاح المحاسبي"، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية والاسلامية، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر، يومي 7 و8 ديسمبر، 2014، ص
- أية عادل محمود.

- هواري معراج، حديدي آدم، "نحو تفعيل دور الحوكمة المؤسسية في ضبط إدارة الأرباح في البنوك التجارية الجزائرية"، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.
- بريش عبد القادر، حمو محمد، "دور حوكمة الشركات في الرفع من أداء وكفاءة السوق المالية"، الملتقى الدولي: السوق المالية بين النظرية والتطبيق في إطار تجارب الدول العربية، جامعة عنابة، الجزائر، 21-22 أكتوبر 2008.
- بن عيشي عمار، عمري سامي، "تطبيق قواعد الحوكمة وأثره على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، دراسة حالة شركات المساهمة الجزائرية"، مداخلة بملتقى الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع ورهانات وآفاق، جامعة أم البواقي، 07-08 ديسمبر 2010.
- بشرى نجم عبد الله المشهداني، "أهمية حوكمة الشركات في مواجهة الفساد المالي والمحاسبي-دراسة تحليلية للإطار القانوني والرقابي الذي ينظم أعمال شركات المساهمة في العراق-"، المؤتمر العربي الأول حول متطلبات حوكمة الشركات وأسواق المال العربية، شرم الشيخ، مصر 2-3 ماي 2007.
- صالحي محمد، "التدقيق الداخلي ودوره في الرفع من تنافسية المؤسسة"، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016.
- أمال عياري، أبو بكر خوالد، "تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية، دراسة حالة الجزائر"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 07 ماي 2012.
- زرزار العياشي، "أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية للشركات"، الملتقى الدولي الثامن حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة: واقع، رهانات، وأفاق، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 08/07 ديسمبر 2010.
- سليمان ناصر، "اتفاقيات بازل وآثارها على البنوك الإسلامية"، الملتقى الدولي حول أزمة النظام المالي الدولي وبديل البنوك الإسلامية، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، قسنطينة، الجزائر، 5-6 ماي 2006.
- لمياء بوعروج، نصيرة ليجيري، "إشكالية الحوكمة والقطاع البنكي مع إشارة إلى تجارب بنوك عربية"، الملتقى الوطني حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسة الاقتصادية، سكيكدة، 10 ديسمبر 2007.
- اللجنة العربية للرقابة المصرفية، "مبادئ حوكمة المؤسسات المصرفية"، أبو ظبي، الامارات العربية المتحدة، 2017.

- الأخضر عبد الرزاق مولاي، محمد عجيلة، "الحوكمة مدخل للرقابة والمساءلة في البنوك الجزائرية"، المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات المالية الراهنة، جامعة ورقلة، الجزائر، 11-12 مارس 2008.

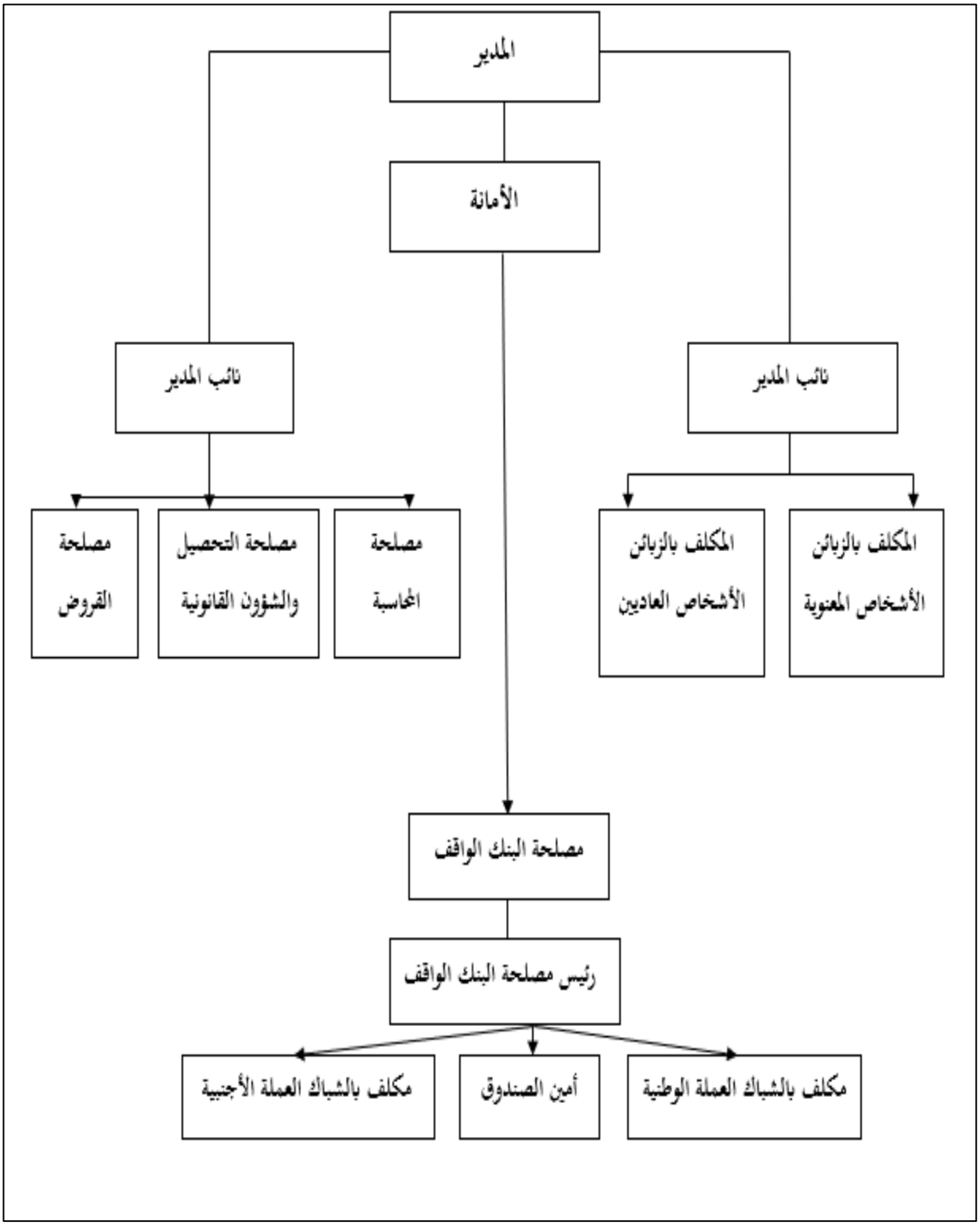
5. المواقع الإلكترونية

- موقع البنك على الانترنت، https://badrbanque.dz/

الملاحـــق

الملاحق

الملحق رقم 1: الهيكل التنظيمي لوكالة بدر الطارف



الملحق رقم 2: إستمارة الإستبيان

وزارة التعليـــم العالـــي والبحـــث العلمـــي

جامعة الشاذلي بن جديد –الطارف–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

تخصص إقتصاد نقدي وبنكي

المستوى: ماستر2

أخي الفاضل /أختي فاضلة السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد

استبيـــــــــــان

الموضوع: دور الشمول المالي في تفعيل الحوكمة في البنوك

في إطار الإعداد لمذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تحت عنوان **دور الشمول المالي في تعزيز الحوكمة في البنوك**، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، نود أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة، راجين من سيادتكم التكرم بقراءة المرفق وتعبئة البيانات بكل دقة وشفافية،كما نحيطكم علما أن جميع البيانات ستكون موضع اهتمام وسرية ولن يكون استخدامها إلا في غرض البحث العلمي.

وفي الأخير لكم منا جزيل الشكر على تعاونكم معنا.

من إعداد الطالبتان: تحت إشراف:

بلبل عبير د. بوزبدة نعيمة

راحم أميرة

أولا: البيانات الشخصية

1. الجنس:

ذكر ☐

أنثى ☐

2. السن:

من 20 إلى أقل من 30 شنة ☐

من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐

من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐

أكثر من 50 سنة ☐

3. المستوى التعليمي:

ثانوي ☐

جامعي ☐

دراسات عليا ☐

4. الوظيفة:

موظف ☐

رئيس مصلحة ☐

مدير ☐

5. الخبرة:

أقل من 5 سنوات ☐

من 5 إلى 10 سنوات ☐

من 10 إلى 15 سنة ☐

ثانيا: الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة

ضع علامة (×) على الإجابة المناسبة:

رقم	الفقرات	درجة القدرة				
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المحور الأول: الشمول المالي						
	يسعى البنك إلى الابتكار في التكنولوجيا المالية					
	يحرص البنك على تقديم حلول موجهة للقطاع البنكي فيما يتعلق بتسجيل المعاملات					
	يسعى البنك إلى سلامة الأسواق المالية والحد من الاضطرابات المالية					
	يؤدي البنك أعمال التكنولوجيا المالية وف اللوائح المعمول بها					
	يقوم البنك بتقديم مختلف الاستشارات المالية					
	يعتمد البنك على خطط واضحة في منح التمويل والائتمان					
	يتيح البنك استخدام التكنولوجيا في المعاملات المالية					
	يمتلك البنك صفحات خاصة عبر مواقع التواصل الاجتماعي					
	يتيح البنك لمدخري الأموال الحصول عليها عبر الشبابيك الاوتوماتيكية والموزعات الآلية عبر كل التراب الوطني					
المحور الثاني: الحوكمة في البنوك						
البعد الأول: تطبيق الحوكمة في البنك						
	يهتم البنك اهتماما كبيرا بممارسات الحوكمة					
	يعمل التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة على تحقيق مصالح جميع الأطراف بالبنك					
	تتقيد إدارة البنك بتطبيق مبادئ الحوكمة وفق التشريعات والقوانين الموضوعة من طرف الدولة					
	يساهم تطبيق الحوكمة في البنك في الالتزام بالأطر والقوانين الموضوعة					
البعد الثاني: الافصاح والشفافية						
	يقوم البنك بالإفصاح عن جميع المعلومات الهامة المتعلقة بأنشطته					
	لأصحاب المصالح والمتعاملين حق الإطلاع على التقارير المالية وكافة المعلومات التي تمكنهم من تقييم أداء البنك					
	يصرح البنك عن وضعياته المالية وكفاية رأسماله وملكية نسب الأسهم					
	يوفر البنك قنوات لنشر المعلومات الكافية وفي التوقيت المناسب وبطريقة تتسم بالعدالة لجميع الأطراف					
البعد الثالث: مجلس الإدارة						
	تتحدد مسؤوليات وصلاحيات مجلس الإدارة في البنك بدقة وموضوعية					

	يتم اختيار أعضاء مجلس الإدارة على أساس الخبرة والكفاءة					
	يعتبر مجلس الإدارة هيئة إشراف ورقابة داخل البنك					
	يقوم مجلس الإدارة بمتابعة تقارير أداء كل العاملين بالبنك					
البعد الرابع: إدارة المخاطر						
	يتوفر البنك على نظام معلومات يمكن الاعتماد عليه لتقييم المخاطر على مستوى كافة الأنشطة المتعلقة بالبنك					
	يمتلك البنك القدرة على تحديد واختيار الأساليب المناسبة من أجل التعامل مع الخطر					
	يعمل البنك على وصف مستويات الخطر المقبول لدى البنك تحسبا لإدارته					
	يقوم البنك بوضع بدائل إستراتيجية وآليات مناسبة لإدارة المخاطر التي تواجهه					

الملحق رقم 3: مخرجات SPSS

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
،953	25

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
،931	16

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
،889	9

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	8	25،8	25،8	25،8
	أنثى	23	74،2	74،2	100،0
	Total	31	100،0	100،0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 20 إلى أقل من 30 سنة	4	12،9	12،9	12،9
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	3	9،7	9،7	22،6
	من 40 إى أقل من 50 سنة	11	35،5	35،5	58،1
	أكبر من 50 سنة	13	41،9	41،9	100،0
	Total	31	100،0	100،0	

المستوى_التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	2	6،5	6،5	6،5
	جامعي	23	74،2	74،2	80،6
	دراسات عليا	6	19،4	19،4	100،0
	Total	31	100،0	100،0	

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	8	25،8	25،8	25،8
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	7	22،6	22،6	48،4
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	6	19،4	19،4	67،7
	أكثر من 15 سنة	10	32،3	32،3	100،0
	Total	31	100،0	100،0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
x1	31	1،00	5،00	3،9032	،94357
x2	31	1،00	5،00	3،5806	1،08855
x3	31	1،00	5،00	3،7742	،99028
x4	31	1،00	5،00	3،9677	،98265
x5	31	1،00	5،00	4،0323	1،04830
x6	31	1،00	5،00	3،7419	1،03175
x7	31	1،00	5،00	3،8710	1،02443
x8	31	1،00	5،00	3،9032	1،22079
x9	31	1،00	5،00	3،7419	1،03175

y1	31	1،00	5،00	3،7419	،99892
y2	31	1،00	5،00	3،9032	1،04419
y3	31	1،00	5،00	3،8387	1،09839
y4	31	1،00	5،00	3،8065	1،01388
y5	31	1،00	5،00	3،4516	1،12068
y6	31	1،00	5،00	4،0323	،91228
y7	31	1،00	5،00	3،5806	1،05749
y8	31	1،00	5،00	3،8710	،99136
y9	31	1،00	5،00	4،0968	،83086
y10	31	1،00	5،00	3،7742	1،08657
y11	31	1،00	5،00	3،6532	،87244
y12	31	1،00	5،00	3،6371	،97860
y13	31	1،00	5،00	3،9274	،83215
y14	31	1،00	5،00	3،9543	،90006
y15	31	1،00	5،00	3،6290	1،10089
y16	31	1،00	5،00	3،6613	،94769
الشمول	31	1،00	5،00	3،8351	،75842
الحوكمة	31	1،00	4،98	3،7849	،69493
تطبيق_الحوكمة	31	1،00	5،00	3،8226	،85682
الافصاح_والشفافية	31	1،00	5،00	3،7339	،82395
مجلس_الادارة	31	1،00	5،00	3،7903	،71944
إدارة_ألمخاطر	31	1،00	4،98	3،7930	،69468
N valide (liste)	31				

Corrélations

		الشمول	الحوكمة	تطبيق_الحوكمة	الافصاح_والشفافية
الشمول	Corrélation de Pearson	1	،854**	،756**	،698**
	Sig. (bilatérale)		،000	،000	،000
	N	31	31	31	31
الحوكمة	Corrélation de Pearson	،854**	1	،930**	،915**
	Sig. (bilatérale)	،000		،000	،000
	N	31	31	31	31
تطبيق_الحوكمة	Corrélation de Pearson	،756**	،930**	1	،857**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000		،000
	N	31	31	31	31
الافصاح_والشفافية	Corrélation de Pearson	،698**	،915**	،857**	1
	Sig. (bilatérale)	،000	،000	،000	
	N	31	31	31	31
مجلس_الادارة	Corrélation de Pearson	،863**	،844**	،665**	،670**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000	،000	،000
	N	31	31	31	31

إدارة_ألمخاطر	Corrélation de Pearson	،763**	،894**	،783**	،725**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000	،000	،000
	N	31	31	31	31

Corrélations

		مجلس_الادارة	إدارة_ألمخاطر
الشمول	Corrélation de Pearson	،863**	،763**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000
	N	31	31
الحوكمة	Corrélation de Pearson	،844**	،894**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000
	N	31	31
تطبيق_الحوكمة	Corrélation de Pearson	،665**	،783**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000
	N	31	31
الافصاح_والشفافية	Corrélation de Pearson	،670**	،725**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000
	N	31	31
مجلس_الادارة	Corrélation de Pearson	1	،727**
	Sig. (bilatérale)		،000
	N	31	31
إدارة_ألمخاطر	Corrélation de Pearson	،727**	1
	Sig. (bilatérale)	،000	
	N	31	31

Corrélations

		x1	x2	x3	x4	x5	x6
x1	Corrélation de Pearson	1	،673**	،404*	،428*	،542**	،590**
	Sig. (bilatérale)		،000	،024	،016	،002	،000
	N	31	31	31	31	31	31
x2	Corrélation de Pearson	،673**	1	،466**	،174	،509**	،346
	Sig. (bilatérale)	،000		،008	،349	،003	،057
	N	31	31	31	31	31	31
x3	Corrélation de Pearson	،404*	،466**	1	،506**	،553**	،496**
	Sig. (bilatérale)	،024	،008		،004	،001	،005
	N	31	31	31	31	31	31
x4	Corrélation de Pearson	،428*	،174	،506**	1	،616**	،616**
	Sig. (bilatérale)	،016	،349	،004		،000	،000
	N	31	31	31	31	31	31

x5	Corrélation de Pearson	،542**	،509**	،553**	،616**	1	،563**
	Sig. (bilatérale)	،002	،003	،001	،000		،001
	N	31	31	31	31	31	31
x6	Corrélation de Pearson	،590**	،346	،496**	،616**	،563**	1
	Sig. (bilatérale)	،000	،057	،005	،000	،001	
	N	31	31	31	31	31	31
x7	Corrélation de Pearson	،469**	،309	،463**	،459**	،314	،693**
	Sig. (bilatérale)	،008	،091	،009	،009	،085	،000
	N	31	31	31	31	31	31
x8	Corrélation de Pearson	،310	،596**	،505**	،136	،367*	،350
	Sig. (bilatérale)	،090	،000	،004	،465	،042	،054
	N	31	31	31	31	31	31
x9	Corrélation de Pearson	،556**	،464**	،594**	،419*	،409*	،593**
	Sig. (bilatérale)	،001	،009	،000	،019	،022	،000
	N	31	31	31	31	31	31
الشمول	Corrélation de Pearson	،748**	،699**	،758**	،649**	،738**	،791**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000	،000	،000	،000	،000
	N	31	31	31	31	31	31

Corrélations

		x7	x8	x9	الشمول
x1	Corrélation de Pearson	،469**	،310	،556**	،748**
	Sig. (bilatérale)	،008	،090	،001	،000
	N	31	31	31	31
x2	Corrélation de Pearson	،309	،596**	،464**	،699**
	Sig. (bilatérale)	،091	،000	،009	،000
	N	31	31	31	31
x3	Corrélation de Pearson	،463**	،505**	،594**	،758**
	Sig. (bilatérale)	،009	،004	،000	،000
	N	31	31	31	31
x4	Corrélation de Pearson	،459**	،136	،419*	،649**
	Sig. (bilatérale)	،009	،465	،019	،000
	N	31	31	31	31
x5	Corrélation de Pearson	،314	،367*	،409*	،738**
	Sig. (bilatérale)	،085	،042	،022	،000
	N	31	31	31	31
x6	Corrélation de Pearson	،693**	،350	،593**	،791**
	Sig. (bilatérale)	،000	،054	،000	،000
	N	31	31	31	31
x7	Corrélation de Pearson	1	،629**	،598**	،753**
	Sig. (bilatérale)		،000	،000	،000
	N	31	31	31	31

x8	Corrélation de Pearson	،629**	1	،403*	،674**
	Sig. (bilatérale)	،000		،025	،000
	N	31	31	31	31
x9	Corrélation de Pearson	،598**	،403*	1	،763**
	Sig. (bilatérale)	،000	،025		،000
	N	31	31	31	31
الشمول	Corrélation de Pearson	،753**	،674**	،763**	1
	Sig. (bilatérale)	،000	،000	،000	
	N	31	31	31	31

Corrélations

		y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10	y11	y12	y13
y1	Corrélation de Pearson	1	،806**	،568**	،541**	،376*	،631**	،588**	،773**	،513**	،467**	،468**	،387*	،598**
	Sig. (bilatérale)		،000	،001	،002	،037	،000	،000	،000	،003	،008	،008	،032	،000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
y2	Corrélation de Pearson	،806**	1	،596**	،454*	،266	،633**	،505**	،760**	،357*	،391*	،419*	،633**	،692**
	Sig. (bilatérale)	،000		،000	،010	،147	،000	،004	،000	،049	،029	،019	،000	،000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
y3	Corrélation de Pearson	،568**	،596**	1	،480**	،413*	،504**	،600**	،592**	،419*	،583**	،383*	،409*	،461**
	Sig. (bilatérale)	،001	،000		،006	،021	،004	،000	،000	،019	،001	،033	،022	،009
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
y4	Corrélation de Pearson	،541**	،454*	،480**	1	،725**	،620**	،823**	،405*	،221	،262	،477**	،280	،457**
	Sig. (bilatérale)	،002	،010	،006		،000	،000	،000	،024	،233	،155	،007	،128	،010
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
y5	Corrélation de Pearson	،376*	،266	،413*	،725**	1	،637**	،587**	،354	،202	،223	،455*	،208	،313
	Sig. (bilatérale)	،037	،147	،021	،000		،000	،001	،051	،276	،227	،010	،262	،086
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
y6	Corrélation de Pearson	،631**	،633**	،504**	،620**	،637**	1	،567**	،705**	،611**	،344	،643**	،424*	،486**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000	،004	،000	،000		،001	،000	،000	،058	،000	،017	،006

	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
y7	Corrélation de Pearson	،588**	،505**	،600**	،823**	،587**	،567**	1	،392*	،237	،437**	،487**	،307	،457**
	Sig. (bilatérale)	،000	،004	،000	،000	،001	،001		،029	،198	،014	،005	،093	،010
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
y8	Corrélation de Pearson	،773**	،760**	،592**	،405*	،354	،705**	،392*	1	،542**	،467**	،660**	،543**	،655**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000	،000	،024	،051	،000	،029		،002	،008	،000	،002	،000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
y9	Corrélation de Pearson	،513**	،357*	،419*	،221	،202	،611**	،237	،542**	1	،579**	،404*	،311	،481**
	Sig. (bilatérale)	،003	،049	،019	،233	،276	،000	،198	،002		،001	،024	،088	،006
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
y10	Corrélation de Pearson	،467**	،391*	،583**	،262	،223	،344	،437*	،467**	،579**	1	،266	،539**	،599**
	Sig. (bilatérale)	،008	،029	،001	،155	،227	،058	،014	،008	،001		،148	،002	،000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
y11	Corrélation de Pearson	،468**	،419*	،383*	،477**	،455**	،643**	،487**	،660**	،404*	،266	1	،528**	،518**
	Sig. (bilatérale)	،008	،019	،033	،007	،010	،000	،005	،000	،024	،148		،002	،003
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
y12	Corrélation de Pearson	،387*	،633**	،409*	،280	،208	،424*	،307	،543**	،311	،539**	،528**	1	،703**
	Sig. (bilatérale)	،032	،000	،022	،128	،262	،017	،093	،002	،088	،002	،002		،000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
y13	Corrélation de Pearson	،598**	،692**	،461**	،457**	،313	،486**	،457**	،655**	،481**	،599**	،518**	،703**	1
	Sig. (bilatérale)	،000	،000	،009	،010	،086	،006	،010	،000	،006	،000	،003	،000	
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
y14	Corrélation de Pearson	،589**	،684**	،462**	،407*	،385*	،733**	،461**	،594**	،645**	،563**	،433*	،640**	،752**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000	،009	،023	،033	،000	،009	،000	،000	،001	،015	،000	،000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31

y15	Corrélation de Pearson	،425*	،410*	،135	،210	-،002	،187	،091	،405*	،205	،004	،265	،176	،488**
	Sig. (bilatérale)	،017	،022	،469	،257	،994	،315	،626	،024	،270	،982	،150	،342	،005
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
y16	Corrélation de Pearson	،486**	،555**	،546**	،667**	،667**	،707**	،610**	،440*	،445*	،376*	،334	،434*	،390*
	Sig. (bilatérale)	،006	،001	،001	،000	،000	،000	،000	،013	،012	،037	،066	،015	،030
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
تطبيق_الحوكمة	Corrélation de Pearson	،879**	،865**	،810**	،746**	،538**	،722**	،761**	،767**	،458**	،519**	،528**	،519**	،668**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000	،000	،000	،002	،000	،000	،000	،010	،003	،002	،003	،000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
الافصاح_والشفافية	Corrélation de Pearson	،724**	،657**	،651**	،804**	،811**	،888**	،795**	،742**	،477**	،452*	،688**	،450*	،585**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000	،000	،000	،000	،000	،000	،000	،007	،011	،000	،011	،001
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
مجلس_الادارة	Corrélation de Pearson	،598**	،593**	،596**	،402*	،351	،645**	،486**	،717**	،736**	،809**	،700**	،794**	،761**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000	،000	،025	،053	،000	،006	،000	،000	،000	،000	،000	،000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
إدارة_ألم خاطر	Corrélation de Pearson	،704**	،780**	،527**	،579**	،445*	،698**	،530**	،699**	،586**	،492**	،514**	،636**	،870**
	Sig. (bilatérale)	،000	،000	،002	،001	،012	،000	،002	،000	،001	،005	،003	،000	،000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31