

أثر الحوكمة في خلق القيمة للبنوك - دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية-

The Impact of Governance in Creation Banking Value
Case study of a group of Algerian banksبن قيدة محمد¹ ، بليل حسيبة²¹ جامعة الجزائر 3، مخبر الصناعات التقليدية (الجزائر)، benkaida.mohamed@univ-alger3.dz² جامعة الجزائر 3 (الجزائر)، belil.hass2019@gmail.com

تاريخ النشر: 2021/09/30

تاريخ القبول: 2021/09/12

تاريخ الارسال: 2021/07/05

ملخص:

يهدف هذا البحث إلى إظهار مدى الأثر الذي تلعبه الحوكمة البنكية في خلق القيمة للبنوك من خلال تبني مبادئها، وبالتالي التفكير في تطبيق مبادئ الحوكمة بما جاءت به ، ومن خلال الأدوات الفاعلة لها، يعمل على تحقيق أداء جيد للبنوك وبالتالي تعزيز خلق القيمة حيث اعتمد على المنهج الوصفي في الجانب النظري، ولتحقيق النتائج تم استخدام الاستبيان الذي وزع على عينة من موظفي البنوك محل الدراسة، ولتفسير النتائج واختبار الفرضيات استعمل برنامج تحليل الحزم الإحصائية SPSS ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر للحوكمة على خلق القيمة للبنوك، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات لزيادة الحرص على الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة البنكية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية ومنها خلق القيمة للبنوك.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، البنوك، القيمة، أصحاب المصالح.

تصنيف JEL: G34، G21، G32، E58.

Abstract:

This research aims at showing the extent of the impact that banking governance plays in creating banks' value which creates competitive advantages. Therefore, thinking about applying the principles of governance through the effective tools for it, and through its effective tools, works to achieve good performance for banks and thus enhance value creation, as it relied on the descriptive approach in the theoretical aspect. To achieve the results, a questionnaire was used that was distributed to a sample of bank employees under study. To interpret the results and test the hypotheses, the statistical package analysis program (SPSS) was used. It presented a set of recommendations to increase the commitment to applying the principles of banking governance to achieve the strategic objectives, including the creation of value for banks.

Keys words: governance, banks, value, Bundesbank.

JEL classification codes: G34; G21; G32; E58

المقدمة:

يعتبر القطاع المصرفي من أهم القطاعات التي تؤثر وتتأثر بالمتغيرات الاقتصادية الدولية والمحلية، خاصة مع توجه العالم نحو النظام الرأسمالي، ونتيجة ما شهده الاقتصاد العالمي من أزمات كأزمة 2008 التي كانت البنوك سببا فيها نتيجة للخلل في الرقابة على القروض العقارية خاصة، ازدادت قناعة الهيئات العالمية إلى أهمية اللجوء إلى الحوكمة البنكية، للقيام بإصلاحات والوصول إلى إقرارها ضد الفساد وسوء التسيير، مع تشجيع الشفافية وذلك بإتباع المبادئ السليمة للحوكمة مع الأخذ في الاعتبار خلق القيمة للمنظمة والذي يعتبر من أهم التحديات التي تواجهها خاصة في القطاع البنكي، من هذا المنطلق ظهر مفهوم جديد لخلق القيمة يساهم في تحقيق المنفعة الاجتماعية وتعزيز القيمة الاقتصادية والمالية للبنك، إن إمكانية خلق القيمة في البنوك مرتبط أساسا بسلوك وثقافة المسيرين وكذا أصحاب المصالح ومدى شفافية الإجراءات والإفصاح الجيد، تكمن أهمية هذا البحث في كونه يعالج مسألة حيوية وهي كيفية تأثير الحوكمة البنكية التي تعتبر توجها حديثا مفروضا على جميع المنظمات الالتزام بمسيرته والسعي إلى تحقيقه بأكبر قدر ممكن في خلق القيمة للبنوك، ولتحقيق الهدف المرجو من البحث قمنا باختيار مجموعة من الفروع البنكية العاملة على مستوى ولاية الجلفة واعتمدنا تقسيم البحث إلى مبحثين اثنين، تناول المبحث الأول عرض المفاهيم النظرية لمتغيرات البحث والمبحث الثاني خصص إلى الجانب العملي والدراسة الميدانية مع توضيح النتائج المتوصل إليها.

مشكلة البحث:

تتمحور فكرة البحث في إيجاد العلاقة بين متغيري الحوكمة والقيمة للبنك، ومعرفة تأثير الحوكمة البنكية على خلق القيمة، وبالرغم من الاطلاع على البحوث السابقة لم يجد الباحثين على حد علمهما دراسات كافية جمعت المتغيرين معا في قطاع البنوك وهذا ما يدل على وجود فجوة معرفية لتحديد العلاقة التي تربط المتغيرين في هذا القطاع، ومن خلال ضعف الاهتمام من طرف البنوك بخلق القيمة واعتماد الحوكمة، باعتبارها أحد محددات نجاح البنك، ما مكنا من صياغة الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يؤثر تبني مبادئ الحوكمة على خلق القيمة للبنوك الجزائرية ؟

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية:

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للحوكمة على خلق القيمة في البنوك الجزائرية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$.

الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعد مسؤولية مجلس الإدارة في البنوك على خلق القيمة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$.

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعد الإفصاح والشفافية في البنوك على خلق القيمة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$.

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعد أصحاب المصالح في البنوك على خلق القيمة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$.

أهمية وأهداف الدراسة: تتمثل أهمية وأهداف البحث في النقاط التالية:

- تحديد المفاهيم و الإطار المعرفي للمتغيرين خلق القيمة للبنك و الحوكمة.

- معرفة مدى تأثير تبني مبادئ الحوكمة البنكية على خلق القيمة.

- التعرف على مدى تبني البنوك الجزائرية لمبادئ الحوكمة و مساهمتها في خلق القيمة.

- إبراز دور الحوكمة في خلق القيمة.

منهجية الدراسة: اعتمدنا على المنهج الوصفي في الجانب النظري للدراسة، باستخدام الكتب والمقالات المنشورة و المذكرات العلمية، والأسلوب التحليلي في الجانب التطبيقي لما له من أهمية في تحليل النتائج الإحصائية.

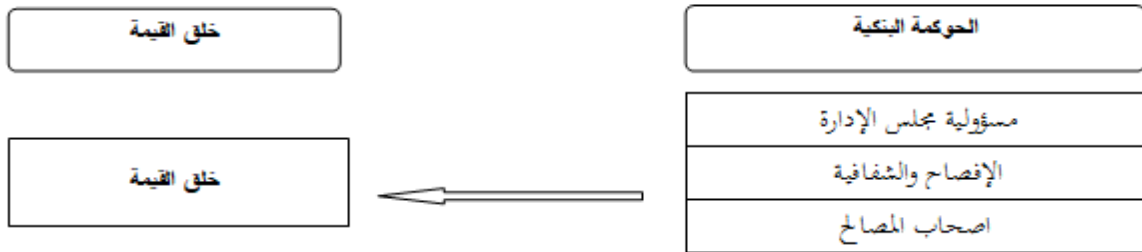
أدوات الدراسة: استخدمنا في دراستنا التطبيقية الاستبيان كأداة للدراسة، وتمت معالجة نتائجه عن طريق الحزمة الإحصائية (SPSS 22).

نموذج الدراسة: تم اقتراح نموذج للدراسة بالاعتماد على متغيراتها المتمثلة في :

- المتغير المستقل: وهو ما تمثله أبعاد الحوكمة المدرجة بناء على المبادئ المنبثقة عن لجنة بازل، تم الاعتماد على بعض الأبعاد لحصر الدراسة عليها والمتمثلة في: مسؤولية مجلس الإدارة، الإفصاح الشفافية، أصحاب المصالح.

- المتغير التابع: وهو خلق القيمة للمنظمة.

الشكل (1): نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الباحثين

الإطار النظري:

1 - الحوكمة والحوكمة البنكية: تعتبر الحوكمة البنكية من أهم التوجهات التي تعزز أداء البنوك واستقرار النظام المالي وتساهم في إضفاء الثقة والشفافية مما يسمح لها بالقيام بأدوارها المحورية في النظام المالي للبلاد.

1-1 - مفهوم الحوكمة في البنوك:

قبل التطرق إلى مفهوم الحوكمة البنكية، يجب التطرق إلى المفاهيم المختلفة للحوكمة العامة إذ يعتبر أول ظهور لهذا المصطلح حوكمة الشركات الذي يعبر عن ترجمة مختصرة شاعت لمصطلح Corporate Governance، أما الترجمة العلمية المتفق عليها هي "أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة" (مزيمش و شريقي، 2018، صفحة 232)، والتعاريف المختلفة لهذا المصطلح فكانت باختلاف وجهات النظر، فقد عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الحوكمة بأنها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم فيها، و بأنها تختص بمجموعة من العلاقات بين إدارة الشركة و مجلس إدارتها أو مجلس مديريها و شركائها وأصحاب المصالح الآخرين المرتبطين بها، كما توفر حوكمة الشركات الهيكلية التي يتم من خلالها وضع أهداف الشركة وتحديد وسائل تحقيق تلك الأهداف ومراقبة أداء الشركة، وينبغي أن توفر الحوكمة الحوافز الملائمة للمجلس والإدارة للسعي نحو تحقيق الأهداف التي تصب في مصلحة الشركة والشركاء" (ميرة، 2012، صفحة 14) وتعرف أيضا على انها "إستراتيجية تعمل

بها المنظمة لتحقيق أهدافها الرئيسية، وذلك ضمن بعد أخلاقي باعتبارها شخصية معنوية مستقلة، لها من الهيكل الإداري والأنظمة واللوائح الداخلية ما يكفل لها تحقيق تلك الأهداف بعيدا عن تسلط أي فرد فيها، وبالقدر الذي لا يتعارض مع مصالح الفئات الأخرى ذات العلاقة" (Williamson, 1999, p. 16).

ويشير مصطلح حوكمة الشركات إلى الخصائص التالية (حماد، 2005، صفحة 05):

الانضباط: أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح؛

الشفافية: أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث؛

الاستقلالية: أي لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل؛

المساءلة: أي إمكان تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛

المسؤولية: أي وجود المسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة؛

العدالة: أي يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المؤسسة؛

المسؤولية الاجتماعية: أي النظر إلى المؤسسة كمواطن جيد.

كما تعددت المفاهيم من خلال تعدد جهات النظر التي تطرقت للحوكمة وتطبيقاتها على المؤسسات المالية بصفة عامة والمؤسسات البنكية بصفة خاصة، حيث أعطيت عدة مفاهيم منها تعريف بنك التسويات الدولية "الأساليب التي تتداولها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبها يحقق حماية مصالح المودعين" (حبار، 2009، صفحة 80).

كما تعرف لجنة بازل للرقابة البنكية حوكمة المصارف بأنها "الطريقة التي تتم بها إدارة أعمال وشؤون المؤسسات البنكية من لدن مجالس الإدارة، والإدارات العليا والتي تؤثر في كيفية قيام المصرف بوضع الأهداف والخطط وتحديد السياسات والإصلاحات والمسؤوليات والرقابة والتحكم في المخاطرة الائتمانية وغير ذلك" (سدر، 2012، صفحة 91)، وتعرف كذلك على أنها "الطريقة التي يدار بها المصرف من طرف الإدارة، والتي عادة تتمثل في مجموعة النظم، و الهياكل التنظيمية، والمعلومات المستخدمة في تحديد العلاقة فيما بين الهيئات المنظمة للمصارف والمصارف أنفسهم، فضلا عن الأساليب السليمة التي يستند إليها مجلس الإدارة في تسيير جميع العمليات المطبقة من طرف المصرف، وتقوم الحوكمة بتعيين دور المصارف ومسؤوليتها وسلطاتها وحقوقها" (مزيمش و شريقي، 2018، صفحة 210)، وتعني حوكمة البنوك أيضا "مجموعة القواعد واللوائح القانونية والمحاسبية والمالية والاقتصادية التي توجه وتحكم الإدارة في أداء عملها والوفاء بمسؤولياتها، ليس فقط أمام المساهمين الذين هم جزء أساسي من منظومة حوكمة البنوك ولكن أيضا أمام المودعين الذين هم الدائنون الرئيسيون للبنوك ومن ثم أصحاب المصالح والمجتمع في المنطقة التي يعمل بها القطاع البنكي" (حاكم محسن و حمد عبد الحسين، 2011، صفحة 32).

من خلال التعاريف السابقة للحوكمة والحوكمة البنكية بالخصوص يمكن القول أنها عبارة عن إجراءات وقواعد منظمة للعلاقات ولسير الأعمال داخل البنوك بفاعلية وشفافية ووفاء بمسؤولية البنوك تجاه الأفراد و المجتمع الذي ينشط فيه البنك.

1-2- أهمية الحوكمة:

إن العمل على زيادة كفاءة استخدام الموارد و تعظيم قيمة رأس مال البنوك بما يمكنها من استقطاب مصادر التمويل للتوسع و النمو وبتكاليف معقولة و يجعلها قادرة على خلق فرص عمل جديدة، مع الحرص على استقرار أسواق رأس المال والأجهزة البنكية بما يؤدي إلى تحقيق الكفاءة والتنمية الاقتصادية (معاريف و اخرون، 2019، صفحة 34)، وتتمثل أهمية الحوكمة في القطاع المصرفي في (مزيمش و شريقي، 2018، صفحة 211) :

- تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها المصارف
 - جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية وضمان تدفق الأموال
 - الشفافية والوضوح والنزاهة في القوائم المالية، مما يزيد من اعتماد المستثمرين عليها في اتخاذ القرار
 - ضمان وجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة إدارة المصارف أمام مساهميها مع ضمان وجود مراقبة مستقلة عن المحاسبين والمراجعين للوصول إلى قوائم مالية على أساس محاسبية صحيحة
 - تحقيق ميزة تنافسية تسمح لها بتعظيم قيمة أسهمها
 - الحصول على مجلس إدارة قوي، يستطيع اختيار مديريين مؤهلين قادرين على تحقيق وتنفيذ أنشطة المصرف في إطار القوانين واللوائح الحاكمة وبطريقة أخلاقية
 - تحسين إدارة البنك وتجنب الوقوع في المشاكل المالية المحاسبية، كما تضمن تطوير الأداء واتخاذ القرارات بشكل سليم
 - تحسين كفاءة أداء البنك بشكل عام وتجنب حدوث الأزمات البنكية.
- كما يمكن أن نعتبر أن الأهمية البالغة التي تكنسها الحوكمة في المنظمات من خلال اعتبارها نظام يسعى لتثبيت الروابط بين مختلف الأطراف المتدخلة، حيث تتجلى في:
- دعم التنمية المستدامة، إذ تساهم الحوكمة في نقل الثروات من جيل إلى جيل آخر من خلال الحد من سوء استعمال النفوذ واستغلال المعلومات من قبل أصحاب المصالح في الشركة، ومن خلال مراقبة المدراء في القطاعات المالية والإنتاجية ومساءلتهم عن أفعالهم، وتوفير الحماية للمستثمرين وتشجيعهم في الاستثمار في المشاريع المحلية والأجنبية المباشرة وغير المباشرة (كموش، 2018، صفحة 24).
 - تحقيق التنمية الاقتصادية وتجنب الوقوع في الأزمات، إضافة إلى خلق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، وهو ما يساهم في تحسين مستوى المعيشة وتعزيز التماسك الاجتماعي.
 - بناء علاقة وطيدة بين إدارة المنظمة، والعاملين بها، ومورديها، ودائنيها وغيرهم، هذه الثقة تساهم في رفع مستوى أداء المنظمة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية.

1-3 - مبادئ الحوكمة:

انبثق عن اجتماع أعضاء لجنة بازل للرقابة البنكية عدة مبادئ للحوكمة البنكية منها: (اميرة، 2019، الصفحات 158-174)

-مسؤوليات مجلس الإدارة: وهي المبادئ السليمة لممارسات مجلس الإدارة من حيث المسؤوليات وكذا مؤهلات أعضائه وبشكل مستمر للرقابة والإشراف على تنفيذ استراتيجية البنك، وعلى الإدارة العليا وأن يكونوا قادرين على اتخاذ القرارات السليمة وعلى دراية تامة بأدوارهم في فيما يتعلق بالحوكمة.

-الإفصاح والشفافية: وهي القدر الكاف من الشفافية تجاه المساهمين والمودعين وأصحاب المصالح في البنك، والهدف منها في مجال الحوكمة هو توفير المعلومات اللازمة في الوقت المناسب، لتقييم فعالية مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك.

-مراعاة الآخرين من أصحاب المصالح مع المصرف: أي احترام حقوق ومصالح الآخرين الذين يتعاملون مع المصرف والتعويض في حالة انتهاك حقوقهم وتشجيع التعاون الفاعل بينهم وبين المصرف من اجل إنجاح المصرف، وخلق فرص استثمار وضمن استمرار قوة المركز المالي وتحسين مستويات الأداء.

1-4- تبني مبادئ الحوكمة كآلية لخلق القيمة للبنك:

إن تحسين القدرة التنافسية للبنك من خلال اكتساب مزايا تنافسية المصدقية والثقة خلال الفترات الأخيرة التي اهتمت فيها القطاع البنكي العالمي والجزائري بصفة خاصة وظهور فضائح مالية واختلاسات، ما عزز البنوك على تبني الحوكمة وتطبيق مبادئها إذ تعتبر كمدخل لخلق القيمة.

-دور مسؤولية مجلس الإدارة في خلق القيمة: أشارت بعض الدراسات إلى وجود تأثير لمسؤوليات مجلس الإدارة على خلق القيمة من خلال رفع القدرة التنافسية، فهناك آليات واضحة لاختيار أعضاء مجلس الإدارة ومهامهم الأساسية بما فيها الرقابة والمعالجة وحتى تشريع القوانين الخاصة بالبنك ذات الصلة بمجلس الإدارة، فالتطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة من خلال مجلس الإدارة يزيد من سرعة الاستجابة للمتغيرات ومواجهة الأزمات مما يعطي الأمان للمستثمرين وكل المتعاملين مع البنك. (الغازمي، 2012، صفحة 112)

- دور الإفصاح والشفافية في خلق القيمة: من بين ما تقوم الحوكمة البنكية عليه مبدأ الإفصاح والشفافية وذلك بعرض المعلومات المالية والغير مالية بكل شفافية، باعتبارها طريقة فعالة لتحقيق الأهداف بالحد من الضبابية وعدم الوضوح وهي متطلب أساسي وضروري لجذب الاستثمارات وتعزيز المركز التنافسي وتعطي الصورة الواضحة التي من شأنها توفير المعلومات التي اللازمة لاتخاذ القرارات ومن جهة أخرى تجنب تضليل المستثمرين وإعطاء الثقة لهم. (اميرة، 2019، الصفحات 274-277).

- دور أصحاب المصالح في خلق القيمة: يعتبر أصحاب على أنهم "مجموعة أو أفراد مهتمين بتحقيق أهداف المؤسسة"، إن التسيير وفق هدف خلق القيمة للبنك يتطلب المعالجة الجيدة لمصالح كل أصحاب المصالح نظرا لتأثيرهم على القيمة للبنك، دون الاهتمام بمصالح طرف دون الآخر (عائشة و حمودي، 2018، صفحة 128).

2- خلق القيمة:

باعتبار أن مفهوم القيمة مدرج في كل العلوم خاصة علوم التسيير، مما أدى إلى تقسيم وتعريف القيمة على حسب عديد الأنواع منها : القيمة الاقتصادية، القيمة الاستراتيجية، القيمة التنافسية، قيمة الزبون ... الخ. (نعيمية، العدد 02_33، صفحة 371).

1-2 - مفهوم القيمة:

تعددت المفاهيم الخاصة بالقيمة حيث أن المفهوم يحتوي دلالات عدة تقاس من وجهة نظر المؤسسة أو من وجهة نظر الزبون، وبالتالي هي مفهوم واسع المعاني أستخدم في عديد التخصصات، حيث أننا في حالة الخدمات على عكس المنتجات الملموسة نجد صعوبة وتعقيدا كبيرين في تفسير القيمة، يعرفها بورتر وكرامر على أنها (خرشي، 2020، صفحة 161): "السياسات والممارسات العملية التي تعزز تنافسية المؤسسة وتحسن في نفس الوقت في الشروط الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات التي تمارس فيها الشركة نشاطها"، كما تعرف أيضا على أنها (خرشي، 2020، صفحة 161): "إدماج القيمة الاقتصادية للشركة مع المنفعة الاجتماعية جنباً إلى جنب عند اتخاذ المؤسسة لقرارات الاستثمار"، في مجال الخدمات تكون القيمة بدمج الموارد لتوفير المنافع وخلق القيمة، أي أن هناك تحول من الثابت كالمنشآت والمعدات إلى الغير ملموس كالموظفين، والشركاء لخلق القيمة (عبد، 2019، صفحة 108)، وعرف الربعاوي القيمة بأنها (زنب، 2017، صفحة 750): "هي ما يحصل عليه الزبون نتيجة عملية التبادل في مقابل ما يدفع من سعر، وبالتالي هي تمثل إجمالي المنفعة ناقص الكلفة المتحملة من الزبون عند الشراء".

من خلال التعريفات السابقة والمفاهيم المستقاة نجد أن القيمة المشتركة هي مزيج من الفوائد المادية والغير مادية التي تحققها المؤسسة بتحقيقها عوائد اقتصادية مناصفة مع تحقيقها قيمة اجتماعية للمجتمع الذي تنشط فيه، وبالتالي فإن إدراك الزبون لهذه القيمة يعود بالضرورة بأرباح مالية على المؤسسة وسمعة جيدة، وعليه فإن خلق القيمة هو المتطلب الأساسي لكل مؤسسة يساهم في نجاحها.

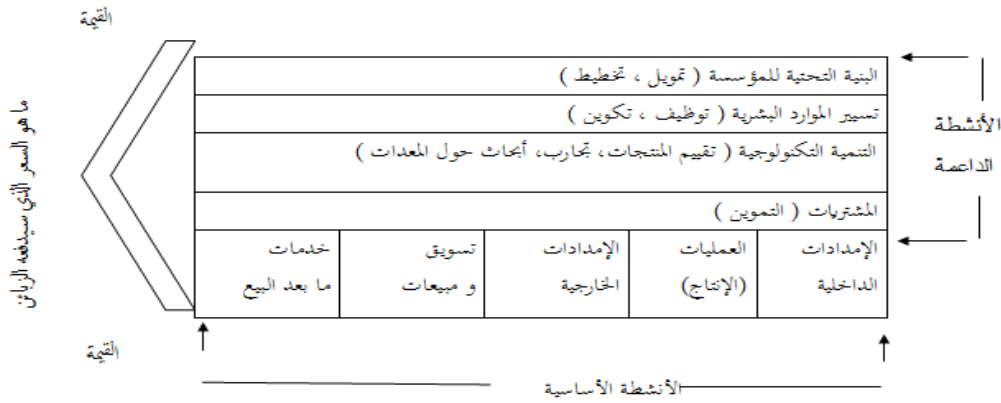
2-2 - مفهوم خلق القيمة:

يعتبر هذا المفهوم حديثاً، وتركز النظرية المالية الحديثة على أن الهدف من خلق القيمة للمؤسسة هو تعظيم فوائد المساهمين وأصحاب المصالح على حد سواء، ويمكن إعطاء مفهوم لخلق القيمة على أنها الفائض الذي تنتجه المؤسسة باستغلال الموارد المتاحة، بعد مقارنة الفائض مع التكلفة المخصصة للإنتاج، ويبقى المفهوم مرتبطاً بأهداف الأطراف المستفيدة. (طاسين و حاج صحراوي، 2018، صفحة 126)، كما تعرف على أنها "وسيلة لتحسين الكفاءة عن طريق التحكم في التكاليف وتحسين الفعالية عن طريق إرضاء الزبائن" (غضبان، العدد 25، صفحة 163)،

3-2 - سلسلة القيمة (Porter, 1986, pp. 53-55) :

تعتبر سلسلة القيمة التي وضعها "Porter" والتي اقترحت تجزئة المؤسسة إلى وظائف هامة ضمن نطاق استراتيجي يسمح بفهم أثر هذه الوظائف على التكاليف والقيمة، حيث يساعد هذا النموذج المؤسسة على اكتساب ميزة تنافسية، بتنفيذ أهم أنشطتها و وظائفها بأقل تكلفة أو أفضلها بالنسبة للمنافسين وتحديد الأنشطة التي تنشئ القيمة، وقد اقترح Porter تقسيم المؤسسة لتسع أنشطة هامة مرتبطة ببعضها البعض وتقسّم إلى نوعين هما الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة حسب الشكل التالي :

الشكل (2): سلسلة القيمة لبورتر (Porter).



Source: M. Porter. L'Avantage Concurrentiel "Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance", traduit de L'américain par Philip de la vergne, inter Edition, paris, 1986, p53.

قسم Porter الأنشطة الأساسية إلى خمسة أنشطة هي :

- أ-الإمدادات الداخلية: وتشمل (تخزين، توصيل ، أنشطة المناولة، الموارد، الرقابة على المخزون ...).
- ب-العمليات: وربطها بالإنتاج والتحويل (التشغيل، التجميع، الصيانة والتعبئة...).
- ج-الإمدادات الخارجية: وتشمل (الأنشطة المرتبطة بالتوزيع ومناولة المواد...).
- د-التسويق والمبيعات : وهي تلك الأنشطة المرتبطة بتحفيز الزبون على الشراء، وتشمل (الإعلان، الترويج، اختيار منافذ التوزيع والتسعير ...).
- هـ-خدمات ما بعد البيع : وهي أنشطة مرتبطة بتقديم الخدمة، وتشمل (خدمات التركيب، الإصلاح والتدريب على استعمال المنتج ...).

أما الأنشطة الدائمة فقد صنفها إلى أربعة أقسام هي:

- أ-أنشطة البنية التحتية للمؤسسة : بدأ من التمويل والتخطيط إلى المحاسبة والرقابة .
- ب-الموارد البشرية: وهي تتمثل في التدريب وتشمل كافة أنشطة إدارة الموارد البشرية عبر السلسلة ككل.
- ج-أنشطة تطوير و تنمية التكنولوجيا: وتعلق بتصميم المنتج وتحسين الأداء.
- د-أنشطة المشتريات: وتشمل كل الأنشطة المتعلقة بالحصول على المواد الأولية أو الخدمات أو الآلات وغيرها.

وقد أشار Porter إلى أن الأنشطة الأساسية هي المسؤولة عن إنشاء القيمة باعتبارها تهم بخلق المنتج وبيعه، والأنشطة الداعمة هي من يتولى مساعدة الأنشطة الرئيسية لإتمام المهام.

2-4 - أبعاد خلق القيمة: (عبد، 2019، صفحة 110) تحدد أبعاد خلق القيمة بأربعة أبعاد متمثلة في -خفض التكاليف، التحسين المستمر للجودة، رفع مستوى الخبرة والمهارة، استعمال التقنيات الحديثة وهذا بالاستناد إلى مقياس

Brookling1996 الذي يعتمد في تحديد قيمة المؤسسة بالمقاييس اللاملوسة أكثر منها بالمقاييس الملموسة والتي هي تعطي مفهوما لخلق القيمة وهذا ما يتوافق مع بحثنا هذا.

الجانب التطبيقي للدراسة:

طبيعة الدراسة: تم الاعتماد على الاستبيان في جمع البيانات والذي يعتبر من وسائل جمع البيانات، حيث تم ذلك باعتماد استمارة استبيان تخص الموضوع محل الدراسة مكونة من محاور تحتوي عبارات موجهة إلى أفراد العينة، تم جمع الاستمارات بعد استيفائها من عينة الدراسة وتم تحليل بياناتها باستخدام نظام المعلومات الإحصائية spss.

مجتمع وعينة الدراسة:

- يتكون مجتمع الدراسة من موظفي القطاع البنكي بالجزائر بقطاعه الخاص والعام ، حيث تم تخصيص الدراسة بالوكالات العاملة في ولاية الجلفة .

- عينة الدراسة تم أخذها من بين إطارات البنوك العاملة على مستوى وكالات البنوك بالجلفة. حيث تم توزيع 47 استمارة على مختلف أفراد العينة وتم استرجاع 34 استمارة، تم استبعاد 04 استمارات لعدم الإجابة الكاملة عليها، وبالتالي فقد كان عدد الاستمارات المستغلة هو 30 استمارة.

هيكل الاستمارة: تتكون من ثلاث محاور

المحور الأول: المتغيرات الديمغرافية

المحور الثاني: عبارات متغير الحوكمة والمتمثلة في ثلاث أبعاد ، حيث كل بعد يتكون من ثلاث عبارات.

المحور الثالث: عبارات متغير خلق القيمة والمكونة من 8 عبارات.

تم إعداد أسئلة الاستبيان اعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي كالآتي:

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

- الخصائص الديمغرافية للعينة:

الجدول (01) : الصفات الشخصية لأفراد العينة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	70.00%
	أنثى	30.00%
المؤهل العلمي	ثانوي	13.33%
	جامعي	73.34%
	دراسات عليا	13.33%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	23.33%
	من 5 إلى 10 سنوات	36.67%
	أكثر من 10 سنوات	40.00%

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (spss)

من خلال الجدول رقم 01 المتضمن الصفات الشخصية لأفراد العينة، نلاحظ على العينة أن جل أفرادها هم من فئة الذكور وبلغت نسبتهم 70.00% من العينة المدروسة وباقي النسبة إناث، نلاحظ فيما يخص المستوى التعليمي أن النسبة الأكبر كانت للجامعيين وأصحاب الدراسات العليا حيث بلغت نسبة الجامعيين منهم 73.34% بالإضافة إلى أصحاب الدراسات

العليا بنسبة 13.33% مما يبين أن أغلب إطارات البنوك محل الدراسة هم ذوي مستوى تعليم جامعي، كما عبرت فئة الأكثر من 10 سنوات خبرة على نسبة 40.00% وهي أكبر نسبة متنوعة بفئة ما بين 5 إلى 10 سنوات خبرة، إذ يتضح أن أفراد العينة أغلبهم لهم خبرة جيدة في عملهم مما ساهم في سلامة ودقة الإجابة على الاستبيان.

- **ثبات الدراسة (الفكرو نباخ):** يقصد بها الوصول إلى نفس النتائج في حالة إعادة توزيع الاستبيان لأكثر من مرة في ظل نفس الشروط والظروف، أي قياس مدى استقرار أداة الدراسة وثباتها من حيث النتائج، ويمكن توضيح النتائج من خلال الجدول التالي:

الجدول (02): ثبات الدراسة

متغيرات الدراسة	الفقرات	الفكرو نباخ
مسؤولية مجلس الإدارة	3	0.76
الإفصاح والشفافية	3	0.79
أصحاب المصالح	3	0.71
خلق القيمة	8	0.80
جميع فقرات الاستبيان	17	0.83

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول 02 أن معامل الفكرو نباخ أخذ قيمة مرتفعة لجميع أبعاد الدراسة، حيث أن معامل الفكرو نباخ لمتغير الحوكمة بلغ 0.75 و بالنسبة لمتغير خلق القيمة 0.80، وبلغ المعامل الإجمالي للدراسة القيمة 0.83، وفي كل الحالات معامل الفكرو نباخ تجاوز 0.70، وبالتالي قريب من الواحد 1، وهذا يدل على ثبات الدراسة واتساقها بالاتساق الداخلي مما يسمح بالاعتماد عليها لإجراء الدراسة.

- **اختبار التوزيع الطبيعي:** للتأكد من البيانات المجمعة على أنها تخضع للتوزيع الطبيعي قام الباحثين بإجراء اختبار كولمغوروف - سميرونوف لإثبات صحة البيانات التي تم جمعها.

الجدول (03): اختبار التوزيع الطبيعي

الأبعاد	الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة sig
مسؤولية مجلس الإدارة	3	2.09	*0.07
الإفصاح والشفافية	3	1.1	*0.42
أصحاب المصالح	3	1.12	*0.41
خلق القيمة	8	1.05	*0.37
sig عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن القيم الاحتمالية لأبعاد المتغير المستغل والمتغير التابع تفوق قيمتها (0.05) وهو ما يفسر إمكانية استخدام الاختبارات المعلمية لأن الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي.

- **تحليل استجابة العينة المبحوثة:** قام الباحثين بإجراء التحليل لمتغيرات الدراسة وفقا لإجابات أفراد العينة على كل فقرة من فقرات الاستبيان.

الجدول (04): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للبعد الاول

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يقوم مجلس الإدارة بوضع الأهداف الإستراتيجية لتوجيه العمل الحالي والمستقبلي للبنك	3.65	0.92	موافق
2	يعمل أعضاء مجلس الإدارة على وضع السياسات العامة للبنك والإشراف على تنفيذها	3.45	0.81	موافق
3	يشرف أعضاء مجلس الادارة على وضع الإطار الخاص للحوكمة ومتابعة مدى تنفيذه	3.55	0.81	موافق
البعد الأول		3.55	0.84	موافق

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (spss)

يتبين من خلال الجدول رقم 04 أنه وعلى مستوى العينة محل الدراسة تسجيل متوسط حسابي مرتفع بلغ (3.55) وهو أعلى من القيمة الفرضية (3)، وبانحراف معياري بلغ (0.84)، مما يعني عدم وجود تباين كبير نحو هذا البعد من طرف إطارات البنك وهذا ما يدل على أن مجلس الإدارة يلعب الدور المهم في خلق القيمة.

الجدول (05): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للبعد الثاني

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
4	إيصال، والإفصاح عن المعلومات وفق المعايير المحاسبية	3.90	0.44	موافق
5	يوجد قنوات لنشر المعلومات وتوفير البيانات في الوقت المناسب	3.90	0.30	موافق
6	يلتزم البنك بتدقيق حساباته سنويا وعرضها على مراجع خارجي يمتاز بالاستقلالية والخبرة	3.80	0.75	موافق
البعد الثاني		3.87	0.50	موافق

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (spss)

من خلال نتائج الجدول رقم 05 المتضمن نتيجة البعد الثاني المتمثل في الإفصاح والشفافية: جاءت النتائج موافق بمتوسط حسابي تقدر قيمته (3.87) وانحراف معياري (0.50)، وهذا يدل على أن بعد الإفصاح والشفافية له الدور الذي لا يقل أهمية عن ما كان في البعد السابق، وبالتالي فإن هذا البعد له دور مهم في خلق القيمة.

الجدول (06): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للبعد الثالث

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
7	يتم احترام حقوق أصحاب المصالح المنصوص عليها في القانون والاتفاقيات	3.35	0.80	موافق
8	يتم التعاون بين مجلس الإدارة وأصحاب المصالح لتطوير آليات العمل وتحسين أداء البنك	3.50	0.75	موافق
9	توفير المعلومات بشكل دوري وفي الوقت المناسب لأصحاب المصالح	4.00	1.00	موافق
البعد الثالث		3.61	0.85	موافق

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (spss)

من خلال نتائج الجدول رقم 06 الممثل لبعده أصحاب المصالح جاءت النتائج بمتوسط حسابي تقدر قيمته (3.61) وانحراف معياري (0.85) ، وهذا يدل على أن بعد أصحاب المصالح يلعب دورا كبيرا في خلق القيمة.

الجدول (07): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لخلق القيمة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
10	يسعى البنك لخفض كلفة الخدمات المقدمة وجعلها تنافسية	4.50	0.50	موافق بشدة
11	يقوم البنك باستعمال التقنيات الحديثة من أجل خفض التكاليف	4.20	0.51	موافق بشدة
12	يلزم البنك مستخدميه على أداء الخدمات بشكل مميز	4.60	0.49	موافق بشدة
13	يعمل البنك على أن تكون خدماته مميزة وذات جودة	4.10	0.44	موافق
14	يسعى البنك لتطوير مهارات ومعارف المستخدمين لأداء الخدمة	4.05	0.50	موافق
15	يقوم البنك بتوظيف الأفراد ذوي الكفاءة و الاختصاص	4.10	0.44	موافق
16	يعتمد البنك على التقنيات الحديثة في أداء أعماله	4.60	0.49	موافق بشدة
17	يشجع البنك مستخدميه على إستيعاب التقنيات الحديثة	4.50	0.50	موافق بشدة
	المتغير التابع	4.33	0.48	موافق بشدة

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (spss)

على ضوء نتائج الجدول رقم 07 الممثل لنتيجة متغير خلق القيمة باعتباره المتغير التابع كانت النتائج باتجاه موافق بشدة وبمتوسط حسابي تقدر قيمته (4,33) وانحراف معياري (0.48) وبالتالي فإن العبارات كانت واضحة لعينة الدراسة، وأغلب أفراد العينة يوافقون على اهتمام البنك بخلق القيمة، وعليه نستنتج أن البنوك تسعى إلى خلق القيمة وتأهيل مواردها البشرية ومواكبة التطورات التكنولوجية التي تعرفها الساحة.

- اختبار الفرضيات:

1-الفرضية الأولى:

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعده مسؤولية مجلس الإدارة في البنوك على خلق القيمة عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$.

H1: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعده مسؤولية مجلس الإدارة في البنوك على خلق القيمة عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$.

الجدول (08): معامل الارتباط بيرسون (تأثير دور مسؤولية مجلس الإدارة على خلق القيمة)

المحور	معامل الارتباط r	معامل التحديد r^2	sig	الدالة الاحصائية
مسؤولية مجلس الإدارة	0.65	0.51	0.000	0.05%
خلق القيمة				

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (spss)

يتضح من خلال الجدول رقم 08 أن المعطيات تؤكد وجود تأثير ذو دلالة ($\text{sig} = 0.000$) ، وعلاقة طردية بين الحكومة في بعدها المتمثل في مسؤولية مجلس الإدارة وخلق القيمة للبنك وذلك عند مستوى ($\alpha=0.05$) حيث بلغ معامل الارتباط r القيمة 0.65 وبلغ معامل التحديد r^2 القيمة 0.51، و منه نرفض الفرضية الصفرية H0 التي طرحت (لا يوجد اثر ذو دلالة

إحصائية ل بعد مسؤولية مجلس الإدارة على خلق القيمة عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$)، و بالتالي نقبل الفرضية البديلة H1 يوجد تأثير ل بعد مسؤولية مجلس الإدارة على خلق القيمة للبنك.

2-الفرضية الثانية:

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية ل بعد الإفصاح والشفافية في البنوك على خلق القيمة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$.

H1: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية ل بعد الإفصاح والشفافية في البنوك على خلق القيمة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$.

الجدول (09): معامل الارتباط بيرسون (تأثير الإفصاح والشفافية على خلق القيمة)

المحور	معامل الارتباط r	معامل التحديد r^2	sig	الدالة الاحصائية
الإفصاح والشفافية	0.63	0.44	0.000	0.05%
خلق القيمة				

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (spss)

يتضح من خلال الجدول رقم 09 وجود أثر ذو دلالة إحصائية ل بعد الإفصاح والشفافية ودوره في خلق القيمة، وذلك عند مستوى ($\alpha=0.05$) حيث بلغ معامل الارتباط r القيمة 0.63 وبلغ معامل التحديد r^2 القيمة 0.44، ($0.000 = \text{sig}$) وهي قيمة أقل من 0.05، و عليه نرفض الفرضية الصفرية H0 و نقبل الفرضية البديلة H1.

3-الفرضية الثالثة:

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية ل بعد أصحاب المصالح في البنوك على خلق القيمة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$.

H1: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية ل بعد أصحاب المصالح في البنوك على خلق القيمة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$.

الجدول (10): معامل الارتباط بيرسون (تأثير أصحاب المصالح على خلق القيمة)

المحور	معامل الارتباط r	معامل التحديد r^2	Sig	الدالة الإحصائية
الإفصاح والشفافية	0.82	0.55	0.000	0.05%
خلق القيمة				

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (spss)

يتضح من خلال الجدول رقم 10 وجود أثر ذو دلالة ل بعد أصحاب المصالح ودوره في خلق القيمة، وذلك عند مستوى ($\alpha=0.05$) حيث بلغ معامل الارتباط r القيمة 0.82 وبلغ معامل التحديد r^2 القيمة 0.55، ($0.000 = \text{sig}$) وهي قيمة أقل من 0.05، و عليه نرفض الفرضية الصفرية H0 و نقبل الفرضية البديلة H1.

الخاتمة:

في ظل التنافسية الشديدة في القطاع المصرفي أصبح لزاما على البنوك السعي وراء خلق القيمة بتبني كل الأساليب المتاحة بما فيها تبني مبادئ الحوكمة خاصة ما تعلق بمسؤوليات مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية ودور أصحاب المصالح، لتوفير الإطار الفعال لخلق القيمة، وفي ظل المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية ولمواجهة كل التحديات والمنافسة الشديدة بين البنوك، وفق أسس ومبادئ تتسم بالمنهجية.

- خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن تأشيرها كالتالي:
- يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة في خلق القيمة للبنوك.
 - تساعد الحوكمة على ضمان التزام البنوك بالمحافظة على حقوق أصحاب المصالح.
 - تبني مبادئ الحوكمة البنكية لتعزيز تنافسية البنك و تحقيق رضا العملاء.
 - وجود اتجاهات قوية لدى عينة الدراسة نحو التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة البنكية.
 - بينت الدراسة وجود خلق للقيمة أين كانت الإجابات بموافق بشدة.
 - بينت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة .
 - ومن التوصيات المتوصل إليها متمثلة في :
 - مساعدة وتشجيع البنوك من طرف بنك الجزائر لإرساء مبادئ الحوكمة والالتزام بها.
 - ينبغي أن يتوفر في أعضاء مجلس الإدارة للبنك الإدراك التام بدور كل منهم في منظومة الحوكمة.
 - ضرورة إدراك البنوك لأهمية خلق القيمة من خلال الاهتمام وتفعيل مبادئ الحوكمة.
 - تفعيل أداء مجلس الإدارة.
 - تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية.
 - اهتمام وتسيير البنوك لبرامج رسكلة وتكوين لموظفيها في مجال الحوكمة وكذا تمكينهم من التحكم في التكنولوجيات الحديثة ومواكبة كل تطوراتها.
 - وجب على البنوك الاستغلال التام والجيد لكل الموارد بكفاءة لتحقيق الهدف (خلق القيمة) الذي عليها إدراجه كعنصر استراتيجي.

المصادر والمراجع:

- اسحاق خرشي. (2020). خلق القيمة المشتركة كمفهوم جديد في اخلاقيات الاعمال للشركات " منظور تحليلي". مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والادارة .
- اسماء مزيمش، و عمر شريقي. (2018). الحوكمة البنكية كآلية لتعزيز المسؤولية الاجتماعية بالبنوك والمؤسسات المالية في الجزائر. مجلة البحوث الاقتصادية وادارية .
- الربيعي حاكم محسن، و راضي حمد عبد الحسين. (2011). حوكمة البنوك وأثرها في الاداء والمخاطر . الاردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- بن التركي زينب. (2017). مساهمة تسيير علاقات الزبائن الالكترونية في خلق القيمة. مجلة العلوم الانسانية .
- جمال عبيد العازمي. (2012). دور حوكمة الشركات في رفع القدرة التنافسية للشركات الكويتية. الكويت: جامعة الشرق الاوسط عمان.
- حسام الدين غضبان. (العدد 25). مساهمة ركائز حوكمة الشركات في خلق القيمة للمؤسسات الاقتصادية. مجلة الحقيقة .
- دريس اميرة. (2019). دور الحوكمة البنكية في تعزيز تنافسية البنوك العمومية الجزائرية. البليدة، الجزائر: جامعة البليدة 2.
- ضرغام حسن عبد. (2019). اثر عوامل تمكين ادارة المعرفة في خلق القيمة للمنظمات -بحث تطبيقي-. مجلة الادارة والاقتصاد .
- طارق عبد العال حماد. (2005). حوكمة الشركات. مصر: الدار الجامعية عين شمس.
- طاسين عائشة، و حاج صحراري حمودي. (2018). دور الميكانيزمات الداخلية للحوكمة المؤسسية في خلق القيمة في المؤسسة. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير .

➤ عائشة طاسين، و حمودي حاج صحراوي. (2018). دور الميكانيزمات الداخلية للحوكمة المؤسسية في خلق القيمة في المؤسسة. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير .

➤ عبد المجيد كموش. (2018). دراسة تحليلية لنماذج حوكمة الشركات آليات و نظام التشغيل. مجلة العلوم الادارية والمالية .

➤ عبدالرزاق حبار. (2009). الالتزام بمتطلبات لجنة بازل "كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، حالة دول شمال إفريقيا، مجلة اقتصاديات الشمال .

➤ عبيدي نعيمة. (العدد 33_02). حوكمة المؤسسات كمدخل لخلق القيمة. مجلة الحقوق والعلوم الانسانية .

➤ عثمان ميرة. (2012). اهمية تطبيق الحوكمة في البنوك واثرها على بيئة الاعمال مع الاشارة لحالة الجزائر. الجزائر: جامعة المسيلة.

➤ محمد معاريف، و اخرون. (2019). الحوكمة ودورها في ادارة المخاطر البنكية في البنوك. مجلة التكامل الاقتصادي .

➤ نسيم سدر. (2012). حوكمة البنوك في ظل التطورات المالية العالمية خلال فترة 1990-2000. الجزائر، الجزائر: جامعة الجزائر.

➤ Porter, M. (1986). *L'avantage Concurrentiel " Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance"*. Paris: Inter Edition.

➤ Williamson, Q. (1999). *The Mechanism of governance*. United Kingdom: Oxford University Prees.

ملحق الاستبيان:

استمارة استبيان

اختي الفاضلة، أخي الفاضل ... يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يدخل ضمن الأغراض البحثية، موجه لإطارات البنك ومسؤوليه، هو عبارة عن أداة لجمع البيانات لإعداد ورقة بحثية بعنوان: أثر الحوكمة البنكية في خلق القيمة للمنظمات، ولأن صحة النتائج تعتمد على مدى إجاباتكم الدقيقة، نرجو تعاونكم في ذلك، علما أن كل إجاباتكم ستعامل بشكل سري تماما وأنها لا تستخدم إلا في إطار هذا البحث. لكم منا خالص التحية والتقدير لحسن تعاملكم.

الباحثين: ط د بن قيدة محمد ، د بليل حسبية

المحور الأول: المتغيرات الديمغرافية

ضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة

الجنس	ذكر	☐	انثى	☐
المؤهل العلمي	ثانوي أو أقل	☐	جامعي	☐
سنوات الخبرة المهنية	أقل من 05 سنوات	☐	إلى 10 سنة	☐
	أكثر من 10 سنوات	☐		☐

المحور الثاني: مبادئ الحوكمة البنكية

ضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن رأيك

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
مسؤولية مجلس الادارة						

01	يقوم مجلس الإدارة بوضع الأهداف الإستراتيجية لتوجيه العمل الحالي والمستقبلي للبنك				
02	يعمل أعضاء مجلس الادارة على وضع السياسات العامة للبنك والإشراف على تنفيذها				
03	يشرف أعضاء مجلس الادارة على وضع الاطار الخاص للحوكمة ومتابعة مدى تنفيذه				
الإفصاح والشفافية					
04	إيصال، والإفصاح عن المعلومات وفق المعايير المحاسبية				
05	يوجد قنوات لنشر المعلومات وتوفير البيانات في الوقت المناسب				
06	يلتزم البنك بتدقيق حساباته سنويا وعرضها على مراجع خارجي بمتاز بالاستقلالية والخبرة				
أصحاب المصالح					
07	يتم احترام حقوق أصحاب المصالح المنصوص عليها في القانون والاتفاقيات				
08	يتم التعاون بين مجلس الادارة وأصحاب المصالح لتطوير آليات العمل وتحسين أداء البنك				
09	توفير المعلومات بشكل دوري وفي الوقت المناسب لأصحاب المصالح				

المحور الثالث: خلق القيمة

ضع علامة (X) في الخانة التي تعبر عن رأيك

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يسعى البنك لخفض كلفة الخدمات المقدمة وجعلها تنافسية					
02	يقوم البنك باستعمال التقنيات الحديثة من أجل خفض التكاليف					
03	يلزم البنك مستخدميه على أداء الخدمات بشكل مميز					
04	يعمل البنك على أن تكون خدماته مميزة وذات جودة					
05	يسعى البنك لتطوير مهارات ومعارف المستخدمين لأداء الخدمة					
06	يقوم البنك بتوظيف الأفراد ذوي الكفاءة و الاختصاص					
07	يعتمد البنك على التقنيات الحديثة في أداء أعماله					
08	يشجع البنك مستخدميه على إستيعاب التقنيات الحديثة					