

تأثير الحوكمة المصرفية على تنافسية القطاع المصرفي الجزائري

The impact of Banking governance on the competitiveness of the Algerian Banking sector.بوناظيروا ابتسام^{1*}، بن سعيد محمد²¹ مخبر تسيير المؤسسات جامعة جيلالي اليابس، الجزائر، ibtissem.bounatiro@univ-sba.dz² مخبر تسيير المؤسسات جامعة جيلالي اليابس، الجزائر، mohamed.bensaid@univ-sba.dz

تاريخ الاستلام: 2025/03/04 تاريخ القبول: 2025/06/26 تاريخ النشر: 2025/06/30

ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى دراسة تأثير الحوكمة المصرفية على تنافسية القطاع المصرفي الجزائري، واختبار هذا الأثر تم استخدام أداة الاستبيان وتوجيهها لعينة من 375 موظف في القطاع المصرفي الجزائري، ثم تم تحليل البيانات المستخرجة باستخدام برنامج SPSS27. لقد توصلت النتائج إلى أن تطبيق الحوكمة المصرفية بشكل فعال يعزز من تنافسية البنوك الجزائرية، وأن تحسين بيئة الحوكمة المصرفية سيؤدي إلى تعزيز قدرة البنوك الجزائرية على المنافسة في الأسواق الإقليمية والدولية. كلمات مفتاحية: الحوكمة، التنافسية المصرفية، الميزة التنافسية. تصنيفات JEL : G34 ، D43.

Abstract:

This research paper aims to study the impact of banking governance on the competitiveness of the Algerian banking sector, to test this impact, a questionnaire tool was used and directed to a sample of 375 employees in the Algerian banking sector, and the extracted data was analyzed using SPSS 27. The results showed that the effective implementation of banking governance enhances the competitiveness of Algerian banks, and that improving the banking governance environment will strengthen the ability of Algerian banks to compete in regional and international markets.

Keywords: Governance; Banking competitiveness; Competitive advantage.**Jel Classification:** G34, D43.

* المؤلف المرسل

1. مقدمة:

يعيش العالم اليوم عدة تغيرات وتحولات معاصرة مست كافة المجالات سواء كانت سياسية، اجتماعية أو ثقافية، وهذا كان نتيجة لأحد إفرازات ظاهرة العولمة، كما تواترت الاضطرابات الحادة والمفاجئة المتعلقة بالتوازنات الاقتصادية وتنامت حالات الفوضى التي أصابت شركات عالمية عديدة بما فيها البنوك على مستوى الدول المتقدمة والنامية.

أدى ذلك إلى اهتمام متنامي وكبير للحوكمة وانتشارها بشكل سريع في الساحة المالية، باعتبارها الحل الأمثل للوقاية من الأزمات، ومالها من دور فعال في تحريك عجلة النمو، على المستوى الدولي والوطني، وفي هذا الإطار وجدت الجزائر نفسها مجبرة على تبني مبادئها وخاصة تلك التي جاءت بها لجنة بازل، بغية بلورة استراتيجيتها الرامية إلى تنظيم القطاع المصرفي وتحسينه بما يضمن حماية مصالح كل الأطراف ذات الصلة به من جهة، وتعزيز مركزها التنافسي بغية البقاء وضمان النمو والاستمرار في السوق المصرفي.

1.1. إشكالية الدراسة:

من هذا السياق انبثق السؤال الرئيسي على النحو التالي:

هل يوجد تأثير للحوكمة المصرفية على تنافسية القطاع المصرفي الجزائري؟

2.1. فرضيات الدراسة:

للإجابة على السؤال الرئيسي صيغت فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- تلتزم البنوك الجزائرية بتطبيق مبادئ الحوكمة القائمة على متطلبات لجنة بازل.
- تتبنى البنوك الجزائرية أبعاد الميزة التنافسية القائمة على الوقت والتكلفة والجودة والمرونة والتميز للبقاء في السوق.
- تؤثر الحوكمة المصرفية على تنافسية القطاع المصرفي الجزائري.

3.1. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق حزمة من الأهداف أبرزها يتمثل في تحديد مدى تطبيق المصارف الجزائرية لمبادئ الحوكمة المصرفية الصادرة عن الهيئات الدولية، واعتمادها لأبعاد الميزة التنافسية، بالإضافة إلى استكشاف تأثير الحوكمة المصرفية على تعزيز الميزة التنافسية للمصارف الجزائرية.

4.1. منهج الدراسة:

من أجل دراسة إشكالية بحثنا وإثبات صحة الفرضيات، انتهجنا الأسلوب الهجين بين كل من المنهج الوصفي والمنهج التحليلي حيث تم اعتماد الأول في جمع البيانات والمراجع ذات الصلة بالموضوع محل الدراسة، وعرضه من خلال الجانب النظري للدراسة وتم اعتماد المنهج التحليلي من أجل تحليل بيانات أداة الاستبيان وتم عرضه من خلال الجانب التطبيقي للدراسة.

2. الإطار النظري للحوكمة والتنافسية المصرفية:

1.2 الحوكمة المصرفية:

1.1.2 تعريف الحوكمة المصرفية:

لقد قدمت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) عام 1999 أول تعريف للحوكمة المصرفية كونها تعتبر من بين الأوائل المهتمين بهذا الموضوع، حيث عرفت الحوكمة بأنها: "ذلك النظام الذي يوضح كيفية إدارة منشآت الأعمال المالية والرقابة عليها" (OECD, 2008, p. 15).

2.1.2 أهمية الحوكمة المصرفية:

أصبحت الحوكمة المصرفية تلعب دورا أساسيا في تسيير القطاع المصرفي والتأثير على الصناعة المصرفية التي أصبحت تعتبر عصب الحياة الاقتصادية لما لها من تأثير في التنمية الاقتصادية والاستثمارية، وعليه يمكن تلخيص أهمية الحوكمة المصرفية على النحو التالي:

- تساهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة الاقتصادية (بوعبيدة، 2018، صفحة 249)؛
- تعتبر نظام يعمل على توجيه ورقابة العمليات المصرفية المختلفة؛
- المساعدة في تحسين القدرة على التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية (دليل تقييم وتحسين ممارسة الحوكمة في القطاع العام، 2017، صفحة 05)
- فحص توزيع الحقوق والالتزامات والسلطات؛
- استكشاف مصادر الخلل التنظيمي وضعف الأداء (brunelle, 2010, p. 28)؛
- تساهم في الحد من تضارب المصالح واستغلال المصرف في غير المصلحة العامة (لبنى و لكحل، 2022، صفحة 567).

2.1.2 التنافسية المصرفية:

1.2.2 تعريف التنافسية المصرفية: قام آدم سميث بتعريف التنافسية بأنها: "عملية تخصيص الموارد المتاحة واستخدامها بشكل أمثل من خلال آلية الأسعار، لتحقيق الأهداف المرغوبة." (بتال و فيصل غازي، 2021، صفحة 36)

2.2.2 تعريف الميزة التنافسية: لقد تم تعريفها بأنها أحد العوامل التي تجعل المنظمة قادرة على خلق حالة من الدفاع ضد المنافسين من خلال سمة معينة تسمح لها بالتميز عن منافسيها (سلطان، 2016، صفحة 150). ولكي تكون الميزة التنافسية فعالة لا بد لها أن تتصف ببعض الخصائص نوجزها فيما يلي:

- لا بد أن تكون طويلة المدى وتتصف بصعوبة تطبيقها من قبل المنافسين (صوشة، 2007، صفحة 25)؛
- لا بد أن تحقق التفوق على المنافسين بكفاءة وفعالية عن طريق تحقيق الانسجام بين الموارد المتاحة والقدرات والفرص الاستثمارية (سعد، 2018، صفحة 177)؛
- لا بد من تحيينها بصفة مستمرة وأن يتم تجسيد أسبقيات التنافس خلال تحقيقها (مصطفى، 2022-2023، صفحة 53)؛

3. الإطار التطبيقي لتأثير الحوكمة المصرفية على تنافسية القطاع المصرفي الجزائري:

1.3.1 الإطار المنهجي للدراسة الميدانية:

1.1.3 نموذج الدراسة: يقوم نموذج الدراسة على إبراز متغيرات الدراسة حيث تشمل هاته الدراسة على وجود متغيرين اثنين، الأول عبارة عن متغير مستقل ويتمثل في الحوكمة المصرفية ممثلة في استمارة الاستبيان بمبادئ الحوكمة المصرفية، والمتغير الثاني هو عبارة عن متغير تابع يتمثل في التنافسية المصرفية والممثل بأبعاد الميزة التنافسية في استمارة الاستبيان.

2.1.3 مجتمع وعينة الدراسة: تم توزيع الاستبيان الالكتروني بطريقة آلية على عينة تم أخذها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، شملت عدد من البنوك بمختلف أنواعها (تقليدية، إسلامية، عمومية، خاصة) مستهدفين بذلك عمال وإطارات هذه البنوك، كونها تستطيع الحكم على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية ومتابعة سيرورتها مع قياس فعاليتها حيال تحقيق التنافسية المصرفية.

2.3 اختبار ثبات واتساق أداة الدراسة:

الجدول 01: "الإحصاءات الوصفية لمعامل ألفا كرونباخ لكل محور وللاستبيان ككل"

المحور	عدد الأسئلة	معامل ألفا كرونباخ (α)	درجة الثبات
المحور الأول - تطبيق مبادئ الحوكمة	22	0.923	مرتفع جدًا
المحور الثاني - تنافسية القطاع المصرفي	15	0.938	مرتفع جدًا

مرتفع	0.886	15	المحور الثالث - العلاقة بين الحوكمة والتنافسية
مرتفع جدًا	0.917	52	الاستبيان ككل

المصدر: من اعداد الباحث، بناءً على مخرجات SPSS 27.

تعكس نتائج الجدول (01) معامل ألفا كرونباخ مستوى مرتفعًا جدًا من الثبات الداخلي للاستبيان، حيث سجل المعامل العام (0.917)، وهو مؤشر قوي على التناسق والموثوقية العالية للأداة البحثية المستخدمة، كما تُظهر القيم المرتفعة للمعامل عبر المحاور الثلاثة أن الاستبيان مصمم بعناية لقياس الظاهرة البحثية بشكل دقيق ومتسق، مما يعزز من مصداقية النتائج المستخلصة منه.

3.3 تحليل خصائص الدراسة:

الجدول 02: "الخصائص العامة لعينة الدراسة"

المتغير	الفئة	التكرارات (N)	النسبة المئوية (%)
اسم المصرف	البنك الوطني الجزائري (BNA)	18	4.8%
	بنك الجزائر الخارجي (BEA)	38	10.1%
	بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)	53	14.1%
	بنك التنمية المحلية (BDL)	53	14.1%
	القرض الشعبي الجزائري (CPA)	50	13.3%
	الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP)	40	10.6%
	بنك ABC الجزائر	13	3.5%
	البنك العربي الجزائر	3	0.8%
	بنك الخليج الجزائر	14	3.7%
	بنك الثقة الجزائر (Trust Bank)	7	1.9%
	بنك الإسكان الجزائر	16	4.3%
	سي تي بنك الجزائر	1	0.3%
	إتش إس بي سي الجزائر (HSBC)	1	0.3%
	سوسيتيه جنرال الجزائر	7	1.9%
	باريبا الجزائر (BNP Paribas)	2	0.5%
	بنك البركة الجزائري	37	9.8%
	بنك السلام الجزائر	23	6.1%
نوع المصرف	بنك عمومي / تقليدي	246	65.4%
	بنك خاص / تقليدي	61	16.2%

تأثير الحوكمة المصرفية على تنافسية القطاع المصرفي الجزائري

بنك إسلامي	69	18.4%
ذكر	182	48.4%
أنثى	194	51.6%
أقل من 25 سنة	17	4.5%
بين 25-35 سنة	163	43.4%
بين 36-45 سنة	133	35.4%
أكثر من 45 سنة	63	16.8%
ليسانس	82	21.8%
ماستر	269	71.5%
ما بعد التدرج	25	6.6%
مدير بنك	33	8.8%
عضو مجلس الإدارة	61	16.2%
مدقق داخلي	75	19.9%
موظف إداري	207	55.1%
أقل من خمس سنوات	135	35.9%
ما بين 6 و10 سنوات	156	41.5%
ما بين 11 و20 سنة	60	16.0%
أكثر من 20 سنة	25	6.6%

المصدر: من اعداد الباحث، بناءً على مخرجات SPSS 27.

يعكس التوزيع البنكي للعينة واقع السوق المصرفية الجزائرية في الجدول (02)، حيث تهيمن البنوك العمومية التقليدية بنسبة 65.4% من العينة، مما يعكس استمرار هيمنة القطاع المصرفي الحكومي أما البنوك الإسلامية، فقد حصلت على نسبة (18.4%)، وهي نسبة تفوق تلك التي حصلت عليها البنوك الخاصة التقليدية (16.2%)، كما يظهر توزيع العينة حسب الجنس توازنًا نسبيًا بين الذكور والإناث وأن غالبية المشاركين في العينة ينتمون إلى الفئة العمرية (25-35 سنة) بنسبة (43.4%)، يليها الفئة (36-45 سنة) بنسبة (35.4%). وفيما يخص المستوى العلمي فإن القطاع المصرفي الجزائري يتمتع بمستوى تعليمي عالي، ويشغلون وظائف إدارية بنسبة (55.1%)، ويوضح أيضا أن غالبية العينة تمتلك خبرة تتراوح بين 6 و10 سنوات (41.5%)، تليها فئة أقل من 5 سنوات (35.9%). هذه النتائج تشير إلى أن القطاع المصرفي يعتمد بشكل كبير على الموظفين في منتصف مساره المهني.

4.3 تحليل عبارات المحاور

1.4.3 تحليل عبارات المحور الأول

الجدول 03: "تحليل عبارات المحور الأول (تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية)"

رقم السؤال	السؤال	التباين	الانحراف المعياري	الحد الأقصى	الحد الأدنى	المتوسط الحسابي
1	يتبع المصرف نظام يعطي أولوية لاستخدام مبادئ الحوكمة في المصرف	0.191	0.437	4	1	15
2	ينسق المصرف مع الجهات المحلية والدولية للالتزام بالمعايير الدولية لتطبيق الحوكمة	0.171	0.414	3	1	1.81
3	يعتمد المصرف على هيكل يحدد المسؤوليات ويوزعها ويشجع على المساءلة	0.299	0.547	5	1	1.70
4	يركز المصرف على مشاركة المساهمين في التصويت وفي الحصول على الأرباح	0.380	0.617	3	1	1.70
5	يستخدم المصرف طرق آمنة لتسجيل الملكية، نقل وتحويل ملكية الأسهم	0.216	0.465	5	1	1.88
6	يحصل المساهمون على المعلومات الهامة التي تخص المصرف	0.260	0.510	5	1	1.74
7	توجد معاملة عادلة وجيدة من أعضاء مجلس الإدارة وموظفي إدارة المصرف لكافة المساهمين	0.220	0.469	5	1	1.84
8	يحق للمساهمين الاستفسار عن أمور المصرف والاشتراك في قرارات تتعلق بتغييرات جوهرية للمصرف	0.109	0.330	4	1	1.92

1.76	1	5	0.497	0.247	يمنع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح والشفافية	9
1.77	1	5	0.525	0.276	يتخذ المصرف إجراءات موثقة ومعلنة لتقديم الخدمات المصرفية	10
1.86	1	4	0.414	0.171	يلتزم المصرف بتقديم الخدمة المصرفية بصفة متكاملة للعملاء	11
1.82	1	4	0.437	0.191	يمنح القانون لأصحاب المصالح فرصة تعويض حقوقهم المنتهكة	12
1.76	1	4	0.480	0.231	يركز المصرف على الإفصاح بوضوح عن النتائج والمعلومات المتعلقة بالمصرف وأيضاً المعلومات السوقية	13
1.78	1	5	0.515	0.265	يتم نشر القوائم المالية والتقارير السنوية في وقت مناسب وفي موعدها	14
1.81	1	4	0.481	0.232	يوجد موقع على شبكة الإنترنت يتم فيه تحديث الإعلانات بسرعة	15
1.93	1	5	0.351	0.123	يعمل مجلس الإدارة على أساس حسن النية وسلامة تطبيق القوانين والتعليمات	16
1.90	1	5	0.532	0.283	حجم مجلس الإدارة مناسب بالقدر الكافي لكفاءته وفعاليته	17
1.98	1	4	0.326	0.106	يعقد مجلس الإدارة الاجتماعات بصفة دورية	18
1.94	1	5	0.368	0.135	توجد لجنة مراجعة تشرف على المراجعة الداخلية من أجل تعزيز المركز المالي للمصرف	19
1.88	1	5	0.476	0.227	يحتوي مجلس الإدارة على لجنة المكافآت ولجنة إدارة المخاطر	20

21	تشرح لجان مجلس الإدارة مسؤوليتها في ميثاق مكتوب معتمد من مجلس الإدارة	0.094	0.307	3	1	1.91
22	يحتوي مجلس الإدارة على أعضاء خارجيين مستقلين يمكنهم من الاستفادة من خبراتهم في عملية اتخاذ القرار	0.161	0.401	3	1	1.81

المصدر: من اعداد الباحث، بناءً على مخرجات SPSS 27.

تشير الإحصاءات الوصفية للمحور الأول في الجدول (03) إلى أن المصارف الجزائرية تُولي اهتمامًا بمبادئ الحوكمة المصرفية، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية بين 1.70 و1.98، مما يعكس وجود حد أدنى من الالتزام بهذه المبادئ مع تفاوت في درجة تطبيقها عبر مختلف الأبعاد. بناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج بأن المصارف الجزائرية في مرحلة متقدمة من تبني مبادئ الحوكمة المصرفية، لكنها بحاجة إلى تعزيز آليات الشفافية والإفصاح المالي، وزيادة مشاركة المساهمين، وتعزيز الرقابة الداخلية لضمان كفاءة الحوكمة واستدامتها وفقًا للمعايير الدولية.

2.4.3 تحليل عبارات المحور الثاني:

الجدول 04: "تحليل عبارات المحور الثاني (تنافسية القطاع المصرفي) مع الوزن الترجيحي"

رقم السؤال	السؤال	N	التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الحد الأدنى	الحد الأقصى
23	يقوم المصرف بتقديم خدمات مصرفية في الوقت المحدد	376	0.198	0.445	1.88	5	1
24	لدى المصرف قدرة استجابة عالية لحاجات العملاء ورغباتهم	376	0.444	0.666	1.84	5	1
25	تهتم إدارة المصرف بثقافة الاهتمام بالوقت كمورد من موارد المصرف	376	0.331	0.576	1.81	5	1
26	تتبع إدارة المصرف إجراءات وعمليات رقابية للتشديد على تحقيق الجودة	376	0.221	0.470	1.76	5	1
27	يقوم المصرف بتقديم خدمات مصرفية جديدة ذات جودة عالية	376	0.164	0.404	1.96	5	1

تأثير الحوكمة المصرفية على تنافسية القطاع المصرفي الجزائري

28	يمتلك المصرف نظامًا يمكن من خلاله متابعة العملاء والحصول على معلومات عن مستوى جودة الخدمات المصرفية	376	0.296	0.544	2.00	5	1
29	يحصل المصرف على موارد مالية بأقل تكلفة	376	0.157	0.396	1.94	5	1
30	يقوم المصرف بتقديم خدمات مصرفية بأقل تكلفة	376	0.206	0.454	1.88	5	1
31	يسيطر المصرف على جميع الإجراءات والعمليات للتحكم بمكونات التكلفة	376	0.117	0.342	2.01	5	1
32	يقوم المصرف بتكثيف خدماته وفق الأسواق المصرفية العالمية	376	0.200	0.448	1.88	5	1
33	لدى المصرف الجاهزية لمواكبة التغيرات في الأسواق التنافسية	376	0.287	0.535	1.74	5	1
34	يتبنى المصرف تكنولوجيا المعلومات كوسيلة للتنبؤ بالتغيرات البيئية	376	0.410	0.640	1.82	5	1
35	يقدم المصرف خدمات مصرفية لا يستطيع المنافسون تقديم خدمات مماثلة لها	376	0.198	0.445	1.82	5	1
36	يرسخ المصرف بعض مفاهيم الإبداع، ومواكبة التكنولوجيا الحديثة لدى الموظفين	376	0.434	0.659	1.80	5	1
37	يدرس المصرف خصائص العملاء واتجاهاتهم لتحقيق التميز في معاملاته	376	0.167	0.409	1.92	5	1

المصدر: من اعداد الباحث، بناءً على مخرجات SPSS 27.

تعكس نتائج الإحصاءات الوصفية مدى التزام المصارف الجزائرية بأبعاد التنافسية، حيث تُظهر المتوسطات الحسابية تفاوتًا في الأداء عبر مختلف العوامل المؤثرة على التنافسية المصرفية. فقد سجلت أبعاد الجودة والتكلفة والمرونة مستويات متفاوتة، حيث أظهر البند المتعلق بامتلاك المصرف لنظام متابعة العملاء (2.00) والبند المتعلق بالسيطرة على التكاليف (2.01) أعلى المتوسطات، مما يعكس إدراك المصارف لأهمية الرقابة على التكلفة والاستثمار في أنظمة إدارة العملاء لتعزيز تنافسيتهما. بالمقابل، نجد أن أبعاد التكيف مع الأسواق العالمية والاستجابة لمتغيراتها سجلت متوسطات أقل (1.88)، مما قد يعكس بعض الصعوبات في التكيف مع ديناميكيات الأسواق المالية الحديثة. كما أن بند "لدى المصرف الجاهزية لمواكبة التغيرات في الأسواق التنافسية" سجل متوسطًا حسابيًا منخفضًا نسبيًا (1.74) مما يشير إلى تحديات في سرعة التكيف والاستجابة للمتغيرات الاقتصادية. أما على مستوى الابتكار. بناءً على هذه النتائج، يتضح أن

المصارف الجزائرية تمتلك بعض المقومات التنافسية الأساسية، إلا أن هناك حاجة لتعزيز أبعاد المرونة والابتكار والاستجابة للتغيرات السوقية، مما يتطلب مزيداً من الاستثمار في التكنولوجيا والتدريب وتحسين كفاءة العمليات المصرفية.

3.4.3 تحليل عبارات المحور الثالث:

الجدول 05: تحليل عبارات المحور الثالث (العلاقة بين التزام الجهاز المصرفي بتطبيق الحوكمة

وزيادة مستوى تنافسية المصرف) مع الوزن الترجيحي

رقم السؤال	السؤال	N	التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الحد الأقصى	الحد الأدنى
38	يحسن الإفصاح من سمعة المصرف وصورته الذهنية لدى أصحاب المصالح	376	0.198	0.445	1.73	5	1
39	يحسن الإفصاح من جودة التقارير المالية مما يعزز قيمة الشركة ووضوحها التنافسي	376	0.188	0.433	1.76	5	1
40	تساعد الشفافية والإفصاح الأطراف الخارجية على جذب العملاء وتعزيز ولائهم للمصرف عن باقي المنافسين	376	0.193	0.440	1.75	5	1
41	يستخدم مجلس الإدارة كفاءته العلمية والعملية لتقديم خدمات مميزة لا يستطيع المنافسون تقديمها	376	0.104	0.322	1.91	5	1
42	يستفيد المصرف من الأعضاء الخارجيين ذوي الخبرة في زيادة فرص التمويل وتخفيض تكاليف خدمات المصرف	376	0.272	0.521	1.63	5	1
43	تحد لجنة التدقيق من الفساد داخل المصرف مما يعزز سلامة الجهاز المصرفي	376	0.242	0.492	1.62	5	1
44	تحفز لجنة المكافآت المورد البشري مما يجعله يقدم خدمة مصرفية ذات جودة عالية	376	0.211	0.459	1.85	5	1
45	تخفض لجنة إدارة المخاطر درجة مخاطر وتعرثر المصرف مما يقوي مكانته في السوق	376	0.202	0.449	1.72	5	1
46	مجلس الإدارة يعتبر المسؤول الرئيسي عن تحديد الفرص والتهديدات	376	0.149	0.385	1.82	5	1
47	يرفع مجلس الإدارة من احتمالات تأقلم المصرف مع سرعة تغيرات البيئة المصرفية والأزمات	376	0.107	0.327	2.09	5	1
48	تتبع إدارة المصرف إجراءات وعمليات رقابية للتشديد على تحقيق الجودة	376	0.087	0.296	1.92	5	1
49	المعاملة العادلة بين أعضاء مجلس الإدارة والموظفين تجعلهم يقدمون خدماتهم بكفاءة	376	0.230	0.480	1.82	5	1

تأثير الحوكمة المصرفية على تنافسية القطاع المصرفي الجزائري

50	يمتلك المصرف موارد بشرية مدربة ومؤهلة فنيًا لضمان الجودة في التعاملات المباشرة مع العملاء	376	0.128	0.358	1.86	5	1
51	يستفيد المصرف من قرارات المساهمين في تحقيق الإبداع والتميز في تقديم خدماتها	376	0.131	0.361	1.85	5	1
52	تساهم المكافآت المادية والمعنوية التي يحصل عليها الموظفون من طرف لجنة المكافآت في تقديم أفكار إبداعية	376	0.281	0.530	1.76	5	1

المصدر: من اعداد الباحث، بناءً على مخرجات SPSS 27.

تشير الإحصاءات الوصفية إلى أن هناك ارتباطاً واضحاً بين تطبيق الحوكمة المصرفية ومستوى التنافسية، حيث أظهرت المتوسطات الحسابية قيماً تتراوح بين 1.62 و 2.09، ما يعكس تفاوتاً في مستويات التزام المصارف بتطبيق مبادئ الحوكمة لتعزيز تنافسياتها. بناءً على هذه النتائج، يتضح أن تفعيل مبادئ الحوكمة بشكل أكبر من خلال تعزيز الإفصاح المالي، تحسين دور لجان التدقيق وإدارة المخاطر، وزيادة إشراك المساهمين في صنع القرار، يمثل مفتاحاً رئيسياً لتعزيز تنافسية المصارف الجزائرية وفق المعايير الدولية.

4. اختبار الفرضيات:

1.4 اختبار الفرضية الأولى: مدى التزام البنوك الجزائرية بمبادئ الحوكمة

الجدول 06: "نتائج اختبار T للعينات الواحدة للمحور بتطبيق مبادئ الحوكمة القائمة على

متطلبات لجنة بازل"

المتغير	t	df	Sig. (bilatérale)	فرق المتوسط	حد الأدنى	حد الأعلى
حد	حد	حد	حد	حد	حد	حد
يتبع المصرف نظام يعطي أولوية لاستخدام مبادئ الحوكمة في المصرف	-51.630	375	0.000	-1.165	-1.21	-1.12
ينسق المصرف مع الجهات المحلية والدولية للالتزام بالمعايير الدولية لتطبيق الحوكمة	-55.833	375	0.000	-1.191	-1.23	-1.15

-1.24	-1.35	-1.295	0.000	375	-45.909	يعتمد المصرف على هيكل يحدد المسؤوليات ويوزعها ويشجع على المساءلة
-1.24	-1.36	-1.298	0.000	375	-40.806	يركز المصرف على مشاركة المساهمين في التصويت وفي الحصول على الأرباح
-1.08	-1.17	-1.125	0.000	375	-46.901	يستخدم المصرف طرق آمنة لتسجيل الملكية، نقل وتحويل ملكية الأسهم
-1.20	-1.31	-1.255	0.000	375	-47.740	يحصل المساهمون على المعلومات الهامة التي تخص المصرف
-1.11	-1.21	-1.160	0.000	375	-47.960	توجد معاملة عادلة وجيدة من أعضاء مجلس الإدارة وموظفي إدارة المصرف لكافة المساهمين
-1.04	-1.11	-1.077	0.000	375	-63.349	يحق للمساهمين الاستفسار عن أمور المصرف والاشتراك في قرارات جوهرية
-1.19	-1.29	-1.239	0.000	375	-48.399	يمنع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح والشفافية
-1.18	-1.29	-1.234	0.000	375	-45.569	يتخذ المصرف إجراءات موثقة ومعلنة لتقديم الخدمات المصرفية
-1.10	-1.19	-1.144	0.000	375	-53.576	يلتزم المصرف بتقديم الخدمة المصرفية بصفة متكاملة للعملاء

تأثير الحوكمة المصرفية على تنافسية القطاع المصرفي الجزائري

-1.14	-1.23	-1.181	0.000	375	-52.365	يمنح القانون لأصحاب المصالح فرصة تعويض حقوقهم المنتهكة
-1.19	-1.29	-1.239	0.000	375	-50.050	يركز المصرف على الإفصاح بوضوح عن النتائج والمعلومات
-1.16	-1.27	-1.215	0.000	375	-45.742	يتم نشر القوائم المالية والتقارير السنوية في وقت مناسب
-1.15	-1.24	-1.194	0.000	375	-48.122	يوجد موقع على شبكة الإنترنت يجرى فيه تحديث الإعلانات بسرعة
-1.03	-1.10	-1.069	0.000	375	-59.063	يعمل مجلس الإدارة على أساس حسن النية وسلامة تطبيق القوانين
-1.05	-1.16	-1.101	0.000	375	-40.128	حجم مجلس الإدارة مناسب بالقدر الكافي لكفاءته وفعاليته
-0.98	-1.05	-1.016	0.000	375	-60.391	يعقد مجلس الإدارة الاجتماعات بصفة دورية
-1.02	-1.10	-1.059	0.000	375	-55.814	توجد لجنة مراجعة تشرف على المراجعة الداخلية لتعزيز المركز المالي
-1.08	-1.17	-1.125	0.000	375	-45.786	يحتوي مجلس الإدارة على لجنة المكافآت ولجنة إدارة المخاطر
-1.05	-1.12	-1.085	0.000	375	-68.602	تشرح لجان مجلس الإدارة

مسؤوليتها في ميثاق مكتوب معتمد					
-1.15	-1.23	-1.191	0.000	375	-57.657
يحتوي مجلس الإدارة على أعضاء خارجيين مستقلين					

المصدر: من اعداد الباحث، بناءً على مخرجات SPSS 27.

تشير نتائج اختبار T للعينات الواحدة أن جميع القيم الاحتمالية $\text{Sig.} = 0.000$ ، مما يعني وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات المحسوبة والتقييم الحيادي، هذا يعكس أن استجابات المشاركين تميل إلى المستويات الدنيا من التقييم، مما يشير إلى ضعف التزام البنوك الجزائرية بتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية. علاوة على ذلك، فإن قيم T السالبة تعكس بعداً ملحوظاً عن المستوى المحايد، مما يعزز من استنتاج أن تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية لا يزال دون المستوى المطلوب وفقاً للمعايير الدولية. هذه النتائج تتطلب تعزيز الجهود التنظيمية والإصلاحية لرفع مستوى الامتثال لمبادئ الحوكمة المصرفية لضمان تحسين تنافسية القطاع المصرفي الجزائري.

2.4 اختبار الفرضية الثانية: تبني البنوك الجزائرية لأبعاد الميزة التنافسية:

الجدول 07: "نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لكل بعد تنافسي"

المتغير	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة F	Sig.
يقوم المصرف بتقديم خدمات مصرفية في الوقت المحدد	17.144	2	8.572	55.871	0.000
لدى المصرف قدرة استجابة عالية لحاجات العملاء	25.219	2	12.610	33.309	0.000
تهتم إدارة المصرف بثقافة الاهتمام بالوقت	17.465	2	8.732	30.512	0.000
تتبع إدارة المصرف إجراءات رقابية لضمان الجودة	13.417	2	6.709	35.974	0.000
يقوم المصرف بتقديم خدمات	1.404	2	0.702	4.371	0.013

					جديدة ذات جودة عالية
0.002	6.188	1.782	2	3.565	يمتلك المصرف نظامًا لمتابعة العملاء
0.352	1.047	0.164	2	0.328	يحصل المصرف على موارد مالية بأقل تكلفة
0.000	50.102	8.166	2	16.332	يقوم المصرف بتقديم خدمات مصرفية بأقل تكلفة
0.000	19.910	2.122	2	4.243	يسيطر المصرف على العمليات للتحكم بالتكلفة
0.000	43.893	7.156	2	14.312	يقوم المصرف بتكليف خدماته وفق الأسواق العالمية
0.000	13.077	3.521	2	7.043	لدى المصرف الجاهزية لمواكبة التغيرات السوقية
0.000	14.203	5.439	2	10.877	يتبنى المصرف تكنولوجيا المعلومات للتنبؤ بالتغيرات
0.000	37.394	6.208	2	12.416	يقدم المصرف خدمات مصرفية لا يستطيع المنافسون تقديمها
0.000	28.357	10.732	2	21.465	يرسخ المصرف مفاهيم الإبداع والتكنولوجيا الحديثة
0.000	30.743	4.441	2	8.882	يدرس المصرف خصائص العملاء لتحقيق التميز

المصدر: من اعداد الباحث، بناءً على مخرجات SPSS 27.

اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لكل بعد تنافسي وجد أن هناك فروقاً معنوية في تبني معظم أبعاد التنافسية مثل الاستجابة لحاجات العملاء، تكنولوجيا المعلومات، جودة الخدمات المصرفية، التحكم في التكلفة، الابتكار، التكيف مع السوق، السرعة في تقديم الخدمات المصرفية، حيث بلغت قيمة F مستويات مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى (Sig. < 0.05).

في المقابل، لم يكن هناك فروق جوهرية بين البنوك في بعض الأبعاد مثل الحصول على موارد مالية بأقل تكلفة، حيث لم تكن قيمة F دالة معنويًا ($\text{Sig.} > 0.05$)، مما يشير إلى أن جميع البنوك تتبع استراتيجيات مشابهة في هذا الجانب.

3.4 اختبار الفرضية الثالثة: تأثير الحوكمة المصرفية على تنافسية البنوك:

الجدول 08: "إحصائيات نموذج الانحدار المتعدد"

الإحصائية	القيمة	التفسير
معامل التحديد R2	0.730	يفسر النموذج 73% من التغيرات في التنافسية، مما يدل على قوة تفسيرية عالية.
المعامل المعدل R2	0.714	بعد تعديل عدد المتغيرات، لا يزال النموذج يتمتع بقوة تفسيرية عالية.
قيمة F-Test	43.465	مستوى الدلالة $p < 0.000$ ، مما يشير إلى معنوية النموذج ككل.
إحصائية Durbin-Watson	0.961	لا يوجد ارتباط ذاتي مرتفع بين الأخطاء، مما يدل على استقلالية الأخطاء في النموذج.

المصدر: من اعداد الباحث، بناءً على مخرجات SPSS 27.

يهدف تحليل الانحدار المتعدد إلى فحص العلاقة بين مستوى التزام البنوك الجزائية بمبادئ الحوكمة المصرفية وتأثير ذلك على مستوى تنافسيتها في السوق. بناءً على النتائج المستخلصة من الاختبار الإحصائي، يمكن ملاحظة أن النموذج التفسيري يتمتع بمستوى تفسير مرتفع، حيث بلغ معامل التحديد المعدل قيمة 0.714، مما يشير إلى أن 71.4% من التغيرات في التنافسية يمكن تفسيرها عبر المتغيرات المستقلة المدرجة في النموذج.

- أظهر تحليل الانحدار المتعدد أن نموذج الحوكمة المصرفية يفسر 73% من التغيرات في تنافسية البنوك، مما يدل على وجود علاقة قوية بين التزام البنوك بمبادئ الحوكمة ومستوى تنافسيتها.
- متغيرات أخرى كان لها تأثير سلبي معنوي، مثل: "غياب التنسيق مع الهيئات الدولية في تطبيق معايير الحوكمة" و "ضعف الهياكل التنظيمية التي تعزز المساءلة داخل البنك".
- إحصائية F-test عند $p < 0.000$ أكدت معنوية النموذج، كما أشارت إحصائية Durbin-Watson (0.961) إلى عدم وجود ارتباط ذاتي بين الأخطاء.

4. الخاتمة:

تمثل الحوكمة إحدى الآليات العلاجية للأزمات المالية الدولية لما لها من أهمية في محاربة الفساد المالي والإداري إلى أن التزم بها في المصارف الجزائرية لا يزال ضعيفا ودون المستوى المطلوب وفقا للمعايير الدولية، كما بينت الدراسة أن هناك تفاوت كبير في تبني أبعاد الميزة التنافسية ما يعكس استخدامها استراتيجيات مختلفة تختلف باختلاف طبيعة البنك ونموذج عمله. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق الحوكمة المصرفية بشكل فعال يعزز من تنافسية البنوك الجزائرية، مما يؤكد ضرورة تبني إصلاحات هيكلية في النظام المصرفي لضمان استدامة هذه العلاقة. كما أن تحسين بيئة الحوكمة المصرفية سيؤدي إلى تعزيز قدرة البنوك الجزائرية على المنافسة في الأسواق الإقليمية والدولية.

بناء على هذه النتائج توصي الدراسة بما يلي:

- تعزيز الالتزام بمبادئ الحوكمة المصرفية من خلال وضع إطار تنظيمي صارم يضمن ذلك، وفرض آليات رقابة صارمة من قبل بنك الجزائر لضمان التطبيق الفعلي لهذه المبادئ.
- تحسين التنافسية عبر استراتيجيات مبتكرة؛
- تعزيز العلاقة بين الحوكمة المصرفية والتنافسية

5. قائمة المراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

• المؤلفات:

- دليل تقييم وتحسين ممارسة الحوكمة في القطاع العام. (2017). الإصدار الثاني. المملكة الأردنية الهاشمية: وزارة تطوير القطاع العام، الأردن.

• الأطروحات:

- حبشي مصطفى. (2022-2023). دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الميزة التنافسية لدى المؤسسات الاقتصادية في الجزائر "دراسة مجمع صيدال"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه طور ثالث. تخصص حوكمة، مقاولاتية وأعمال دولية، مدرسة الدراسات العليا، الجزائر.

- رياض بن صوشة. (2007). تنمية الموارد البشرية مدخل استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير. قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالخروبة، جامعة الجزائر، الجزائر.

• المقالات:

- أحمد حسين بتال، و فيصل فيصل غازي. (2021). قياس وتحليل أثر المنافسة المصرفية في مؤشرات الاستقرار المالي. مجلة/اقتصاديات الأعمال(العدد خاص-ج2)، 36.

- أشرف فؤاد السيد سلطان. (2016). تأثير تكامل سلسلة التوريد على استجابة سلسلة التوريد والميزة التنافسية للمنظمة: دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الغذائية الخاص المصري. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 46(04)، 150.
- زايد قيوش لبنى، و نبيلة لكحل. (2022). أثر تطبيق الحوكمة المصرفية على أداء البنوك -دراسة عينة بعض البنوك العمومية الجزائرية-. *المجلة الدولية للأداء الاقتصادي*، 05(02)، 567.
- سلى منصور سعد. (2018). دور كلف الجودة في تحسين جودة الخدمة المصرفية لتحقيق الميزة التنافسية. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 41(115)، 177.
- شريفة بوعبيدة. (جوان، 2018). دعائم الحوكمة وفعاليتها في تحسين الأداء الاقتصادي. *مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة*، 02(03).

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

- (OECD), O. f.-o. (2008). Using the principales of corporate governance a boardroom perspective. paris.
- brunelle, d. (2010). *Gouvernance. Theorie et Pratiques*. Montréal, Montréal: Edition de l'institut nationale de montréal.