

تأثير الجدارات الوظيفية على الحوكمة المالية بالمؤسسات البنكية- دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي
The impact of functional competencies on financial governance in banking institutions - a case study of the Bank of Algeria in Ghardaia -

بن علي ميلود

جامعة غرداية/الجزائر

benali47000@gmail.com

تاريخ القبول: 2026/06/30

مصباح إسماعيل^(*)

جامعة غرداية/الجزائر

msmart3908@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2026/05/10

ملخص:

تهدف الدراسة الى معرفة تأثير الجدارات الوظيفية على الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية ولمعالجة إشكالية الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال عرض الإطار النظري المتعلق بالجدارات الوظيفية والحوكمة المالية للمؤسسات البنكية ولمحاولة اسقاط الدراسة ميدانيا تم توزيع استبيان على عينة مكونة من موظفين بنك الجزائر الخارجي بغرداية وتم تحليل واختبار فرضيات الدراسة بواسطة برنامج *SPSS* وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة وأثر بين الجدارات الوظيفية والحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 0,05.
كلمات المفتاحية: جدارات وظيفية؛ حوكمة مالية

abstract:

The study aims to know the impact of functional competencies on the financial governance of banking institutions. To address the problem of the study, the descriptive approach was relied upon by presenting the theoretical framework related to functional competencies and financial governance of banking institutions. To try to apply the study in the field, a questionnaire was distributed to a sample of employees of the Foreign Bank of Algeria in Ghardaia. The study hypotheses were analyzed and tested using the SPSS program. The study concluded that there is a relationship and an impact between functional competencies and financial governance of banking institutions at a significance level of 0.05.

المؤلف المراسل: msmart3908@gmail.com

1. مقدمة:

تشير الجدارات الوظيفية إلى مجموعة القدرات والمهارات التي يمتلكها الموظف، والتي تؤهله لأداء المهام والواجبات بكفاءة عالية. تُعتبر هذه الجدارات نتيجة للتعليم والخبرة، وتلعب دورًا حيويًا في تحديد مدى قدرة الأفراد على النجاح في وظائفهم. في المؤسسات الحديثة، تُستخدم الجدارات كأداة لتطوير الأداء وتحسين إدارة الموارد البشرية، حيث يتم تحليلها لتحديد المتطلبات اللازمة لكل وظيفة. وتشكل حوكمة المؤسسات، من ناحية أخرى، كل ما يتعلق بالأنظمة والهياكل التي تُستخدم لإدارة المؤسسات وضمان تحقيق أهدافها بكفاءة وشفافية تشمل حوكمة المؤسسات وضع السياسات والإجراءات التي تضمن المساءلة والامتثال، مما يساهم في تعزيز الثقة بين أصحاب المصلحة.

حيث تتفاعل الجدارات الوظيفية بشكل عميق مع حوكمة المؤسسات، حيث يلعب وجود موظفين ذوي مهارات عالية دورًا حاسمًا في تعزيز الأداء المؤسسي وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وبالتالي، يعد تحسين الجدارات الوظيفية عنصرًا أساسيًا في استراتيجيات الحوكمة الفعالة داخل المؤسسات الحديثة.

وبناء على ما سبق تقترح الدراسة الإشكالية التالية:

ما تأثير الجدارات الوظيفية على الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية؟

وللإجابة على الإشكالية السابقة تقترح الدراسة التساؤلات التالية:

- ما هي الجدارات البنكية؟ وما هي أهميتها؟
- ما هي أبعاد الجدارات الوظيفية؟
- ما مفهوم حوكمة المؤسسات؟ وما هي أهميته؟
- ما مفهوم الحوكمة المالية؟
- ما هي مؤشرات الحوكمة المالية؟
- ما مدى تأثير الجدارات الوظيفية على الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية؟
- هل يوجد علاقة بين القيادة الإدارية على الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية؟
- هل يوجد علاقة بين السلوك التنظيمي والحوكمة المالية للمؤسسات البنكية؟

2.1 - فرضيات البحث :

اعتمادا على التساؤلات السابقة في مشكلة الدراسة يمكننا صياغة الفرضيات الرئيسة والفرعية والتي تربط بين متغيرات الدراسة في النموذج وسيتم اختبارها إحصائياً وكما يأتي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

- يوجد تأثير للجدارات الوظيفية على الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 0,05.

ومن خلال الفرضية السابقة نطرح الفرضيات التالية:

- يوجد علاقة بين القيادة الإدارية على الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 0,05

- يوجد علاقة بين السلوك التنظيمي والحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 0,05

3.1 - أهداف البحث:

- اثناء إطار نظري متعلق بمتغيرات الدراسة والمتمثلة في الجدارات الوظيفية والحوكمة المالية.
- تحديد علاقة بين القيادة الإدارية على الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 0,05.
- تحديد علاقة بين القيادة الإدارية على الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 0,05.

4.1 - أهمية البحث:

تكمن أهمية الدراسة في متغيراتها حيث تلعب بيئة التعليم الجامعية دورا حيوي في تكوين جيلا جديد قادر على ابتكار والابداع من خلال تقديم برامج تساهم في تنمية مهاراتهم وقدراتهم الفكرية لتحقيق ذلك اضافة الى تسخير الهياكل لتوجيه الطلبة وتشجيعهم نحو المقاولاتية، وتعتبر هذه الاخيرة عنصر مهم في تحسين الوضع الاقتصادي للبلد.

2- الإطار النظري:

1.2- مفهوم الجدارات الوظيفية:

مجموعة السمات والصفات الشخصية والمؤهلات العلمية التي تساعد الفرد على تحقيق أعلى معدلات الأداء القدرة على استخدام وتطبيق المعارف والمهارات لأداء الأنشطة الوظيفية بأسلوب ملائم لتحقيق المعايير المطلوبة مثل مقابلة طلبات التغير، كيفية حل المشكلات. أما (Sparrow 2006) and Hodkinson فقد عرفها بأنها قدرة الأفراد على العمل في إطار معرفي يسمح لهم بالاستجابة الملائمة لمختلف المواقف.

إلى أنها القدرة على الاستجابة للتحديات في نطاق بيئة العمل، أداء العمل بكفاءة وفعالية. وفي نفس السياق بأنها مجموعة من الصفات المعارف، المؤهلات المهارات التي يمتلكها الفرد ويستخدمها بطريقة مناسبة لإنجاز الأعمال المطلوبة.

3- ابعاد الجداريات الوظيفية:

1.3 - القيادة الادارية:

سلوك الفرد عند قيامه بتوجيه أنشطة جماعة من أفراد تجاه هدف مشترك فمنهم من يحددها بالمركز الذي يشغله الشخص في الجماعة، ومنهم من يحدده عن طريق الوظائف المختلفة التي يقوم بها القائد وغير ذلك فالقيادة هي العنصر الأساسي الذي يربط أفراد الجماعة بعضهم مع بعض (ابراهيم، 2019).

2.3 - اهمية القيادة الادارية:

تستمد القيادة الإدارية أهميتها من الدور الهام الذي تلعبه في تحقيق أهداف المؤسسة والرفع من إنتاجيتها والمساهمة في خلق ديناميكية ومناخ تنظيمي يساعد على العمل بكفاءة وفعالية وذلك من خلال التأثير في العنصر البشري وتحفيزهم واكتشاف القدرات وتثمين المواهب والتعاون معهم في تحقيق أهداف المؤسسة وضمان ديمومتها واستمرارها في ظل المنافسة القوية التي تشهدها المنظمات والمؤسسات اليوم وهنا تتضح أهمية القيادة الإدارية والتي تكمن في النقاط التالية: (شخاب و دبله، 2023)

4- الجداريات السلوكية:

1.4 - السلوك التنظيمي:

مفهوم السلوك التنظيمي: يتميز السلوك الذي يقوم به الفرد أو تؤده، بكونه ذا مصادر وتأثيرات داخلية وأخرى خارجية فأى سلوك تتمتع بالخصائص المتعلقة بالإنسان ككائن عاقل ومفكر، حيث يتأثر

بحركاته وسلوكاته بأسباب مؤثرة في توازنه في لحظة زمنية معينة ضمن المحيط الذي يعيش فيه والأسباب المؤدية إلى اضطراب توازنه، كنظام معقد قد تكون داخلية أو خارجية، الأولى شعور بالنقص، أو حاجة إلى القيام بتصرف معين لإعادة التوازن الداخلي (خاوي، 2016).

2.4 - عناصر السلوك التنظيمي:

الأفراد يمثّل الأفراد النظام الاجتماعي الداخلي في المنظمة. وهم يعملون كأفراد ومجموعات سواء كانت رسمية أو غير رسمية وهؤلاء الأفراد حالات مغيرة ومتطورة فهم مختلفون في شخصياتهم ومشاعرهم وتفكيرهم ودوافعهم.

الهيكل التنظيمي يحدد الهيكل التنظيمي العلاقات الرسمية للأفراد داخل المنظمة، فهو يوضح أنواع الوظائف وعلاقتها ومستوياتها، وعادة ما تنشأ مشكلات متعددة تحتاج التنسيق والتعاون واتخاذ القرارات لتحقيق أهداف المنظمة.

التكنولوجيا تمثل التكنولوجيا الأسلوب الذي يستخدمه العاملون في المنظمة، فالأفراد غالبا لا يعملون بأيديهم كل شيء فهم يستخدمون الآلات وأسابيل تكنولوجيا معينة في العمل، والتكنولوجيا المستخدمة لها تأثير على إنتاجية، كما أن لا تأثير على العاملين وسلوكياتهم في العمل، وكذلك لها تكلفتها وعوائدها في العمل.

البيئة تعمل كافة المنظمات في بيئة داخلية خاصة بها، وأيضا في بيئة خارجية خاصة بالمجتمع، وهذه الأخيرة تشمل الجوانب السياسية والاجتماعية والعلمية والثقافية. وهذه البيئة الخارجية لها تأثير كبير على العاملين في المنظمة، فهي تؤثر في سلوكياتهم واتجاهاتهم وتؤثر في ظروف العمل (بطاهر، 2019).

6- الحوكمة المالية:

تعرف الحوكمة المالية بأنها الطريقة التي تجمع بها المؤسسة معلوماتها المالية وتديرها وتراقبها وتتحكم فيها ويشمل السياسات والإجراءات التي تستخدمها المؤسسة لتتبع معاملاتها المالية وإدارة الأداء ومراقبة الإحصائيات والامتثال والعمليات والإفصاح عن البيانات (قصوري و بن طي، 2024).

وعرفها البنك الدولي الأساليب التي تدار بها المصارف 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 وبما يحقق حماية مصالح المودعين (الصلاحيين، 2021).

1.6 - مؤشرات الحوكمة:

مؤشرات الحوكمة المالية: قدم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عام 1997 جملة من المؤشرات الرئيسية للحوكمة المالية، وهي

مؤشر الشفافية من خلال إتاحة البيانات والمعلومات لجميع المهتمين بها.

مؤشر النزاهة من خلال تطبيق اللوائح القانونية والأنظمة بدقة لضمان السلامة والأمان؛ 190 دور الحوكمة المالية في الحد من الفساد المالي والإداري.

مؤشر المساءلة: يتم مساءلة القادة وأصحاب القرارات أمام أصحاب المصالح والمجتمع.

مؤشر المشاركة في اتخاذ القرارات باعتبار أن شخص واحد لا يستطيع أن يقوم بجميع المهام.

مؤشر الفاعلية: الاستخدام الأمثل للإمكانات والموارد المالية والبشرية والطبيعية والتقنية.

مؤشر العدالة أو المساواة يتو من خلال المحافظة على حقوق الجميع وتحسين أوضاعهم (قصوري و بن طي، 2024).

7- الإطار التطبيقي: سنحاول اسقاط ما تم تناوله في الشق النظري ميدانيا

1.7 - منهج الدراسة:

تم الاعتماد في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم الدراسة وتفسير الظواهر السلوكية والاجتماعية والتعبير عنها كميا للوصول إلى استنتاجات ذات صلة بواقع المؤسسة ميدان الدراسة، إذ يعتمد هذا المنهج على التحليل العميق لمشكلة الدراسة، فضلا عن تفسير علاقات الارتباط والتأثير المتغيرات الدراسة من خلال جمع البيانات والمعلومات وتصنيفها وتبويبها ومن ثم تحليلها وتفسيرها وإظهار العلاقات بين المتغيرات.

2.7 - مجتمع وعينة الدراسة:

من أجل إنجاز الدراسة الميدانية تم توزيع استمارة بالبنك الجزائري الخارجي.

3.7 - معامل الفاكرومباخ:

الجدول 01: نتائج معامل اختبار الفاكرومباخ

ملاحظة	قيمة الثبات	عدد العبارات	
ثبات عالي	0,972	05	القيادة الإدارية
	0,979	05	السلوك التنظيمي
	0,986	10	الجدارات الوظيفية
	0,688	05	الحوكمة المالية
	0,986	15	كل العبارات

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان قيم معامل الفاكرومباخ أكبر من الحد الأدنى 70 % حيث بلغت القيمة الاجمالي لعبارات الاستبيان 82.9 % وهذا يدل على الثبات العالي لأداة الدراسة.

4.7 - اختبار الفرضية الاولى:

1- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الوظيفية على الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 5%

2- H_0 لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الوظيفية على الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 5%

3- H_1 يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الوظيفية على الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 5%

جدول 02 : معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

مصباح إسماعيل، بن علي ميلود تأثير الجدارات الوظيفية على الحوكمة المالية بالمؤسسات البنكية

نموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد
1	,8440	,7110

المصدر: من اعداد الباحثين.

من الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط يساوي 0,844 ويعني ذلك أن العلاقة قوية وإيجابية، كما تفسر اليات حاضنات الاعمال الجامعية 71.1 % من التغير الحاصل في الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية.

جدول 03 : نتائج اختبار الفرضية الرئيسية (تحليل ANOVA)

النموذج	المربعات	متوسط المربعات	قيمة فيشر	القيمة الاحتمالية
الانحدار	12,523	12,523	19,729	,0020
الباقى	5,078	,6350		
المجموع	17,601			

المصدر: من اعداد الباحثين.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة فيشر بلغت 19,729 وكانت القيمة الاحتمالية sig= 0,002 وهي اقل من 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجدارات الوظيفية والحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 5%.

جدول 04 : معاملات خط الانحدار البسيط

Sig	اختبار قيمة T	المعاملات المعيارية	المعاملات المعيارية		النموذج
		Beta	الخطأ المعياري	B	
,7460	,3360		,7190	,2410	ثابت

الوظيفية	8660,	1950,	8440,	4442,	0020,
----------	-------	-------	-------	-------	-------

المصدر: من اعداد الباحثين.

نلاحظ من الجدول أن القيمة الاحتمالية لمعاملات خط معادلة الانحدار كانت أقل من أقل من $(\alpha \leq 0.05)$ وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية العدمية، أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجدارات الوظيفية على الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 5%.

معادلة الانحدار الخطي البسيط:

$$Y = \text{الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية.}$$

$$X = \text{الجدارات الوظيفية.}$$

تدل المعادلة على أن هناك أثر واضح للجدارات الوظيفية على الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 5%، حيث يؤدي الزيادة في المتغير المستقل بدرجة واحدة إلى زيادة في المستوى المتغير التابع بمقدار (0,866).
الفرضيات الفرعية:

1. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الادارية و الحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 5%.
2. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك التنظيمي والحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 5%.

جدول 05 : نتائج معاملات الارتباط

المكونات	معامل الارتباط	قيمة (Sig)
القيادة الادارية	0,979	0,000
السلوك التنظيمي	0,986	0,000

المصدر من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss

8- نتائج:

- يتبين من خلال معامل الارتباط بيرسون ان يوجد علاقة ارتباط قوية بين الجدارات الوظيفية والحوكمة المالية للمؤسسات البنكية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 84,4 % وهذا يدل على وجود علاقة طردية بين الجدارات الوظيفية والحوكمة المالية للمؤسسات البنكية أي كلما زاد مستوى الجدارات الوظيفية ازداد مستوى الحوكمة المالية.
- يتبين من خلال اختبار ANOVA واختبار معنوية معاملات خط الانحدار انه يوجد تأثير بين الجدارات الوظيفية والحوكمة المالية للمؤسسات البنكية عند مستوى معنوية 0,05 % وذلك بالاعتماد على قيمة الاحتمالية التي كانت اقل من مستوى المعنوية 0.05%.
- يتبين من خلال معامل الارتباط بيرسون ان يوجد علاقة ارتباط بين القيادة التنظيمية والحوكمة المالية للمؤسسة البنكية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 97.9 % وهذا يدل على وجود علاقة طردية بين القيادة التنظيمية والحوكمة المالية للمؤسسة البنكية وهي دالة احصائيا أي كلما زاد اهتمام القادة بمبادئ ومعايير الحوكمة المالية ازداد مستوى الحوكمة المالية للمؤسسة البنكية، وبلغ معامل الارتباط السلوك التنظيمي 98.6 % وهي دالة احصائيا اي أنه يوجد علاقة بين السلوك التنظيمي والحوكمة المالية للمؤسسة البنكية،

9- التوصيات:

- ضرورة الاعتماد على مبادئ الحوكمة المالية والعمل على تعزيزها دخل المؤسسة محل الدراسة.
- ضرورة الاهتمام بالدور الذي تلعبه الجدارات الوظيفية في تعزيز الحوكمة المالية.
- ضرورة توفير برامج تدريبية حول الحوكمة بالبنك الجزائري الخارجي
- ضرورة تفاعل البنك مع البيئة الخارجية ومحاوله المشاركة في تطوير اللوائح والانظمة المتعلقة بالحوكمة المالية.

10- المراجع:

- بختة بطاهر. (2019). السلوك التنظيمي وأهميته في رفع درجة اليقظة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية - دراسة ميدانية في مؤسستي ميناء مستغانم ومؤسسة سونلغاز-. *المشكاة في الاقتصاد التنمى والقانون*, 03(01)، الصفحات 142-123.
- جمال دلدول. (2016). القيادة الإدارية المفهوم والمكونات. *مجلة دراسات في علم إجتمع المنظمات*, 04(01)، الصفحات 258-241.
- سامية ابراهيم. (2019). ماهية القيادة الإدارية. *مجلة العلوم القانونية والاجتماعية*, 04(02)، الصفحات 573-555.
- عبد القادر شخاب، و عبد العالي دبله. (2023). مهارات القيادة الإدارية الفعالة. *مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية*, 11(02)، الصفحات 346-329.
- عبد المجيد الصلاحيين. (2021). الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية. *مجلة دراسات العدد الاقتصادي*, 12(01)، الصفحات 639-619.
- عشرى حسن محمد رضوان فاطمة. (10، 2017). الخصائص السيكمترية لمقياس أساليب المعاملة الوالدية كما يدركها الأبناء من طلاب المرحلة الإعدادية والثانوية. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*, 08(04)، الصفحات 1055-1031.
- دور الحوكمة المالية في الحد من الفساد المالي والإداري - دراسة حالة. (2024). بن طي، د &، قصوري، ش. ا. *مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الاعمال* - مؤسسة بتروبركة بسكرة. 13(01), pp. 186-205.
- منى بسويح، و خيرة بوخاري. (2022). إرساء آليات الحوكمة المالية ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المالية دراسة حالة بنك السلام الجزائري خلال الفترة (2016 _ 2020). *مجلة الحوكمة، المسؤولية الإجتماعية والتنمية المستدامة*, 04(01)، الصفحات 57-37.
- ميادة خاوي. (2016). تفسير السلوك التنظيمي في إطار الفعل الاجتماعي داخل المؤسسة - دراسة ميدانية بجامعة المسيلة-. *مجلة العلوم الاجتماعية*, 10(02)، الصفحات 59-40.
- ناصر طامي البقمي. (2023). قياس فعالية العملية التعليمية في مؤسسات التعليم العالي من منظور إدارة الجودة الشاملة باستخدام مقياس سيرفكوال دراسة حالة -جامعة الجزائر3- (اطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير: جامعة الجزائر.
- مينة شحرور، و محمد تقروت. (2021). حوكمة المؤسسات: قراءة في المفاهيم مع عرض تجارب دولية. *مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية و الانسانية*, 13(04)، الصفحات 47-35.

