

# دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال كمكون أساسي للمواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الجزائرية

الاستاذ عبد الباسط مداح  
جامعة المسيلة - الجزائر

الدكتور نذير غانية  
جامعة الوادي - الجزائر

## *The role of governance in the promotion of business ethics As an essential ingredient for organizational citizen of Algerian commercial banks*

### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال كمكون أساسي للمواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الجزائرية، ولقد تمت الدراسة في ستة فروع بنكية عمومية، حيث تم توزيع 54 استمارة استبيان عليها، وتم تحليل نتائجها باستخدام برنامج SPSS. وتوصلت الدراسة إلى أن مظاهر الحوكمة موجودة في البنوك الجزائرية، كما أنها تلتزم بتطبيق أخلاقيات الأعمال، بالإضافة إلى أن للحوكمة دور مهم في تعزيز أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية. الكلمات المفتاحية: الحوكمة البنكية، المواطنة التنظيمية، أخلاقيات الأعمال.

### Abstract:

aim of this study to know the role of good governance in the promotion of business ethics as an essential component of the organizational citizenship in commercial banks of Algeria, have been study in six bank branches generally, where the distribution of 54 questionnaires and the results of analysis using the SPSS program.

The study concluded that the manifestations of governance exist in Algerian banks, it is also committed to the application of business ethics, in addition to the undergoing an important role in the promotion of business ethics in commercial banks in Algeria.

**Key words:** bank governance, organizational citizenship, business ethics

## تمهيد:

تعد الحوكمة من أبرز وأهم الموضوعات في المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية، وقد تعاضم الاهتمام بهذا الموضوع في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال السنوات الماضية وخاصة بعد سلسلة الأزمات المالية المختلفة التي حدثت في العديد من الشركات في دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن الماضي والتي فجرها الفساد المالي وسوء الإدارة ولافتقارها للرقابة والخبرة والمهارة، بالإضافة إلى نقص الشفافية، حيث أدت هذه الأزمات والانهيارات إلى تكبد كثير من المساهمين خسائر مادية ومالية فادحة مما دفع العديد من المستثمرين للبحث عن الشركات التي تطبق مفهوم الحوكمة.

وفي ظل التغييرات التي يشهدها عالم الأعمال اليوم خاصة مع التطور الثقافي والاجتماعي، لا يمكن للمؤسسات الاقتصادية أن تخلق القيمة لأطراف معينة على حساب أطراف أخرى بداعي أنها غير مهمة في نظرها، فعالم الأعمال اليوم يفرض على المؤسسات أن تكون أكثر استجابة من السابق في مجال أدائها الاجتماعي. ولكن هذه الاستجابة الاجتماعية تتطلب وعيا كبيرا من أفراد المؤسسة بمصالح المجتمع، وبدرجة أكبر التزاما أخلاقيا لأن الفرد في هذا العصر أصبح يبني بناءا من الداخل روحيا وفكريا فهو الذي يتمثل بالأخلاق، المعارف، المهارات، القدرات والسلوك في إطار المواطنة التنظيمية التي تتبناها المؤسسة.

ويناقش هذا البحث دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال كمكون أساسي للمواطنة التنظيمية

للبنوك التجارية الجزائرية،

**أولا - إشكالية الدراسة:** يمكن بلورة إشكالية الدراسة في السؤال الجوهرى التالي؛ ما دور الحوكمة

**في تعزيز أخلاقيات الأعمال كمكون أساسي للمواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الجزائرية؟**

وينطوي السؤال الجوهرى على عدة أسئلة فرعية نذكر منها:

- 1- ما هي مظاهر الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية؟
- 2- إلى أي مدى تلتزم البنوك التجارية الجزائرية بأخلاقيات الأعمال؟
- 3- كيف تعزز الحوكمة أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية؟

**ثانيا - فرضيات الدراسة:** كإجابات مؤقتة للأسئلة السابقة تقوم دراستنا على مجموعة من الفرضيات

التي نقوم من خلال هذه الدراسة على اختبار مدى صحتها وهي:

- 1- هناك مظاهر للحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية من تتجلى من خلال المبادئ الأساسية للحوكمة.
- 2- تلتزم البنوك التجارية الجزائرية بمبادئ أخلاقيات الأعمال الأساسية.
- 3- تساهم الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية.

**ثالثا - حدود الدراسة:** يجري موضوع الدراسة من إطار مجموعة الحدود التالية؛

- 1- التركيز على الحوكمة في البنوك التجارية بتحديد مفهومها وأهم مبادئها.
- 2- التركيز على أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية باعتبارها أهم مكون من مكونات المواطنة التنظيمية.

### 3- التركيز على دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية.

رابعا- أهمية الدراسة: تتضح أهمية الدراسة من أهمية الحوكمة في البنوك، كما تسهم هذا الدراسة إسهاما علمياً في حل القصور في بعض الجوانب بما يعزز دور الحوكمة في البنوك التجارية، وإبراز أهمية التوسع في تطبيق مفهوم الحوكمة في البيئة الاقتصادية المحلية والعربية بما يعزز مواطنة المؤسسات على اختلاف أنواعها، وتجلي أهمية هذه الدراسة، في ضرورة إظهار قدرة الحوكمة على تعزيز أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية كمكون للمواطنة التنظيمية، كما يعد هذا البحث مساهمة علمية في بناء الإطار النظري لدور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية، ويستمد هذا البحث أهميته كذلك، من أهمية المواطنة التنظيمية في البنوك ومساهمتها في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

خامسا- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة بصورة عامة إلى الإجابة عن الأسئلة الواردة في الإشكالية، وكذا اختبار مدى صحة الفرضيات، فهي تهدف في جانبها النظري إلى التعريف بالحوكمة وأخلاقيات الأعمال ودور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال كمكون أساسي للمواطنة التنظيمية، بالإضافة إلى التعريف بالمواطنة التنظيمية، ودورها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

وتهدف في جانبها التطبيقي إلى محاولة معرفة مدى دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية.

### I- تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة:

أولاً- مفهوم الحوكمة البنكية: سنحاول في هذا العنصر التطرق إلى تعريف الحوكمة وأهميتها وأهدافها وكذا محدداتها

1- تعريف الحوكمة البنكية: لا يوجد تعريف موحد لمفهوم الحوكمة، وربما يكون ذلك لتداخل هذا المفهوم في كثير من الأحيان بالجوانب التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات وما لذلك من اثر للمجتمع والاقتصاد ككل، كذلك الحال بالنسبة إلى التوصل إلى مرادف لمصطلح الحوكمة باللغة العربية، ولكن بعد ذلك تم اقتراح مصطلح "حوكمة الشركات" ليكون مرادفا لمصطلح *gouvernance corporate*، وباتت الحوكمة تعني مجموعة القوانين والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء، وجود نظم تحكم العلاقات التي تؤثر في الأداء وعوامل تقوية الشركة على المدى البعيد وهي تعني أيضا بتنظيم العلاقة بين مدراء الشركة ومجالس إدارتها ومع كل من له مصلحة بالشركة كالمساهمين وملاك الشركة والدائنين وغيرهم.<sup>(1)</sup>

وتعرف حوكمة الشركات "بمثابة الآلية التي تجعل من أطراف كثيرة ومتباينة تساهم في رأس المال والخبرة والعمل وتحقق من ورائها منفعة مشتركة وإذا يشترك الجميع في مسؤولية العمليات يبقي حملة المستثمرين هم الذين يطلبون الربح بوصفهم أصحاب المال وهم الذين لا يشتركون في العمليات التشغيلية، إنما يقفون على رأس الإدارة في الهيئة العليا أو الهيئة العليا التي تضع الاستراتيجيات والتوجهات وتراقب وتشرف وتقيم. ويمكن القول أن الهيئة العليا أو مجلس الإدارة يمثل هيكل الحكم وان عملياتها هي المراقبة والتقييم ورسم الخطوط والاتجاهات الرئيسية المشتركة.<sup>(2)</sup>

أما في الجزائر فقد أطلق مصطلح الحكم الراشد على حوكمة الشركات وقد عرفه ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر الصادر في مارس 2009 ب: "يعتبر تلك العملية الإرادية والتطوعية للمؤسسة من أجل إدخال المزيد من الشفافية والصراحة في تسييرها ومراقبتها" وكذلك عرفها على أنها عبارة عن فلسفة تسييره ومجموعة من التدابير الكفيلة في آن واحد لضمان استدامة وتنافسية المؤسسة بواسطة تعريف حقوق وواجبات الأطراف الفاعلة في المؤسسة وتقاسم الصلاحيات والمسؤوليات المترتبة على ذلك.<sup>(3)</sup>

## 2- أهمية حوكمة البنوك التجارية: لحوكمة البنوك أهمية بالغة في المؤسسات المالية والمصرفية:<sup>(4)</sup>

يؤدي إتباع مبادئ الحوكمة في البنوك إلى اتخاذ الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة مع تشجيع الشفافية، ومكافحة مقاومة المؤسسات للإصلاح، وقد أدت الأزمة المالية إلى اتخاذ نظرة عملية جيدة عن كيفية استخدام الحوكمة الجيدة لتجنب حدوثها، والحوكمة الجيدة التي تؤدي إلى الإفصاح عن المعلومات المالية، وتساعد على جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أو المحلية وتحد من تهريب الأموال للخارج، وتعمل على مكافحة الفساد الذي يؤدي إلى إعاقة النمو.

تظهر الحاجة إلى حوكمة البنوك نتيجة للفصل بين الملكية والإدارة، فأعضاء مجلس إدارة البنك والمديرين ليسوا بالضرورة أصحاب البنك، ومن ثم قد لا يتحملوا عبئ خسائر الاستثمار، أو فقد فرص الربحية إذا فشل البنك في تحقيق أهدافه، وقد يقوم أعضاء مجلس إدارة البنك والمديرين باتخاذ إجراءات تضر المساهمين إذا لم تتوفر لديهم درجة عالية من اليقظة والحذر، والإهمال في مراقبة العمليات أو الإفراط في المخاطر أو عدم المخاطرة تماما عندما يكون لديهم الإحساس بالأمان في الاستمرار في مناصبهم، أو التوسع في الاستثمار في قطاعات غير مربحة، وهذا السلوك يؤثر سلبا على الأداء وتظهر الحاجة إلى حوكمة البنوك في الاقتصاد النامي أو الانتقالي يتعدى عملية الفصل بين حقوق الملكية والإدارة إذ تواجه هذه الدول دائما بمشاكل خاصة بنقص حقوق الملكية وسوء استخدام حقوق المساهمين وانتهاك العقود، ومما يجعل الأمر أكثر سوء هو القصور في التشريعات والمؤسسات الاقتصادية والسياسية اللازمة التي تجعل هذه الأعمال غالبا لا تخضع للمسائلة والعقاب، ومن ثم تطبيق الحوكمة في البنوك يستدعي وجود تلك المؤسسات والتشريعات.

### 3- أهداف حوكمة البنوك التجارية: التطبيق السليم للحوكمة في البنوك يساعدها على جذب

الاستثمارات ودعم الأداء الاقتصادي والقدرة على المنافسة في المدى الطويل وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:<sup>(5)</sup>

- وضع الأنظمة الكفيلة التي تقلل من الغش والفساد وتضارب المصالح وجميع التصرفات الغير مقبولة ماديا وإداريا وأخلاقيا من خلال خلق ثقافة حوكمية.
- وضع أنظمة الرقابة والتدقيق والمساءلة على إدارات المصارف وأعضاء مجلس الإدارة.
- وضع أنظمة تضبط المسألة وتوزع الحقوق والمسؤوليات.
- تعزيز الثقة لأصحاب المصالح وإذكاء دورهم وتعزيز الممارسات لمجلس الإدارة وتحديد مسؤولياتهم بما يخلق قيمة تنافسية.

4- محددات حوكمة البنوك التجارية: هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة البنوك من عدمه يتوقف على مدى توافر مستوى وجودة مجموعتين من المحددات: محددات داخلية، وأخرى خارجية سنحاول من خلال ما يلي التعرض إلى هذه المحددات:<sup>(6)</sup>

- أ- المحددات الداخلية: وتشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والتي تؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة وتشمل:
  - آلية توزيع السلطة داخل الشركة.
  - القواعد والأسس الناظمة لكيفية اتخاذ القرارات الأساسية في الشركة.
  - العلاقة الهيكلية بين الجمعية العمومية للشركة ومجلس إدارتها والمديرين التنفيذيين ووضع الآلية المناسبة لهذه العلاقة مما يخفف من التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة وصولا لتكامل هذه المصالح.
- ب- المحددات الخارجية: وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة والذي يشمل ما يلي:
  - القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسة الاحتكارية والإفلاس).
  - كفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات.
  - كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في إحكام الرقابة على الشركات.
  - توفير بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة (مثل الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها).

- بالإضافة إلى توافر المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة وشركات التصنيف الائتماني والاستشارات المالية.

**II- ماهية أخلاقيات الأعمال:** سنحاول في هذا العنصر تعريف الأخلاق وأخلاقيات الأعمال وأهميتها وأسباب الاهتمام بها:

**أولاً- تعريف الأخلاق وأخلاقيات الأعمال:** هناك الكثير من الباحثين الذين تطرقوا إلى تعريف الأخلاق وأخلاقيات الأعمال، وكلا حسب وجهة نظره، وسنتناول هنا بعضها.

تعرف الأخلاق على أنها مجموعة من القيم والقواعد التي تحكم سلوك الأفراد والجماعة للتمييز بين الصواب والخطأ في المواقف المختلفة كما أنها تساهم في تحديد المعايير اللازمة لما هو جيد وما هو سيئ من التصرفات والأفعال،<sup>(7)</sup>

ويمكن تعريف الأخلاقيات على أنها المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة، وهي تطبيق الفرد لما يؤمن به من القيم من خلال سلوك معين في موقف معين، كما أنها مجموعة من المبادئ المدونة التي تأمر وتنهى عن سلوكيات معينة تحت ظروف معينة وهي انعكاسات القيم التي يتخذها الأفراد كمعايير تحكم سلوكياتهم.<sup>(8)</sup>

والمختصين في علم الإدارة لهم عدة آراء بشأن تعريف أخلاقيات الأعمال أو كما يطلق عليها البعض أخلاقيات الإدارة أو أخلاقيات المؤسسة، فهناك من يعرف أخلاقيات الأعمال على أنها تمثل خطوط توجيه للمديرين في صنع القرار وتزداد أهميتها بالتناسب مع أهمية آثار ونتائج القرار، فكلما كان نشاط المدير أكثر تأثيراً في الآخرين ازدادت أخلاقيات ذلك المدير.<sup>(9)</sup>

وتعرف أخلاقيات الأعمال بأنها المبادئ والأسباب التي يجب أن تغطي تصرفات داخل المؤسسات سواء على المستوى الفردي أو الجماعي.<sup>(10)</sup>

وتعرف أخلاقيات الأعمال أيضاً على أنها الإطار الشامل الذي يحكم التصرفات والأفعال اتجاه شيء ما، وتوضح ما هو مقبول وصحيح وما هو مرفوض أو خاطئ في ضوء المعايير السائدة في المجتمع بحكم العرف والقانون، والذي تلعب فيه ثقافة المنظمة والقيم وأنظمة المؤسسة وأصحاب المصالح دوراً أساسياً في تحديده.<sup>(11)</sup>

وهناك من يعتبر أن أخلاقيات الأعمال هي كل ممارسة للمهنة بالشكل الذي يرضي جميع الأطراف وبدون أي تواطؤ أو إهمال في ممارسة هذه المهنة، وهي عبارة عن دراسة لحجم الأخلاق المأخوذة بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات، كما تشير إلى المثالية في الحياة الشخصية والاجتماعية المترجمة في العمل الذي يقوم به الفرد والتي تسمح بتحديد قواعد العمل.<sup>(12)</sup>

ثانيا- أهمية أخلاقيات الأعمال: الالتزام بالمبادئ الأخلاقية والسلوك الأخلاقي ذو أهمية بالغة لمختلف شرائح المجتمع، والمزايا التي تتوقع المؤسسات الاقتصادية أن تحصل عليها جراء العناية الكبيرة والممارسة الفعلية لأخلاقيات الأعمال تتمثل في ما يلي: (13)

- 1- الارتباط الايجابي بين الالتزام الأخلاقي والمردود الاقتصادي والمالي الذي تحققه المؤسسة وإن لم يكن على المدى القصير فحتمًا سيكون في صالح المؤسسة على المدى الطويل.
- 2- قد يكلف تجاهل السلوك الأخلاقي وعدم الالتزام بالمعايير الأخلاقية للمؤسسة أعباء إضافية كمواجهة دعوى قضائية أو حتى جرائم في بعض الأحيان إذا تمادت المؤسسة في تركيزها على الأرباح بغض النظر عن الوسائل المؤدية لها مما يؤثر سلبا على سمعتها في الأسواق ولدى مختلف فئات أصحاب المصالح المهمين لها.
- 3- يعزز السلوك الأخلاقي والالتزام به سمعة المؤسسة على صعيد بيئة التي تعمل بها المحلية والإقليمية وحتى العالمية إذا كانت موجهة لتصدير منتجاتها إلى الأسواق الدولية.
- 4- يضع الالتزام بأخلاقيات الأعمال المؤسسة في إطار المصلحة الذاتية المستتيرة ويبعدها عن المصلحة الذاتية الضيقة والأنانية المفرطة التي قد تجعل الأطراف الأخرى تفقد الثقة في التعامل معها.
- 5- وجود المدونات الأخلاقية يعطي تصورا عن كيفية التعامل مع مختلف المواقف، كما تساعد هذه المدونات على نشر ثقافة تنظيمية تعزز الاهتمام بأبعاد الأخلاقيات لمختلف القرارات والمواقف والأفعال.
- 6- إحداث التوازن بين هدف المؤسسة في تعظيم الربح وجعل القرارات تأخذ الجانب الاجتماعي والأخلاقي بعين الاعتبار ومن ثم تحقيق الأداء الاقتصادي الناجع.

وتجدر الإشارة إلى أن الالتزام بالمعايير الأخلاقية أصبح ضرورة حتمية لدخول الأسواق العالمية والحصول على شهادات التمييز المعروفة (ايزو 9000 وايزو 14000) وذلك بالالتزام بالعديد من المعايير في إطار الإنتاج والتوزيع والاستهلاك والاستخدام والاعتراف بالخصوصية في مكان العمل ومعالجة مخلفات الإنتاج ودقة وصحة المعلومات وغيرها، وبعبارة أخرى فإن الشهادة الدولية تحمل في طياتها اعترفا بمضمون أخلاقي واجتماعي مهم. (14)

### III- المواطنة التنظيمية وعلاقتها بأخلاقيات الأعمال والحوكمة:

**أولاً- تعريف مواطنة التنظيمية:** انطلق مصطلح المواطنة التنظيمية لأول مرة في منتصف السبعينيات بمسمى مواطنة الشركات ليعبر عن التطور الذي طرأ في مجال اندماج الشركات مع المجتمعات التي تعمل فيها، وقد ظهر هذا المصطلح في مجال التحول الاجتماعي لمنظمات الأعمال، وحديثاً اتسع المفهوم ليشمل المنظومة الإدارية للشركة وأثرها على العلاقة مع أطراف المجتمع وكذا الاعتراف بأن الشركات تتحمل مسؤوليات اجتماعية وثقافية وبيئية تجاه المجتمع الذي تريد اكتسابه.

وتعرف المواطنة الشركات على أنها تعني أن الشركة تعتبر مواطناً باعتبارها شخصاً اعتبارياً، وتتصرف الشركات باعتبارها مواطناً يمثل للقانون ويدفع الضرائب وبالتالي تتمتع بنفس الحقوق التي يتمتع بها المواطنين داخل نفس الدولة، بالإضافة إلى ذلك تقوم مواطنة الشركات على القناعة العامة الشائعة والمتزايدة بأنه في عالم اليوم سريع التطور تتقدم الشركة على سلم النمو والتنمية من خلال الامتثال للقانون وهو سلوك يؤدي بدوره إلى إنتاج خدمات وسلع تتسم بالأمان والتكلفة الاقتصادية ويخلق فرص التوظيف وينمي الثروات ويوفر فرص التدريب والتعاون التكنولوجي، ويتبنى بعض القيم والمعايير القياسية الدولية المتصلة بطبيعة عملها.<sup>(15)</sup>

كما يعرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه السلوك الاختياري التطوعي الذي لا يندرج تحت النظام الرسمي للحوافز والذي يهدف إلى لزيادة أداء المؤسسة من حيث الكفاءة والفعالية.<sup>(16)</sup>

ومن خلال التعريف السابق فإن سلوك المواطنة التنظيمية تتضمن العاصر التالية:

- 1- يتجاوز سلوك المواطنة التنظيمية ما هو موصوف في الأنظمة الرسمية للمؤسسة.
- 2- يمتاز سلوك المواطنة التنظيمية بكونه تطوعي واختياري.
- 3- لا يوجد له مكافآت معينة في نظام الحوافز الرسمي للمؤسسة.
- 4- مهم جداً لأداء المؤسسة ومحدد لكفاءتها وفعاليتها.

**ثانياً- أبعاد المواطنة التنظيمية:** تحتاج الشركات إلى التفكير والتصرف بوصفها مواطناً اعتبارياً محلياً وعالمياً وذلك من خلال الأبعاد الأساسية التالية:<sup>(17)</sup>

- 1- تنطوي المواطنة التنظيمية على مجموعة من الحقوق التي تتمتع بها المؤسسة ومجموعة من المسؤوليات التي تتحملها؛ ولذا ينبغي أن تكون تلك الحقوق والمسؤوليات واضحة للمؤسسات، وينبغي أن تتعامل مع تلك الحقوق والمسؤوليات بصورة منظمة وفاعلة.
- 2- تحتاج المؤسسات بصفقتها مواطناً اعتبارياً إلى تحديد الأطراف المعنية أو الأطراف أصحاب المصلحة بنشاطها سواء كانت لتلك الأطراف مصلحة مباشرة أو غير مباشرة، كما تحتاج الشركات إلى تحديد مصالح تلك الأطراف مقابل مصالح المؤسسة ذاتها.
- 3- يؤدي السلوك السليم للمؤسسات وهو السلوك المستمد من مبادئ المواطنة التنظيمية إلى مكاسب ومنافع واضحة وقابلة للقياس على المؤسسات، وتختلف هذه المنافع في طبيعتها ومداهها باختلاف ممارسات المؤسسات،



والأهم من ذلك أن المكاسب المالية والمنافع الاجتماعية تزيد مع قيام المؤسسة بالربط بين ممارسات مواطنة المؤسسات واستراتيجياتها وخطط عملها.

ثالثا - أنماط سلوك المواطنة التنظيمية: تتعد أنماط سلوك المواطنة التنظيمية ويمكن تلخيصها في الآتي: (18)

1- مساعدة العامل لزملائه في الأمور المتعلقة بالعمل، كمساعدة المتغيبين عن العمل، أو العاملين الجدد أو مساعدة ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة، وكذا مساعدة الرئيس أو المشرف في عمله وغيرها حتى وإن لم يكن مطلوب منهم ذلك.

2- مساعدة الآخرين في الشؤون الشخصية، كالمساعدة في الأمور العائلية أو العاطفية وغيرها.

3- مساعدة العملاء والمراجعين بأمور لا تتعلق بالسلع أو الخدمات المقدمة، كتقديم الإرشادات أو الإصغاء والاستماع لهم وتقديم النصيحة.

4- الانصياع للنظم والسياسات والقيم التنظيمية واللوائح القانونية والعمل وفقا لها، كالدخول والخروج في الأوقات المحددة، والاستخدام الأمثل والرشيد لموارد المؤسسة المختلفة.

5- اقتراح تحسينات تنظيمية أو إدارية أو إجرائية، من أجل جعل المؤسسة أكثر نجاحا وتميزا، مثل الاقتراحات المتعلقة بالبناء التنظيمي أو الاستراتيجيات، أو الممارسات الإدارية وغيرها.

6- التطوع للقيام بأعمال إضافية من أجل مساعدة المؤسسة كالاشتراك في اللجان، أو بعض المشاريع المتعلقة بالعمل، لإيجاد حلول للمشاكل أو الصعوبات التي تواجه المؤسسة.

7- تقديم المؤسسة للآخرين بصورة جيدة والدفاع عنها، والحديث عنها بصورة طيبة مما يساهم في تحسين سمعتها أمام الآخرين.

8- بذل جهود إضافية في العمل وتجنب تضييع الوقت في أحاديث جانبية، أو فترات استراحة طويلة، أو زيارات داخلية وخارجية لا علاقة لها بالعمل، بالإضافة إلى عدم ترك المؤسسة عند تعرضها للأزمات مثلا.

IV - منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية: سنتناول في هذا المحور المنهج العلمي المستخدم في الدراسة الميدانية، والتعريف بمجتمع وعينة الدراسة المختارة، والأدوات البحثية المستخدمة في جمع البيانات.

أولا - المنهج العلمي المستخدم في الدراسة: نسعى من خلال الدراسة، للوصول إلى قياس دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال كمكون أساسي للمواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الجزائرية، لذا اتبعنا المنهج الوصفي؛ الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث، لتفسيرها والوقوف على دلالاتها، والوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لها، وتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضوع الدراسة.

ثانيا - مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من كل الإداريين العاملين في البنوك التجارية الجزائرية، ولصعوبة تحديد عدد العاملين في كل البنوك التجارية بدقة، فإننا اخترنا عينة عشوائية في 06

وكالات بنكية مختلفة. والجدول رقم (1) يوضح توزيع عينة الدراسة مع عدد استثمارات الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبتها المئوية.

جدول رقم 01: يوضح عينة الدراسة وعدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة

الرقم	اسم البنك	الموزعة	المسترجعة	الضائفة
01	البنك الوطني الجزائري	العدد	11	02
		النسبة %	16.66	03.03
02	القرض الشعبي الجزائري	العدد	11	01
		النسبة %	16.66	01.51
03	الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط	العدد	11	01
		النسبة %	16.66	01.51
04	بنك التنمية المحلية	العدد	11	03
		النسبة %	16.66	04.54
05	بنك الفلاحة والتنمية الريفية	العدد	11	00
		النسبة %	16.66	00
06	بنك الجزائر الخارجي	العدد	11	03
		النسبة %	16.66	04.54
	المجموع	العدد	66	09
		النسبة %	100	13.63

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه تم توزيع 66 استمارة استبيان على إداريين في 06 وكالات بنكية وتم استرجاع 57 استمارة بنسبة 86.36%، وبلغ عدد الاستثمارات الضائفة 09 استمارة بنسبة 13.63%، في حين تم استبعاد 03 استمارة لعدم اكتمال بياناتها وعدم قابليتها للتحليل ليستقر عدد الاستثمارات القابلة للتحليل عند 54 استمارة بنسبة 81.81% وهي نسبة جيدة للتحليل.

ثالثا- أداة الدراسة الميدانية: اعتمدنا في دراستنا لموضوع بحثنا هذا كأداة أساسية استمارة استبيان، وأهم الأهداف المرجوة من خلال فقرات هذا الاستبيان، فبالإضافة إلى الهدف الأساسي وهو تحليل دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال كمكون أساسي للمواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الجزائرية، نهدف أيضا إلى ما يلي:

- التعرف على مظاهر الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية عينة الدراسة من خلال مبادئها الأساسية؛

- التعرف على مظاهر أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة؛
  - التعرف على دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية الممثلة لعينة الدراسة؛
- 1- تصميم الاستبيان:** وفيما يخص تصميم الاستبيان، فقد تم من خلال جملة من الوثائق والدراسات السابقة، والجانب النظري للبحث، واعتمدنا في تصميم الاستمارة، على سلم ليكرت خماسي الأبعاد كمقياس للإجابة عن فقرات الاستبيان، المدرجة تحت ثلاث محاور أساسية، والجدول رقم (2) يوضح سلم ليكرت خماسي الأبعاد ودرجات المقياس.

جدول رقم (2): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
الدرجة	05	04	03	02	01

ولتحديد طول كل بعد من أبعاد مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5- 1 = 4)، ثم تقسيمه على أبعاد المقياس الخمسة للحصول على طول البعد أي (0.80 = 5/4)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة، إلى أقل قيمة في المقياس، وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى للبعد الأول وهكذا، كما يلي:

- لا اتفق تماما: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (01.00 – 01.80).
- لا اتفق: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (01.80 – 02.60).
- محايد: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (02.60 – 03.40).
- اتفق: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (03.40 – 04.20).
- اتفق تماما: المتوسط ينتمي إلى المجال؛ (04.20 – 05.00).

وقد تم تقسيم استمارة الاستبيان إلى جزأين أحدهما خصص للبيانات الشخصية العامة لعينة الدراسة، وتتكون من ستة فقرات وهي اسم البنك، والوظيفة، والجنس، والسن، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة، أما الجزء الثاني؛ فيتناول محاور الدراسة الأساسية، والمتعلقة بدور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال كمكون أساسي للمواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الجزائرية، وتم تقسيمه إلى ثلاث محاور، كما يوضحه الجدول رقم (3)، والذي يبين عنوان المحور، وأرقام الفقرات، وعدها، والنسبة المئوية لكل محور، بالمقارنة مع العدد الكلي لفقرات الجزء الثاني من الاستبيان.

جدول رقم 03: يوضح عينة الدراسة وعدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة

الرقم	عنوان المحور	أرقام الفقرات	عدد الفقرات	النسبة
01	مظاهر الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية من خلال مبادئها الأساسية	01 - 25	25	38.46
02	أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية	26 - 45	20	30.76
03	دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية	46 - 65	20	30.76
	المجموع	01 - 65	65	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات الاستبيان.

2- ثبات وصدق أداة الدراسة: يقصد بثبات استمارة الاستبيان؛ أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى، أن ثبات الاستبيان؛ يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان، وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة، عدة مرات، خلال فترات زمنية معينة، وقد تم التحقق من ثبات استبيان الدراسة، من خلال معامل ألفا كرونباخ، والجدول رقم (4) يمثل معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.

الجدول رقم 04: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الرقم	المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق
1	مظاهر الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية من خلال مبادئها الأساسية	25	0.876	0.935
2	أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية	20	0.846	0.919
3	دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية	20	0.816	0.903
	جميع المحاور	65	0.899	0.948

الصدق = الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ.

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم 04؛ أن معامل ألفا كرونباخ لكل محاور الاستبيان تتراوح بين (0.816 - 0.876) وهي معاملات مرتفعة، وكذلك معامل ألفا لجميع محاور الاستبيان مع بلغ 0.899 وهذا يدل على أن قيمة الثبات مرتفعة، وكذلك قيمة الصدق والذي يمثل الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ، لجميع محاور

الاستبيان تتراوح بين (0.935 - 0.903) في حين قيمة الصدق لجميع محاور الاستبيان بلغت 0.948 وهي قيمة عالية، تدل على أن أداة الدراسة ذات صدق كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

#### رابعاً - تحليل النتائج واختبار الفرضيات:

1- تحليل البيانات العامة لعينة الدراسة: وهي الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة.

أ- الجنس:

جدول رقم 06: يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	ذكر	أنثى	المجموع
التكرار	37	17	54
النسبة %	68.51	31.48	100

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على بيانات الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 06، أن عدد الذكور بلغ 37 فرد بنسبة 68.51%، في حين بلغ عدد الإناث 17 مفردة بنسبة 31.48%، أي أن فئة الذكور هي الغالبة في عينة الدراسة في البنوك التجارية الجزائرية.

ب- السن:

جدول رقم 07: يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

الفئة العمرية سنوات	أقل من 30	من 30 - 50	أكبر من 50	المجموع
التكرار	26	22	06	54
% النسبة	48.14	40.74	11.11	100

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على بيانات الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 07، أن الفئة العمرية من 30 - 50 سنة هي الغالبة بعدد 26 فرد بنسبة 48.14%، في حين بلغ عدد الفئة العمرية أقل من 30 سنة 28 فرد بنسبة 40.74%، وبلغ عدد أفراد الفئة العمرية أكبر من 50 سنة 04 فرد بنسبة 11.11%.

ج- المستوى التعليمي:

جدول رقم 08: يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المجموع	جامعي	ثانوي	متوسط	المستوى التعليمي
90	53	01	00	التكرار
100	98.15	01.85	00.00	النسبة %

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على بيانات الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 08 أن الأغلبية الساحقة من أفراد العينة من حملة الشهادات الجامعية بنسبة 98.15%، في حين بلغت نسبة من هم دون المستوى الجامعي 01 أفراد بنسبة 01.85%.

د- الخبرة المهنية:

جدول رقم 09: يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

المجموع	أكبر من 10	من 05-10	أقل من 05	عدد السنوات
54	12	25	17	التكرار
100	22.22	46.29	31.48	النسبة %

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على بيانات الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 09: أن نسبة 31.48% ممن عدد سنوات خبرتهم أقل من 05 سنوات، تليها نسبة 46.29% ممن تتراوح عدد سنوات خبرتهم بين 05 و10 سنوات، في حين 22.22% من تزيد سنوات خبرتهم عن 10 سنوات.

هـ- الوظيفة:

جدول رقم 10: يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة

المجموع	إداري	رئيس قسم	رئيس مصلحة	مدير	الوظيفة
54	36	09	05	03	التكرار
100	66.66	16.66	09.25	05.55	النسبة %

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على بيانات الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 10: أن الإدارة الدنيا الممثلة في المسمى الوظيفي إداري، بلغت نسبة 66.66%، وبلغت نسبة الإدارة الوسطى 25.91% ممثلة في المسمى الإداري رئيس مصلحة ورئيس قسم، في حين بلغت نسبة الإدارة العليا ممثلة في المسمى الوظيفي مدير 05.55% من عينة الدراسة.

2- تحليل نتائج محاور الدراسة:

أ- نتائج تحليل فقرات المحور الأول: فيما يلي جدول يوضح نتائج تحليل فقرات المحور الأول لأداة الدراسة المتعلقة

بمظاهر الحوكمة في البنوك التجارية من خلال حساب المتوسط والانحراف واختبار t لمجموعة واحدة.

ب-

جدول رقم 11: يوضح نتائج تحليل المحور الأول المتعلق بمظاهر الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف	اختبار t	القيمة sig
/	المجال الأول: مدى التزام البنك بالمعاملة العادلة بين أعضائه	3.381	1.118	22.21	0.000
01	لجميع الأعضاء حق الحضور اجتماعات الهيئة العامة والمشاركة فيها	3.185	1.214	19.27	0.000
02	يوفر البنك لجميع الأعضاء الحق في المشاركة في انتخاب مجلس الإدارة	3.333	1.303	18.79	0.000
03	يحق لجميع الأعضاء المشاركة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في البنك	2.574	1.038	18.20	0.000
04	يحق لكل أعضاء البنك الاطلاع على محاضر اجتماعات مجلس الإدارة	3.666	1.137	25.25	0.000
05	تعامل إدارة البنك جميع الأعضاء معاملة عادلة ومتكافئة	3.907	1.103	26.02	0.000
/	المجال الثاني: مدى التزام البنك بحقوق أصحاب المصالح	3.766	1.023	27.04	0.000
06	تحتزم إدارة البنك حقوق أصحاب المصالح المحددة لهم بموجب القانون	3.981	1.171	24.93	0.000
07	يلتزم البنك بتعويض الأضرار في حالة انتهاك حق من حقوق أصحاب المصالح	3.981	0.941	31.07	0.000
08	يحرص البنك على توفير المعلومات المالية الصحيحة لأصحاب المصالح	3.500	1.240	20.74	0.000
09	يحرص البنك على الوفاء بالتزاماته تجاه المودعين لديه	4.203	0.997	30.96	0.000
10	يشارك غالبية أعضاء البنك في اتخاذ قرارات زيادة رأس المال أو تخفيضه	3.166	1.023	22.74	0.000
/	المجال الثالث: مدى الموافقة على صلاحيات ومسؤوليات مجلس الإدارة	3.659	1.078	24.93	0.000
11	يحتفظ البنك بنظام داخلي يوضح الحقوق والمسؤوليات والواجبات	3.333	1.181	19.45	0.000
12	لدى البنك نظام ذو كفاءة وفعالية للرقابة الداخلية	4.000	1.065	24.87	0.000
13	يخضع كل المديرين في البنك للمساءلة من قبل أعضاء مجلس الإدارة	3.814	0.984	26.31	0.000
14	يخضع مجلس الإدارة للمساءلة من قبل الأعضاء في اجتماعات الهيئة العامة	3.222	1.096	24.06	0.000
15	تستمع إدارة البنك لاقتراحات وتوصيات لجان التدقيق	3.925	1.160	26.31	0.000
/	المجال الرابع: مدى التزام البنك بتوفير متطلبات وشروط الشفافية والإفصاح	3.640	1.096	24.40	0.000
16	تحرص إدارة البنك على إعلان أهدافها للجميع	3.537	1.160	22.39	0.000
17	يقوم البنك بتوفير المعلومات الكافية وشفافية عن الخطط المستقبلية المسطرة	3.259	1.135	21.08	0.000
18	يقوم البنك بالإفصاح عن البيانات المالية الفصلية والختمية بصورة منتظمة	3.370	1.248	19.84	0.000
19	يقوم البنك بنشر المعلومات بدقة ووفق لمعايير مالية دولية	4.166	0.946	32.34	0.000
20	يخضع البنك لبياناته المالية للمراجعة من قبل مدقق الحسابات الخارجي	3.870	1.182	24.05	0.000
/	المجال الخامس: مدى ولاء البنك بالتزاماته تجاه البيئة والمجتمع	3.422	1.134	22.16	0.000
21	يراعي مجلس إدارة البنك اللوائح والقوانين المحلية السارية	3.555	1.012	21.09	0.000
22	يساهم البنك في تحسين البنية التحتية للمجتمع	3.648	1.144	26.48	0.000
23	يلتزم البنك بالمسؤولية الاجتماعية من حيث المشاركة في حملات منع التلوث والتوظيف العادل دون تفرقة	3.463	1.266	22.23	0.000
24	يقوم البنك بتقديم التبرعات والمنح المادية والعينية للجمعيات الخيرية	3.407	1.181	19.76	0.000
25	يحرص البنك على تدريب العاملين وتطوير مهاراتهم	3.037	1.180	18.89	0.000
	مجموع المحور	3.688	1.123	24.23	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 11: أن درجة الموافقة على المجالات الخمسة للمحور الأول، تتراوح بين (2.574 و 4.166)، وجميعها تنتمي إلى مجال أتفق، أي أن المستجوبين يوافقون على جميع فقرات هذا المحور، وبلغ المتوسط العام للمحور 3.688، بالإضافة إلى أن اختبار t لجميع فقرات ومجالات المحور الأول تتراوح بين (18.20 و 32.34) وهي جميعها أكبر من t الجدولية

والمقدرة ب(1.676)، وأن جميع فقرات المحور دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05، حيث أن القيمة الاحتمالية sig لجميع الفقرات أقل من 0.05.

كما أن اختبار t للمحور الأول بلغ 24.23 وهو أكبر من t الجدولية (1.676)، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى، أي أن هناك مظاهر للحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية تظهر وتتجلى من خلال المبادئ الأساسية للحوكمة.

ب- نتائج تحليل فقرات المحور الثاني: فيما يلي جدول يوضح نتائج تحليل فقرات المحور الثاني لأداة الدراسة المتعلق بمظاهر أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية من خلال حساب المتوسط والانحراف واختبار t لمجموعة واحدة.

جدول رقم 12: يوضح نتائج تحليل المحور الثاني المتعلق بمظاهر أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف	اختبار t	القيمة sig
/	المجال الأول: أخلاقيات الفرد العامل في البنك	3.351	1.086	22.67	0.000
26	يقوم البنك بالتأكيد على أهمية المورد البشري وتطويره من خلال رسالته التنظيمية	2.944	0.898	24.06	0.000
27	يشجع المدراء الأفراد على تبني الأهداف الموضوعية وذات التحدي	3.518	1.144	22.58	0.000
28	يسعى البنك لتغيير سلوكيات الأفراد كمدخل لتطوير قدراتهم	3.333	1.243	19.69	0.000
29	الأفراد العاملين في البنك على اطلاع دائم بالاقترحات المتعلقة بتحسين الأداء	3.722	1.188	23.01	0.000
30	يقوم البنك بتدريب أعضاء الفريق على حل المشكلات بصفة دائمة ومستمرة	3.240	1.148	20.74	0.000
	المجال الثاني: أخلاقيات القيادة في البنك	3.566	1.178	22.24	0.000
31	ينعكس الالتزام الأخلاقي في البنك في الأفعال الإدارية للقيادة	3.796	1.187	23.48	0.000
32	يتصف المدراء في البنك بالعدالة والإنصاف في التعامل مع المرؤوسين	3.259	1.184	20.21	0.000
33	يحذر ويعاقب العاملين في البنك الذين يظهرون سلوكيات غير أخلاقية بعقوبات تعكس مستوى الانتهاك المرتكب	3.425	1.326	18.98	0.000
34	تستخدم القيادة نظم تقييم مناسبة وشاملة وواضحة لجميع العاملين في البنك	3.796	1.052	26.49	0.000
35	تعد السلامة الأخلاقية عاملاً هاماً في التزيات من وجهة نظر القيادة	3.555	1.298	20.12	0.000
/	المجال الثالث: أخلاقيات الأنشطة في البنك	3.166	1.102	21.11	0.000
36	تستند إدارة البنك في اتخاذ القرارات إلى معايير أخلاقية بغض النظر عن عائد وتكلفة القرارات	3.055	1.122	20.60	0.000
37	يقوم البنك بتدريب العاملين بشأن أخلاقيات الأعمال	3.037	1.080	20.64	0.000
38	يفهم العاملون في البنك المزايا التي تأتي أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على الأداء	3.685	1.162	23.29	0.000
39	يمتلك البنك فريق عمل يهتم بالقضايا البيئية	2.629	1.033	18.70	0.000
40	يستخدم البنك الخدمات الاجتماعية كحافز للعاملين لتطوير الإدارة وبناء مهارات الفريق	3.425	1.311	19.19	0.000
	المجال الرابع: أخلاقيات البنية التحتية في البنك	3.255	1.161	20.60	0.000
41	يمتلك البنك بيان للسلوك يوضح السلوكيات المقبولة وغير المقبولة	3.629	1.248	21.36	0.000
42	مجموعة المبادئ الأخلاقية في البنك متاحة ومعرضة ومعلنة للجميع	3.796	1.139	24.49	0.000
43	يقوم البنك بإجراء مقارنات مرجعية بين أنظمة الأخلاق المثالية	2.833	1.223	17.00	0.000
44	يقوم البنك بجمع المعلومات من الجمهور بشأن أدائه الأخلاقي	2.666	1.132	17.30	0.000
45	يوجد بالبنك نظام داخلي يتيح للعاملين الإبلاغ عن الأخطاء الأخلاقية المحتملة	3.351	1.246	19.76	0.000
	مجموع المحور	3.688	1.123	21.74	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.



نلاحظ من خلال الجدول رقم 12: أن درجة الموافقة على المجالات الأربعة للمحور الثاني، تتراوح بين (2.666 و3.796)، وجميعها تنتمي إلى مجال أتفق، أي أن المستجوبين يوافقون على جميع فقرات هذا المحور، وبلغ المتوسط العام للمحور 3.688، بالإضافة إلى أن اختبار t لجميع فقرات ومجالات المحور الأول تتراوح بين (17.00 و26.49) وهي جميعها أكبر من t الجدولية والمقدرة ب(1.676)، وأن جميع فقرات المحور دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05، حيث أن القيمة الاحتمالية sig لجميع الفقرات أقل من 0.05.

كما أن اختبار t للمحور الثاني بلغ 21.74 وهو أكبر من t الجدولية (1.676)، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية، أي أن هناك مظاهر لأخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية تظهر وتتجلى من خلال مجالات أخلاقيات الأعمال الأساسية.

ج- نتائج تحليل فقرات المحور الثالث: فيما يلي جدول يوضح نتائج تحليل فقرات المحور الثالث لأداة الدراسة المتعلقة بدور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات الأعمال كمكون أساسي للمواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الجزائرية من خلال حساب المتوسط والانحراف واختبار t لمجموعة واحدة.

### جدول رقم 13: يوضح نتائج تحليل المحور الثاني المتعلق بدور الحوكمة

#### في تعزيز أخلاقيات الأعمال كمكون أساسي للمواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الجزائرية

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف	اختبار t	القيمة sig
46	التزام البنك بالمعاملة العادلة يساعد في تعزيز أخلاقيات الأفراد العاملين فيه	3.907	1.185	24.21	0.000
47	المشاركة في اتخاذ القرارات تعزز من أخلاقيات الأعمال في البنك	3.833	1.161	24.25	0.000
48	يؤدي احترام البنك لحقوق أصحاب المصالح إلى احترام القوانين وتعزيز العمل الأخلاقي	3.444	1.298	19.49	0.000
49	اختيار البنك لقنوات الاتصال الفعالة لنشر المعلومات يساعد على زيادة الالتزام بتحقيق الأهداف	3.481	1.383	18.48	0.000
50	وجود نظام داخلي في البنك يوضح المسؤوليات والحقوق يساعد في تبني الفرد للأهداف المحددة والعمل على تحقيقها	3.907	1.032	27.80	0.000
51	إخضاع الرؤساء والمؤسسين للمساءلة يؤدي إلى احترام اللوائح والقوانين وتحقيق السلوك الأخلاقي المثالي	3.925	1.006	28.66	0.000
52	إعلان البنك لأهدافه يؤدي على التزام العاملين بها وتحقيقها	4.018	1.054	27.99	0.000
53	التزام البنك بالمسؤولية الاجتماعية من شأنه تعزيز أخلاقيات الأعمال	3.777	1.127	24.63	0.000
54	تدريب العاملين وتطوير مهاراتهم يساعد على تحسين سلوكياتهم واحترام مبادئ أخلاقيات الأعمال	3.703	1.238	21.98	0.000
55	إفصاح البنك عن كافة المعلومات عن مختلف الأنشطة والعمليات يعزز السلوك الأخلاقي فيه	3.981	1.090	26.83	0.000
56	السلوك الأخلاقي يضمن عدم استغلال المعلومات لأي غاية شخصية أو أسلوب مخالف للقانون أو مضر بأهداف البنك	3.277	1.204	20.00	0.000
57	تبني مبدأ المساءلة في البنك يجمع كبار المسؤولين من استغلال مراكزهم لتحقيق بعض المصالح الشخصية على حساب المصلحة العامة	3.740	1.276	21.53	0.000
58	تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية في التعامل مع الأطراف ذات المصلحة يساعد على منع حدوث الأخطاء التي تؤثر على سمعة البنك	3.833	1.094	25.73	0.000

0.000	23.72	1.164	3.759	الالتزام بتطبيق قواعد الحوكمة في البنك يجبر العاملين على تحمل المسؤولية واحترام القانون الداخلي والتعليمات الموجهة إليهم	59
0.000	25.48	1.100	3.814	اعتماد مبدأ المساواة يحقق المساواة في التعامل مع كل العاملين في البنك مما يساعد على تحسين السلوك الأخلاقي	60
0.000	24.84	1.139	3.851	تطبيق قواعد الحوكمة يعمل على ربط نظام المكافآت والحوافز بالأداء مما يحسن ويوجه السلوك الفردي والجماعي في البنك	61
0.000	20.03	1.161	3.166	توضيح البنك لأبعاد الأخلاق يساعده على الإيمان بالسياسات التي تركز على القيم واحترام النصوص القانونية	62
0.000	21.93	1.141	3.407	تطوير البنك لشركته مع المنظمات المجتمعية يساعد على زيادة الالتزام بأخلاقيات الأعمال	63
0.000	19.82	1.187	3.203	التقرير السنوي للبنك يوضح الإجراءات التي يتخذها من أجل ضمان تطبيق دليل الأخلاقيات	64
0.000	24.56	1.119	3.740	يتبنى البنك المعايير الأخلاقية والسلوكية العليا والمثلى ويشجع الأفراد على تبنيها	65
0.000	24.12	1.123	3.688	مجموع المحور	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 13؛ أن درجة الموافقة على فقرات المحور الثالث، تتراوح بين (3.166 و4.018)، وجميعها تقريبا تنتمي إلى مجال أنفق، أي أن المستجوبين يوافقون على جميع فقرات هذا المحور، وبلغ المتوسط العام للمحور 3.688، بالإضافة إلى أن اختبار t لجميع فقرات ومجالات المحور الثالث تتراوح بين (18.48 و28.66) وهي جميعها أكبر من t الجدولية والمقدرة ب(1.676)، وأن جميع فقرات المحور دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05، حيث أن القيمة الاحتمالية sig لجميع الفقرات أقل من 0.05.

كما أن اختبار t للمحور الثالث بلغ 24.12 وهو أكبر من t الجدولية (1.676)، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة، أي أن للحوكمة دور في تعزيز أخلاقيات الأعمال كمكون أساسي للمواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الجزائرية.

**الخاتمة:** تعتبر الحوكمة إحدى المتطلبات الجديدة في البنوك التجارية الجزائرية، ولهذا الأسلوب أسسه ومقوماته القائمة على الإفصاح والشفافية، وهي عناصر إن وجدت فهي غير متحكم فيها إلى حد كبير، وتعد حوكمة البنوك وسيلة تمكن المجتمع من التأكد من حسن إدارة هذه البنوك بطريقة تحمي أموال المودعين والمقرضين، وقد تبين الآن أكثر من أي وقت قد مضى أن تبني نظام شفاف وعادل يؤدي إلى خلق ضمانات ضد الفساد وسوء الإدارة، كما يؤدي إلى تطوير القيم الأساسية لاقتصاد السوق والارتقاء بالاقتصاد الوطني إلى مستويات التنافسية الدولية.

أصبح الاهتمام بأخلاقيات الأعمال الشغل الشاغل لمنظمات الأعمال بصفة عامة والبنوك التجارية خاصة في كافة البلدان النامية منها والمتقدمة، وذلك لتأثيرها المباشر وغير المباشر على أعمال البنوك التجارية وفعاليتها، وأصبحت البنوك مطالبة بتطبيق الحوكمة من أجل تعزيز أخلاقيات الأعمال وكذا المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصالح، وبالتالي الالتزام الأخلاقي والاجتماعي اتجاه المجتمع، عند القيام بممارسة أعمالها.

**النتائج:** توصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛

1- تتجلى مظاهر الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية من خلال الالتزام بتطبيق بعض مبادئها الأساسية، مثل التزام البنوك التجارية بالمعاملة العادلة بين أعضائه وكذا الالتزام بالمحافظة على حقوق الأطراف ذات المصلحة، وتحديد صلاحيات ومسؤوليات مجلس الإدارة والموافقة عليها، والالتزام بتوفير متطلبات الإفصاح والشفافية وكذا الوفاء بالتزاماتها اتجاه البيئة والمجتمع.

2- تظهر مدى تبني البنوك التجارية الجزائرية لأخلاقيات الأعمال من خلال أخلاقيات الأفراد والقيادة

وسلوكياتهم، وكذا أخلاقيات الأنشطة التي تقوم بها البنوك التجارية والبنية التحتية فيها.

3- للحوكمة دور محوري وأساسي في تعزيز أخلاقيات الأعمال باعتبارها أحد مكونات المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الجزائرية، وهذا من خلال تأثير المبادئ الأساسية للحوكمة على عناصر أخلاقيات الأعمال الأساسية.

**الاقتراحات والتوصيات:** في ضوء نتائج الدراسة، لا بد من تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات نوجزها في ما يلي؛

1- التأكيد على أهمية تطبيق وتبني قواعد ومبادئ الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية، ليس من أجل تعزيز أخلاقيات الأعمال فقط بل وحتى المسؤولية الاجتماعية وغيرها من مكونات المواطنة التنظيمية.

2- التأكيد على أهمية تبني أخلاقيات الأعمال في البنوك التجارية الجزائرية من أجل زيادة الثقة فيها ومن ثمة الزيادة في أدائها الكلي بكفاءة وفعالية.

3- ضرورة تبني البنوك التجارية الجزائرية أنظمة للتدريب على أخلاقيات الأعمال وتوضيح مزاياها وتأثيرها على أداء البنوك.

4- ضرورة قيام البنوك التجارية بتنفيذ مواردها البشرية رؤساء ومرؤوسين من خلال تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية، في ظل بيئة ديناميكية غير مستقرة وأطراف كثيرة ذات مصلحة وعلاقة بهذه البنوك.

## الاحالات والمراجع:

- (1) - عدنان حيدر بن درويش، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية، الكويت، 2007، ص11.
- (2) - سرمد كوكب جميل، معايير الحكم الصالح في بيئة الأعمال، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 37/36، سنة 2006، ص80.
- (3) - حبار عبد الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد7، ص80.
- (4) - بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار، الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الدولي حول الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية في مصر، جامعة فرحات عباس، سطيف يومي 20- 21 أكتوبر 2012، ص9.
- (5) - إبراهيم إسحاق نسمان، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص21.
- (6) - كمال بوعظم، زايدي عبد السلام، حوكمة الشركات ودوره في التقليل من عمليات التظليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسة، جامعة باجي مختار عنابة، أيام 18- 19 نوفمبر 2009، ص1.
- (7) - أحمد علي صالح، زكرياء مطلب الدوري، إدارة الأعمال الدولية منظور سلوكي واستراتيجي، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2009، ص432.
- (8) - سعد عبد الستار مهدي، الجوانب الأخلاقية والمهنية في تكنولوجيا المعلومات، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 2009، ص15.
- (9) - نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤوليات الأعمال في شركات الأعمال، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 2006، ص16.
- (10) - وليام هشاو، أخلاقيات الأعمال، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص7.
- (11) - المعاضيدي محمد عصام أحمد، أثر أخلاقيات الأعمال في تعزيز إدارة المعرفة، رسالة ماجستير، جامعة الموصل، العراق، 2005، ص18.
- (12) - أحمد علي صالح، زكريا مطلب الدوري، مرجع سابق، ص435.
- (13) - طاهر محسن الغالبي، صالح محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص136.
- (14) - طاهر محسن الغالبي، صالح محسن العامري، مرجع نفسه، ص138.
- (15) - دليل مواطنة الشركات، مواطنة الشركات من النظري إلى التطبيق (مواطنة الشركات سبيل لتطوير الشركات والمجتمعات، ماي 2011، ص9.
- (16) - أحمد بن سالم العامري، محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، المجلد 17، العدد2، المملكة العربية السعودية، 2003، ص68.
- (17) - دليل مواطنة الشركات، مرجع سابق، ص10.
- (18) - أحمد بن سالم العامري، مرجع سابق، ص68- 69.