

الملخص:

تدور هذه الدراسة حول موضوع الحوكمة البنكية، الذي أصبح يحتل مكانة هامة على الصعيد العالمي، حيث أنه يقترح مجموعة من الأساليب والمبادئ لإدارة أحسن للبنوك. وما أردنا إثباته من خلال دراستنا هو مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية، ولأجل ذلك قمنا بالتوجه لزيائن الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك باستبيان حول مدى رضاه عن البنك وخدماته. فتوصلنا لنتيجة أنه على الرغم من أن البنك الجزائري لم يصل بعد إلى تطبيق هذه المبادئ بشكل كامل إلا أن ذلك الجزء البسيط منها نجح في تحقيق نوع من الرضا للزبون (وهو أحد أصحاب المصالح). الكلمات المفتاحية: الحوكمة في البنوك - البنك الجزائري - أصحاب المصالح.

Résumé:

Cette étude parle d'un sujet d'actualité au niveau mondial « gouvernance bancaire », qui nous présente un ensemble de méthodes et de principes à respecter pour une meilleur gestion des banques.

Et ce qu'on veut prouver à travers cette étude c'est à quel point ces principes sont-ils respectés dans les banques algérienne, pour cela nous avons adressé un questionnaire aux clients de la CNEP- Banque pour mesurer sa satisfaction de la banque et de ses services.

Cela nous a amener au résultat suivant: c'est que la banque algérienne n'est pas encore arrivé à l'application totale de ces principes mais le minimum qu'elle fait procure un certain niveau de satisfaction aux clients (une des partie prenante).

Mots clefs: gouvernance bancaire, banque algérienne, partie prenante.

المقدمة:

إن التطورات السريعة التي تشهدها الساحة المالية العالمية والمتمثلة في عولمة التدفقات المالية، ونمو الأسواق المالية، واستحداث أدوات مالية جديدة، قد غيرت بشكل كبير البيئة البنكية، فأصبحت البنوك عرضة للعديد من المخاطر التي قد تهدد استقرار وسلامة النظام البنكي بأكمله، مما زاد من أهمية قياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها، الأمر الذي استدعى البحث عن أساليب جديدة لإدارة البنوك ومخاطرها، ومن بين هذه الأساليب نجد الحوكمة البنكية أو ما يعرف بأسلوب الإدارة الرشيدة للبنوك.

ونظرا لزيادة الاهتمام بالحوكمة البنكية، فقد أصدرت لجنة بازل للرقابة المصرفية عدة أوراقا دولية تتضمن معايير وأدلة وافرة للحكم السليم في البنوك فأصبحت هذه الأوراق بمثابة قواعد دولية متفق عليها، بحيث أن معظم الدول باتت تركز عليها وتعمل بمقتضاها حفاظا على سلامة أنظمتها البنكية.

وعلى ضوء ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى تطبق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية؟

للإجابة على هذه الاشكالية قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى قسمين رئيسين هما:

أولا: ماهية الحوكمة في البنوك

ثانيا: تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية —دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك-

أولا: ماهية الحوكمة في البنوك

1. مفهوم الحوكمة في البنوك:

تعنى الحوكمة في الجهاز المصرفي مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية وتنطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على البنوك العامة والبنوك الخاصة والمشاركة¹. ويعرف بنك التسويات الدولية التي تعمل تحت سلطته لجنة بازل للرقابة المصرفية الحوكمة في البنوك بأنها الأساليب التي تدار بها 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 وبما يحقق حماية مصالح المودعين².

كما يعرفها طارق عبد العال حماد على أنها: "الطريقة التي تدار بها أعمال البنك، بما في ذلك وضع الأهداف المؤسسية وشكل مخاطرة البنك وإيجاد ترابط وتناسق بين الأنشطة والسلوكيات المؤسسية من جهة وتوقع أن تعمل الإدارة بأسلوب آمن وسليم من جهة أخرى، وإدارة العمليات اليومية في إطار شكل مخاطرة محدد، مع حماية مصالح المودعين وحملة الأسهم الآخرين في الوقت ذاته. وتحدد حوكمة الشركات مجموعة من العلاقات بين إدارة البنك ومجلس إدارته ومساهميته والأطراف الأخرى المعنية ذات المصلحة"³.

2. أهمية الحوكمة الجيدة في البنوك:

يمكن تلخيص أهمية الحوكمة الجيدة في البنوك في النقاط التالية:

- تشجيع الشركات التي تقترض منها على تطبيق قواعد الحوكمة والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة ويؤدي ذلك إلى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع البنوك والإقلال من التعثر⁴.
- الشفافية والدقة والوضوح والنزاهة في القوائم المالية، مما يزيد من اعتماد المستثمرين عليها في اتخاذ القرار⁵.
- تعتبر الحوكمة نظاما يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للبنوك⁶.
- تمثل الحوكمة الجيدة عنصرا رئيسيا في تحسين الكفاءة الاقتصادية في حين يمكن أن تؤثر الحوكمة السيئة على استقرار الوضع الاقتصادي والمالي، وخير دليل على ذلك ما حدث في الأزمة الآسيوية⁷.

3. العناصر الأساسية للتطبيق السليم للحوكمة في البنوك:

إن التطبيق السليم للحوكمة في البنوك يتطلب توافر مجموعة من العناصر الرئيسية نوجزها فيما يلي⁸:

- وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية.
- وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في المؤسسة: يجب على مجلس الإدارة الكفاءة أن يحدد السلطات والمسؤوليات الأساسية للمجلس وكذلك الإدارة العليا. وتعد الإدارة العليا مسئولة عن تحديد المسؤوليات المختلفة للموظفين وفقا لتدرجهم الوظيفي مع الأخذ بعين الاعتبار أنهم في النهاية مسؤولون جميعا أمام مجلس الإدارة عن أداء البنك.
- تأسيس بعض اللجان المتخصصة مثل:
 - لجنة إدارة المخاطر: والتي تتولى الإشراف على أنشطة الإدارة العليا فيما يتعلق بإدارة المخاطر المتعلقة بالائتمان والسوق والسيولة وغير ذلك من أنواع المخاطر المختلفة.
 - لجنة المراجعة: تتولى الإشراف على مراقبي البنك سواء من الداخل أو الخارج، حيث تكون لها سلطة الموافقة على تعيينهم أو الاستغناء عنهم، والموافقة على نطاق المراجعة ودورتها، استلام التقارير المرفوعة منهم.
 - لجنة المكافآت: تتولى الإشراف على مكافآت الإدارة العليا والمسؤوليات الإدارية الأخرى.
 - لجنة الترشيحات: تقوم بترشيح أعضاء مجلس الإدارة، وتوجه عملية استبدال أعضاء المجلس.

- أمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا: تعد الإدارة العليا عنصرا أساسيا في الحوكمة، ففي حين يمارس مجلس الإدارة دورا رقابيا تجاه أعضاء الإدارة العليا، فإنه يجب على مديري الإدارة العليا ممارسة دورهم في الرقابة على المديرين التنفيذيين المتواجدين في كافة أرجاء البنك.

- مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة: لا يمكن تقييم أداء مجلس الإدارة والإدارة العليا بدقة في حالة نقص الشفافية ويحدث ذلك عندما لا يتمكن أصحاب المصالح والمتعاملين في السوق وعامة الناس من الحصول على المعلومات الكافية عن هيكل وأهداف البنك.

ويتوقف نجاح تطبيق الحوكمة في البنوك على فعالية مجموعتين رئيسيتين هما⁹:

- المجموعة الأولى: وتضم الفاعلين الداخليين وهم: حملة الأسهم، مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية والمراجعون الداخليون.

- المجموعة الثانية: وتضم الفاعلين الخارجيين وهم: المودعون، صندوق تأمين الودائع، وسائل الإعلام، شركات التصنيف والتقييم الائتماني، والإطار القانوني، التنظيمي والرقابي.

3- الحوكمة في البنوك من منظور لجنة بازل للرقابة المصرفية:

تعتبر لجنة بازل للرقابة المصرفية* من بين أبرز الهيئات الدولية التي اهتمت بموضوع الحوكمة في البنوك، وقامت بإصدار عدة أوراق عمل تتناول الحوكمة في البنوك وأهميتها، ضف إلى مجموعة من المبادئ التي تساعد على تعزيز تطبيقها.

1) أعمال لجنة بازل حول الحوكمة في البنوك:

لقد أصدرت لجنة بازل عدة أوراق عمل ذات الصلة بالحوكمة في البنوك حيث تم التركيز فيها على مدى أهمية ضرورة تطبيق الحوكمة في البنوك، وكان أول ما صدر عن لجنة بازل في سنة 1998 ما يلي¹⁰:

- مبادئ إدارة مخاطر معدل الفائدة (سبتمبر 1998).

- تحسين شفافية البنك (سبتمبر 1998).

- إطار لنظم الرقابة الداخلية في المنظمات البنكية (سبتمبر 1998).

- مبادئ إدارة مخاطر الائتمان (ماي 1998).

وقد بينت هذه الأوراق حقيقة أن الاستراتيجيات والأساليب الفنية والتي تعتبر أساسية للحوكمة المؤسسية السليمة

داخل الجهاز المصرفي تتكون من عدة عناصر، من بينها¹¹:

- توافر دليل عمل ومعايير للسلوك الملائم، ونظام لقياس مدى الالتزام بهذه المعايير.
- توافر إستراتيجية واضحة للمؤسسة، يتم على ضوءها قياس نجاح المنشأة ككل، ومدى مساهمة الأفراد في هذا النجاح.
- التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار، متضمنا نظام هرمي لسلطات الاعتماد المتدرجة بداية من الأفراد وحتى مجلس الإدارة.
- وضع آلية للتعاون والتفاعل بين مجلس الإدارة والإدارة العليا ومراجعة الحسابات.
- توافر نظم قوية للرقابة الداخلية، تتضمن وظائف المراجعة الداخلية والخارجية ووظائف إدارة المخاطر.
- رقابة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها احتمال تضارب المصالح، بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالبنك وكبار المساهمين والإدارة العليا ومتخذي القرارات الرئيسية في المؤسسة.
- الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا والتي تحقق العمل بطريقة ملائمة، وأيضا بالنسبة للموظفين سواء كانت في شكل مكافآت أو ترقية أو أي شكل آخر.
- تدفق مناسب للمعلومات سواء إلى داخل البنك أو خارجه.
- وبعد مجموعة أوراق العمل التي أصدرتها لجنة بازل سنة 1998، قامت بإصدار نشرة جديدة تحت عنوان: "تحسين الحوكمة المؤسسية للبنوك" في سبتمبر 1999، وقد جاء في هذه النشرة أبرز الممارسات التي تعمل على سلامة الحوكمة بالبنوك وتتمثل هاته الممارسات في¹²:
- وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة من قيم العمل.
- وضع وتنفيذ خطوط واضحة حول المسؤولية والمساءلة.
- ضمان أن أعضاء مجلس الإدارة هم مؤهلين حسب المناصب التي يشغلونها، ولديهم فهم واضح عن دورهم في حوكمة الشركات.
- ضمان وجود رقابة مناسبة من قبل الإدارة العليا.
- الاستفادة بشكل فعال من العمل الذي قام به المدققون الداخليون والخارجيون.
- ضمان أن أساليب المكافآت تتناسب مع القيم الأخلاقية للبنك، وأهدافه، وإستراتيجيته، والمحيط الرقابي له.

- السير بحوكمة الشركات في البنك وفق أسلوب شفاف.

2) مبادئ الحوكمة في البنوك حسب لجنة بازل:

قامت لجنة بازل بإدخال تعديلات على الأعمال والتوصيات السابقة، فأصدرت نسخة معدلة منهما عام 2005، وفي فبراير سنة 2006 أصدرت نسخة جديدة بعنوان: "تعزيز الحوكمة في البنوك" تتضمن مبادئ الحوكمة في البنوك، وتمثل هذه المبادئ في¹³:

-المبدأ الأول: ينبغي أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين حسب المناصب التي يشغلونها، ولديهم فهم واضح عن دورهم في حوكمة الشركات، إضافة إلى قدرتهم على ممارسة الحكم السليم عن أعمال البنك.

-المبدأ الثاني: ينبغي على مجلس الإدارة أن يصادق ويشرف على الأهداف الإستراتيجية للبنك وقيم العمل.

-المبدأ الثالث: ينبغي على مجلس الإدارة أن يضع وينفذ خطوط واضحة للمسؤولية والمساءلة.

-المبدأ الرابع: ينبغي على مجلس الإدارة أن يضمن رقابة مناسبة من قبل الإدارة العليا بما يتفق مع سياسته.

-المبدأ الخامس: ينبغي على مجلس الإدارة والإدارة العليا أن يستخدموا العمل الذي تقوم به وظيفة التدقيق الداخلية، المدققين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية.

-المبدأ السادس: ينبغي على مجلس الإدارة أن يتأكد من أن ممارسات وسياسات المكافآت تتناسب مع ثقافة البنك، إستراتيجيته وأهدافه الطويلة الأجل، والمحيط الرقابي له.

-المبدأ السابع: ينبغي إدارة البنك وفق أسلوب شفاف.

-المبدأ الثامن: ينبغي على مجلس الإدارة والإدارة العليا أن يفهموا الهيكل التشغيلي للبنك.

ثانيا: تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية - دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك-

في هذه المرحلة من دراستنا، توجهنا باستبيان لزيائن الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-بنك حيث قسمناه إلى خمس محاور محددة استهدفت نقاطا معينة تمثلت في بعض مبادئ الحوكمة التي حاولنا إثبات وجودها من عدمها في العمليات التشغيلية اليومية للبنك. فحصلنا على النتائج التالية¹⁴:

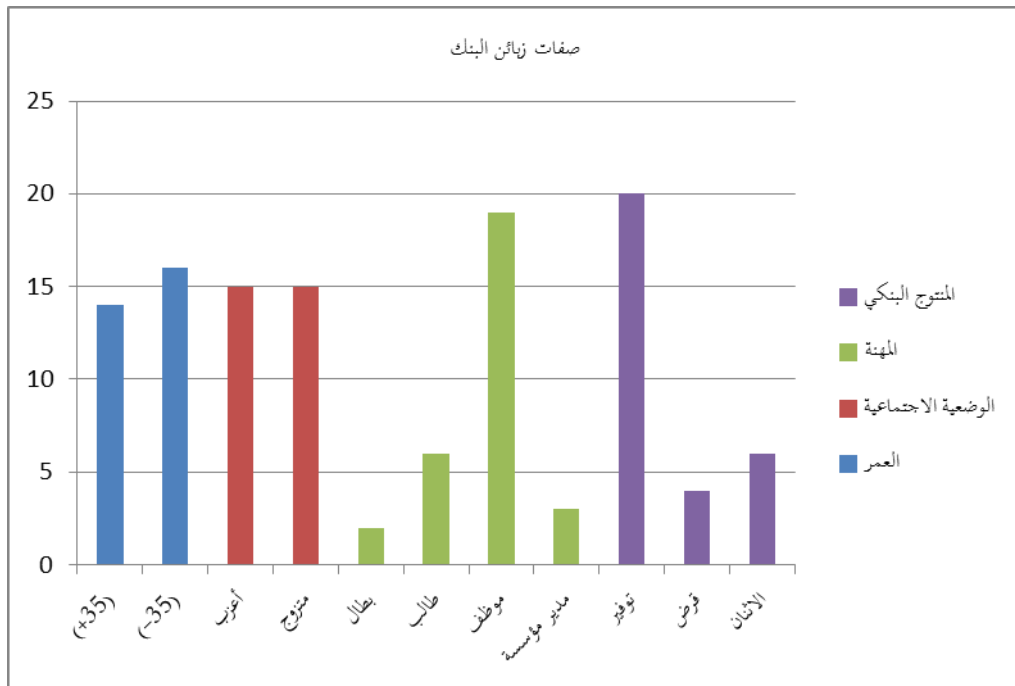
كل الجداول والأشكال التي ستلي هي من إعداد الباحثين، حسب نتائج الاستبيان.

1.المحور الأول: والذي استهدف الزبون بصفة مباشرة حيث حاولنا معرفة نوع أو صفات الزبون الذي يتعامل معه البنك.

الجدول رقم (01): نتائج المحور الخاص بالزبون

المنتج البنكي	المهنة	الوضعية الاجتماعية	العمر	
			14	(35+)
			16	(35-)
		15		أعزب
		15		متزوج
	2			بطال
	6			طالب
	19			موظف
	3			مدير مؤسسة
20				توفير
4				قرض
6				الائتمان

الشكل رقم (01): الشكل البياني لنتائج المحور الخاص بالزبون



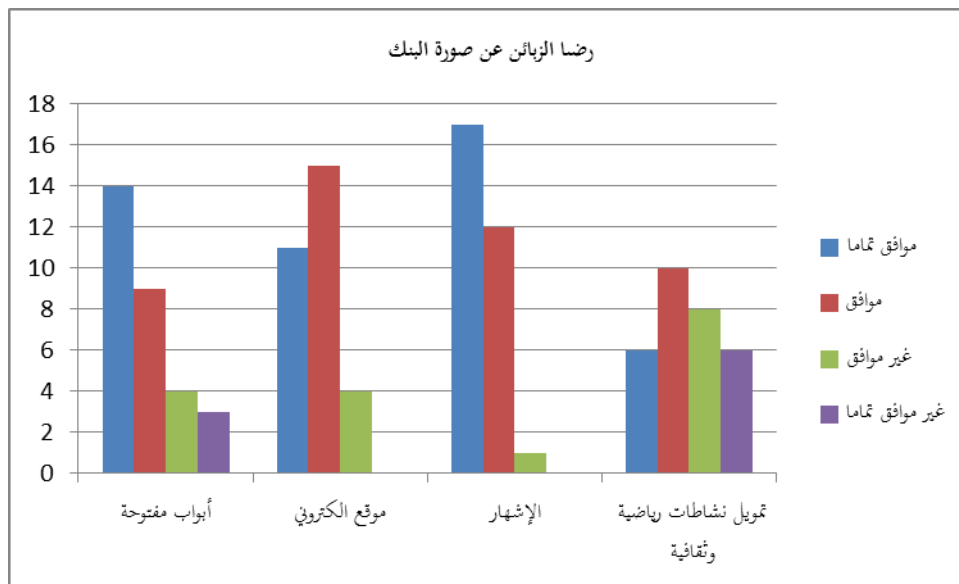
نلاحظ أن البنك يتعامل مع مختلف الفئات على نطاق واسع، حيث يمكن القول أن للبنك من المنتوجات ما يلي رغبات وحاجات الشباب والكهول في نفس الوقت، وما يناسب الموظف والمدير والشباب الغير موظف (الذي ليس له وظيفة ثابتة، لكن له دخل يسمح له بالتوفير مثلا). وهذا ما لاحظناه من خلال النسب المحصل عليها في السؤال الرابع حيث أن هناك نسبة كبيرة من الزبائن متوجهة نحو التوفير .

2. المحور الثاني: والذي استهدف صورة البنك، حيث تطرقنا إلى الوسائل التي يستخدمها البنك للتعريف بمنتجاته وخدماته، محاولين بذلك معرفة مدى استيعاب الزبون لهذه الوسائل ومدى رضاه عنها. فحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (02): نتائج المحور الخاص بصورة البنك

أبواب مفتوحة	الموقع الالكتروني	الإشهار	تمويل نشاطات رياضية وثقافية
14	11	17	6
9	15	12	10
4	4	1	8
3	0	0	6

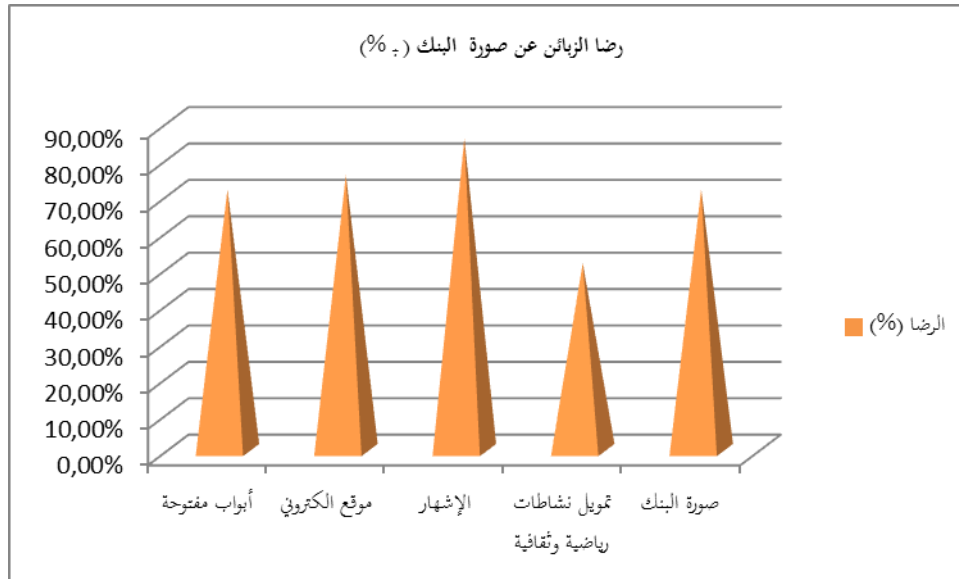
الشكل رقم (02): الشكل البياني لنتائج المحور الخاص بصورة البنك



الجدول رقم (03): معدل نتائج المحور الخاص بصورة البنك

الرضا (%)	أبواب مفتوحة	موقع الكتروني	الإشهار	تمويل نشاطات رياضية وثقافية	صورة البنك
71,66%	75,66%	85,66%	51,33%	71,66%	71,66%

الشكل رقم (03): الشكل البياني لمعدل نتائج المحور الخاص بصورة البنك

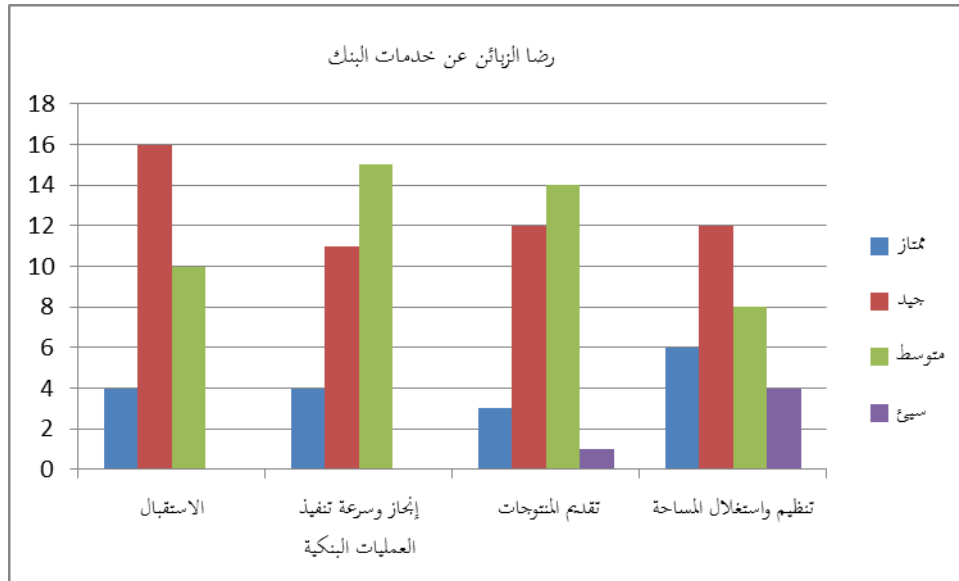


3. المحور الثالث: من خلال هذا المحور استهدفنا أكثر موظفو البنك من خلال تقييم خدماتهم ومهامهم، فتحصلنا على ما يلي:

الجدول رقم (04): نتائج المحور الخاص بخدمات البنك

	الاستقبال	إنجاز وسرعة تنفيذ العمليات البنكية	تفلسم المنتوجات	تنظيم واستغلال المساحة
ممتاز	4	4	3	6
جيد	16	11	12	12
متوسط	10	15	14	8
سيئ	0	0	1	4

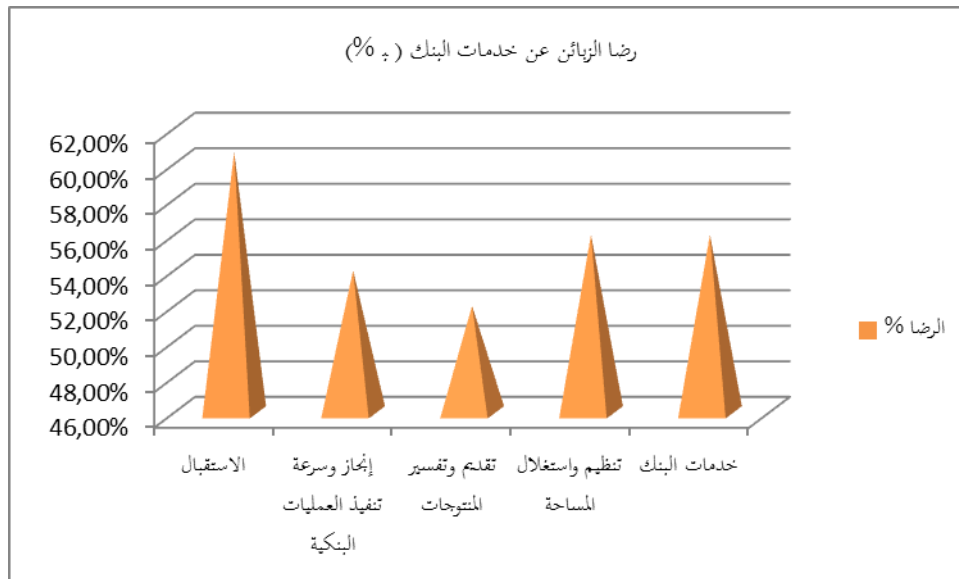
الشكل رقم (04): نتائج المحور الخاص بخدمات البنك



الجدول رقم (05): معدل نتائج المحور الخاص بخدمات البنك

الخدمة	الاستقبال	إنجاز وسرعة تنفيذ العمليات البنكية	تقديم وتفسير المنتجات	تنظيم واستغلال المساحة	خدمات البنك
الرضا (%)	60,66%	54,00%	52,00%	56,00%	55,66%

الشكل رقم (05): الشكل البياني لمعدل نتائج المحور الخاص بخدمات البنك



كما هو واضح فإن النسب جد متوسطة من وجهة نظر الزبون، حيث أنه يعتبر الأكثر قربا وأكثر شخص يمكنه الحكم بهذا الشأن لكونه المستهدف من الخدمات.

فلاحظنا أنه ليس راض بشكل تام عن نوعية الخدمات، وقد يفسر هذا التقصير بنقص في الكفاءة أو نقص تكوين أو نقص تحفيز لموظف البنك أو نقص رقابة من طرف الإدارة، وهذا ما يوصلنا إلى أن الموظف لا يتحمل مسؤولياته بالكامل.

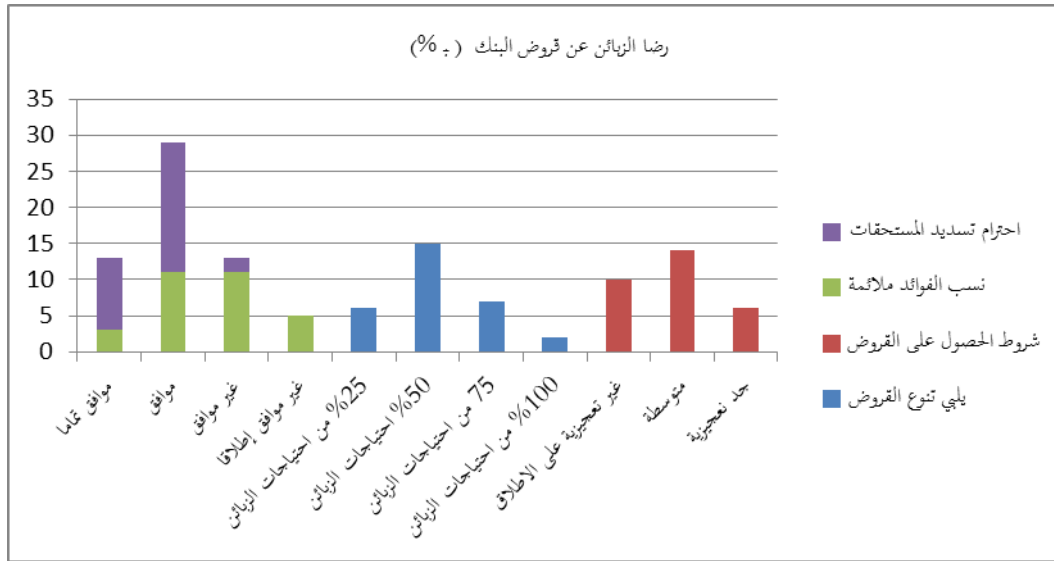
وباعتباره صاحب مصلحة هو الآخر، فإننا يمكن أن نستنتج من خلال هذه النتائج أنه ليس راض عن علاقته بالبنك بشكل كاف لدرجة تدفع به للعمل بحماسة وإصرار وبأقصى جهده.

4. المحور الرابع: تطرقنا في هذا المحور إلى القروض المقترحة من طرف البنك باعتباره منتوجا أساسيا، لإثبات مدى انضباط البنك بالشروط الاحترازية ومدى إدارته للمخاطر التي قد تأتيه من القروض، فحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (06): نتائج المحور الخاص بقروض البنك

يلبي تنوع القروض	شروط الحصول على القروض	نسب الفوائد ملائمة	احترام تسديد المستحقات
موافق تماما		3	10
موافق		11	18
غير موافق		11	2
غير موافق إطلاقا		5	0
25% من احتياجات الزبائن	6		
50% احتياجات الزبائن	15		
75 من احتياجات الزبائن	7		
100% من احتياجات الزبائن	2		
على الإطلاق	10		
متوسطة	14		
جدا	6		

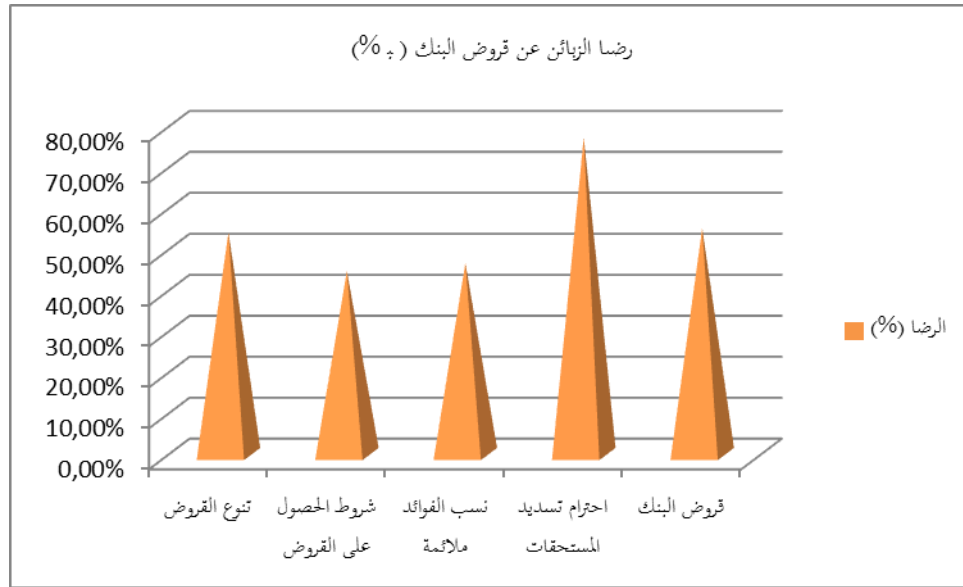
الشكل رقم (06): الشكل البياني لنتائج المحور الخاص بقروض البنك



الجدول رقم (07) : معدل نتائج المحور الخاص بقروض البنك

قروض البنك	احترام تسديد المستحقات	نسب الفوائد ملائمة	شروط الحصول على القروض	تنوع القروض	
55,16%	77,33%	46,66%	44,66%	54,16%	الرضا (%)

الشكل رقم (07): معدل نتائج المحور الخاص بقروض البنك



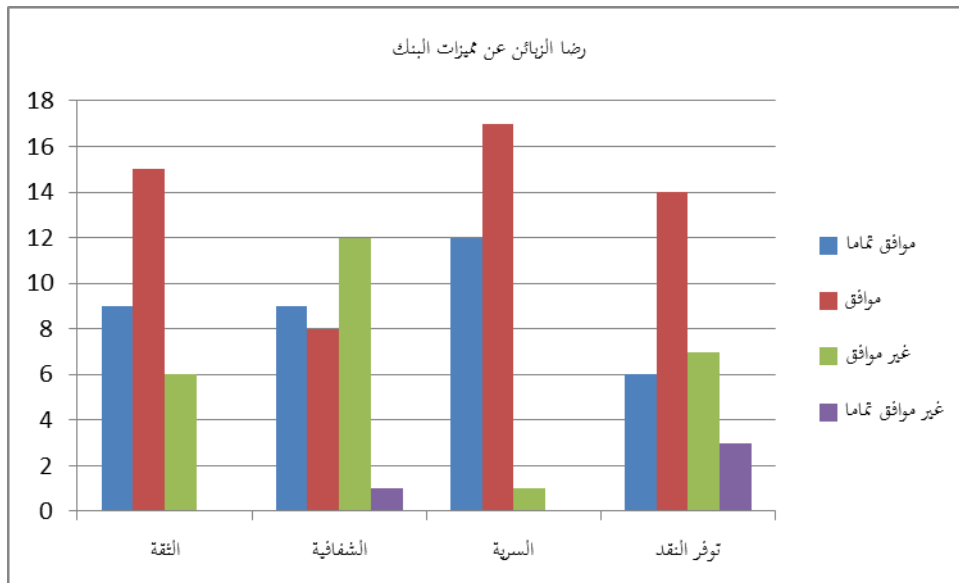
نلاحظ أن البنك يفرض شروطا كثيرة لمنح القروض ومع ذلك هناك احترام لهذه الشروط. كما وأن هناك تشددا في احترام تسديد المستحقات الشهرية على المقترضين، مما يمكننا من القول أن هناك نوع من إدارة المخاطر حيث أن البنك لا يمنح قرضا إلا إذا أخذ ضمانات عليه.

5. المحور الخامس: استهدف هذا المحور بعض المميزات المقترحة من طرف البنك، حيث أن بعضا من هذه المميزات تعتبر من مبادئ الحوكمة فتطرقنا إليها بشكل مباشر. وبالتالي توصلنا للنتائج التالية:

الجدول رقم (08): نتائج المحور الخاص بمميزات البنك

توفر النقد	السرية	الشفافية	الثقة	
6	12	9	9	موافق تماما
14	17	8	15	موافق
7	1	12	6	غير موافق
3	0	1	0	غير موافق تماما

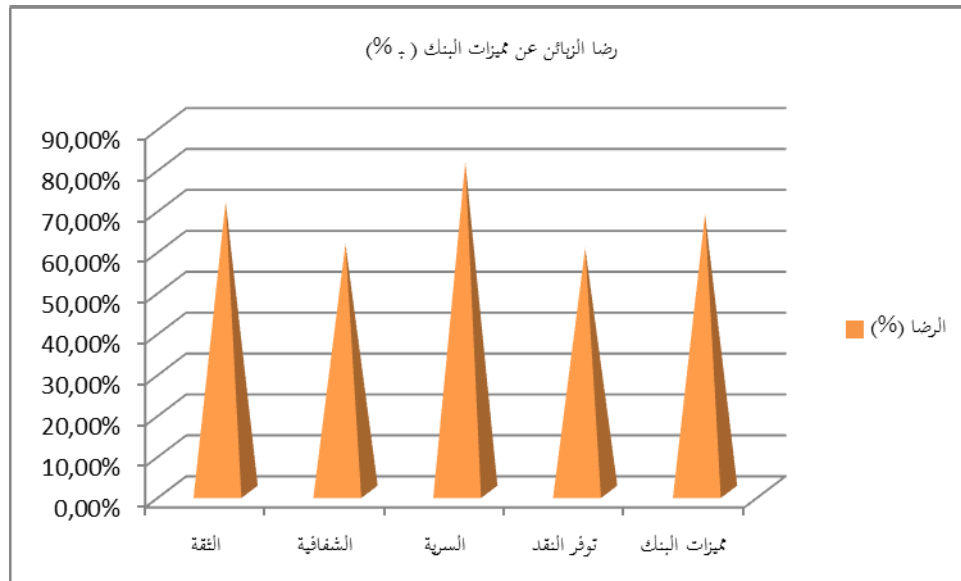
الشكل رقم (08): الشكل البياني لنتائج المحور الخاص بمميزات البنك



جدول رقم (09): معدل نتائج المحور الخاص بمميزات البنك

مميزات البنك	توفر النقد	السرية	الشفافية	الثقة	الرضا (%)
68,00%	59,66%	80,66%	60,66%	71,00%	

الشكل رقم (09): الشكل البياني لمعدل نتائج المحور الخاص بمميزات البنك



نلاحظ أن أغلبية الزبائن أكدوا على وجود ثقة بين البنك وزبائنه، وهذا أمر منطقي حيث لا يمكن التعامل مع طرف لا تثق به.

أما بالنسبة للشفافية فقد اختلفت الآراء من زبون لآخر، وقد يكون هذا التعارض راجعا لطبيعة المعلومة أو لطبيعة العلاقة بين الزبون وموظف البنك أو للمستوى الثقافي والفكري للزبون (بحيث لا يستطيع استيعاب كل المعلومات).

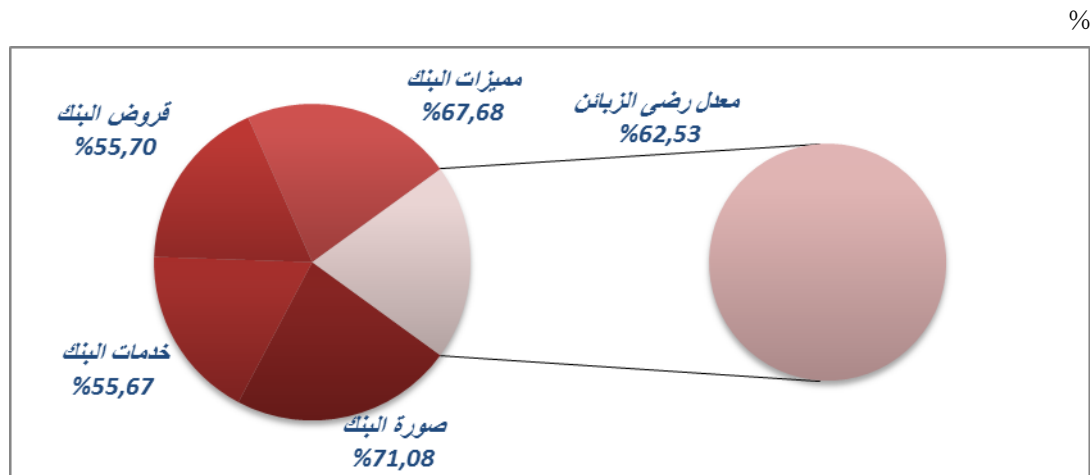
وفيما يخص عنصر السرية فقد أجمع أغلبية الزبائن على أن البنك يحترم خصوصيات زبائنه بشكل كبير. واختلفت الآراء مرة أخرى عندما تعلق الأمر بتوفر النقد عند طلب الزبون، حيث أنه على الرغم من أن الأغلبية أجابوا بالإيجاب إلا أن النسبة المتبقية مهمة أيضا وقد يكون هذا راجعا إما إلى حجم المبلغ المراد سحبه أو إلى نقص وعي وإدراك من طرف الزبون بما يتعلق بالإجراءات اللازم اتباعها في حال تعدى المبلغ المراد سحبه قيمة 500000 دج.

وبصفة عامة، أردنا معرفة معدل رضا زبائن البنك عن كل محور من المحاور التي تطرقنا إليها سابقا، ومن ثم معدل الرضا العام لهم على منتجات وخدمات البنك.

الجدول رقم (10): المعدل العام للمحاور الخمس

صورة البنك	خدمات البنك	قروض البنك	مميزات البنك	معدل رضا الزبائن
71,08%	55,67%	55,70%	67,68%	62,53%

الشكل رقم (10): المعدل العام للمحاور الخمس



الجدول رقم (11): رضا الزبون

رضا الزبون	
%100	نعم
%0	لا

الشكل رقم (11): رضا الزبون



من خلال هذا السؤال أردنا معرفة مدى رضا الزبائن بصفة عامة عن البنك، وقد حصلنا نتيجة 100%. وبمقارنة هذه النسبة مع النسبة السابقة المستنتجة من المحاور الخمس التي تطرقنا إليها فإننا نخرج بنتيجة أنه على الرغم من أن البنك لا يقدم بالضرورة خدمات ومنتجات بامتياز إلا أنه نجح في تحقيق نوع من الرضا تجاه زبائنه.

الخاتمة:

إن الهدف الرئيسي لتطبيق مبادئ الحوكمة في أي مؤسسة اقتصادية بنكا كانت أم غيره، هو تحقيق رضا وحماية مصالح جميع أصحاب المصالح، وباعتبار الزبون واحدا من هذه الأطراف، فإننا ركزنا في دراستنا على محاولة قياس مدى رضاه على علاقته ببنكه، لإثبات فرضيتنا الأولى، لكونه الأقرب والأكثر تناولا بالنسبة لنا وللظروف التي عملنا بها.

وقد توصلنا من خلال الاستبيان الذي وجهناه إليه إلى أنه ليس راض بالضرورة عن كل الجوانب المتعلقة بالبنك وخدماته، ولكنه بصفة عامة حقق بعض الرضا، الأمر الذي ترجمناه على أنه معبر عن تطبيق ولو جزئي

لمبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية، وبالتالي يتضح لنا أن البنوك الجزائرية مازال أمامها طريقا طويلا للوصول إلى تطبيق جيد لمبادئ الحوكمة البنكية.

قائمة المراجع:

- 1- وهيبة مقدم، احترام ضوابط الحوكمة في المصارف سبيل لتجنب الأزمات المالية، ص 09، مقال متاح على الموقع: <http://iefpedia.com>، تاريخ الإطلاع: 22/10/2016.
- 2- بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية: مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي حول: "الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 20-21 أكتوبر 2009، ص 06.
- 3- طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب) تطبيقات الحوكمة في المصارف، (الدار الجامعية، مصر، 2005)، ص 418.
- 4- لخضر عبد الرزاق مولاي، محمد عجيلة، الحوكمة كمدخل للرقابة والمساءلة في البنوك الجزائرية، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول "إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة"، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 11-12 مارس 2008، ص 09.
- 5- أمال عياري، أبو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية -دراسة حالة الجزائر-، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الوطني حول: "حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 06-07 ماي 2012، ص 10.
- Badi Salem Alrawashdeh, The Impact of the Application of Corporate Governance in the -6Banking Sector, British Journal of Economics, Finance and Management Sciences, Vol. 6(2), November 2012, p03.
- Badi Salem Alrawashdeh, The Impact of the Application of Corporate Governance in the -7Banking Sector, Op.Cit, p03.
- 8- فطوم حوجو، لخضر مرغاد، دور حوكمة المؤسسة المصرفية في استقرار الأسواق المالية، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 16، ديسمبر 2014، ص ص 54-55.
- 9- عمر شريقي، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي حول: "الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 20-21 أكتوبر 2009، ص 06.
- *تأسست لجنة بازل للرقابة المصرفية في نهاية 1974 من طرف محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية العشر تحت إشراف بنك التسويات الدولية بمدينة بازل بسويسرا تحت مسمى لجنة التنظيمات والإشراف والرقابة المصرفية على الممارسات العملية.
- 10- ميرة عثمان، أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال "مع الإشارة إلى حالة الجزائر"، رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية، بنوك وتأمين، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2012/2011، ص 64.

- 11- عبد الرزاق حبار، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي - حالة دول شمال إفريقيا، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، 2009، ص ص 84-85.
- 12- Basel Committee on Banking Supervision , Enhancing Corporate Governance for Banking Organisations, Bank for international Settlement, Basel, September 1999, p p 05-08.
- 13- Basel Committee on Banking Supervision, Enhancing Corporate Governance for Banking Organisations, Bank for International Settlements, Basel, February 2006, p p 06-17.