الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أم البواقي
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

رقم التسجيل: .....

الشعبة: علوم التسيير تخصص: مالية وتأمينات وتسيير المخاطر

أثر إدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء البنوك التجارية
دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي - وكالة أم البواقي -

مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

من إعداد الطالبة:
كريمة حفصة

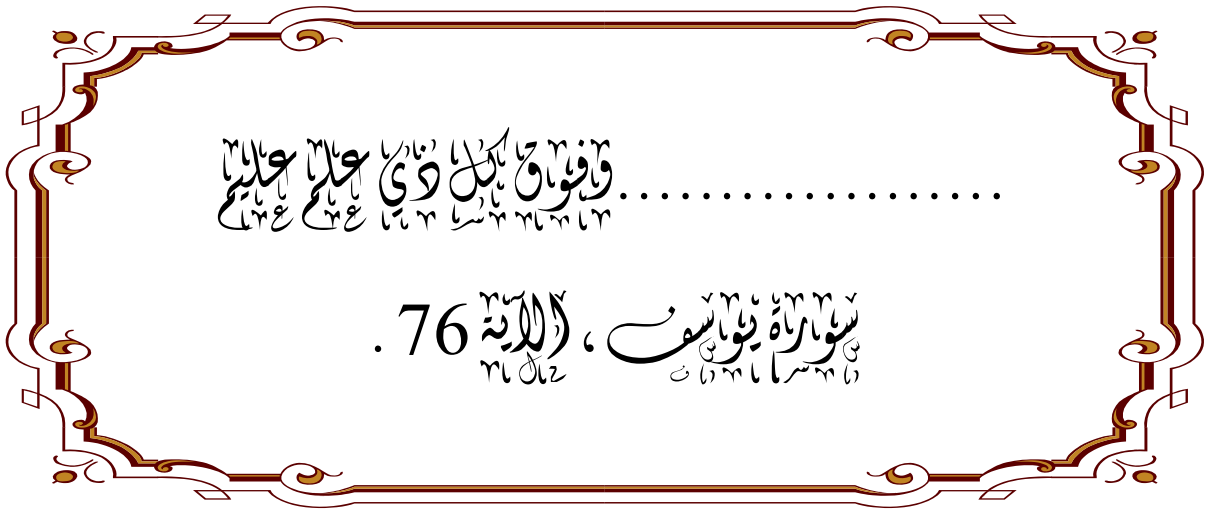
إشراف :
د. مراد كواشي

أعضاء لجنة المناقشة:

أ.لمياء عاتي.....رئيسا
د.مراد كواشي.....مقررا
أ.سليم العمراوي.....مناقشا

السنة الجامعية 2014 / 2015

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كلمة شكر

الحمد والشكر لله الذي أعانني على هذا العمل المتواضع أما بعد

نتقدم بتحياتنا الخالصة وجزيل شكرنا إلى كل من ساعدنا في انجاز هذا العمل من قريب ومن بعيد ونخص بالذكر الدكتور المشرف "كواشي مراد" على توجيهاته ومعلوماته القيمة.

إلى جميع أساتذة قسم علوم التسيير وعلى رأسهم عميد الكلية

كما أخص بالذكر: الأساتذة (عيشوش رياض، زايدي، خميلي فريد، شوق فوزي، بوري الحاج) على ما قدموه لي من معلومات تفيدني في هذه الدراسة

إلى عمال بنك الجزائر الخارجي، أم البواقي (محل التربص)

وإلى كل الزميلات والزملاء الذين شجعوني ولو بالكلمة الطيبة

إهداء

إلى أحلى هدية في الحياة وأنقى إنسانة على وجه الأرض... إلى منبع الحنان... مجر الاطمئنان وسريان الأمان...أمي الحبيبة.

إلى من حملني صغيرة وعانقني شابة، إلى من علمني معنى الكفاح والمسؤولية أنيس وحدتي ورفيق وحشتي، إلى أعز وأغلى إنسان من كان أفضل معلم لي أبي العزيز.

الحب كل الحب إلى سندي في هذه الحياة

أخواتي: آسيا، سهام، نوال

إخوتي: عادل، جمال، كريم

إلى زوجات إخوتي وأزواج أخواتي

إلى النفوس البريئة والزهور المتفتحة: أيوب، رامي، ملاك، ضياء، صهيب، عصام، وائل.

إلى من تذوقت معهن طعم الحياة صديقاتي وحبيباتي: خديجة، سهام، وسام، سهيلة، سارة، أمينة، نسيمة، صبرينة، وهيبة، سمية، دنيا، نور، رجاء، نزيهة...

ولا تمل يا قارئ إهدائي لتجدني أهديها إلى كل أقربائي

إلى كل من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلمي...

فهرس المحتويات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	الصفحة
بسملة	.I
التشكرات	.II
الإهداء	.III
فهرس المحتويات	.IV
قائمة الجداول	V.
قائمة الأشكال	VI.
المقدمة العامة	أ- ح
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر الائتمانية	
تمهيد	02
المبحث الأول: مدخل للمخاطر الائتمانية	03
المطلب الأول: ماهية المخاطر الائتمانية	03
الفرع الأول: مفهوم المخاطر الائتمانية	03
الفرع الثاني: صور المخاطر الائتمانية	04
المطلب الثاني: مصادر المخاطر الائتمانية وأدوات تحديدها	07
الفرع الأول: مصادر المخاطر الائتمانية	07
الفرع الثاني: أدوات تحديد المخاطر الائتمانية	08
المطلب الثالث: أسباب المخاطر الائتمانية ونتائجها	09
الفرع الأول: أسباب المخاطر الائتمانية	09
الفرع الثاني: نتائج المخاطر الائتمانية	10
المبحث الثاني: تقنيات إدارة المخاطر الائتمانية	11

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فهرس المحتويات

المطلب الأول: ماهية إدارة المخاطر الائتمانية	11
الفرع الأول: تعريف إدارة المخاطر الائتمانية	11
الفرع الثاني: خطوات إدارة المخاطر الائتمانية	12
المطلب الثاني: مهام إدارة المخاطر الائتمانية ومؤشرات قياسها	13
الفرع الأول: مهام إدارة المخاطر الائتمانية	13
الفرع الثاني: مؤشرات قياس المخاطر الائتمانية	14
المطلب الثالث: تقدير وتقييم المخاطر الائتمانية	15
الفرع الأول: آلية تقييم المخاطر الائتمانية	15
الفرع الثاني: طرق تقدير المخاطر الائتمانية	17
المبحث الثالث: لجنة بازل وإدارة المخاطر الائتمانية	20
المطلب الأول: ماهية لجنة بازل	20
الفرع الأول: اتفاقية بازل الأولى	21
الفرع الثاني: اتفاقية بازل الثانية	23
المطلب الثاني: مبادئ وأسس إدارة المخاطر الائتمانية	24
المطلب الثالث: معالجة المخاطر الائتمانية	26
الفرع الأول: تحصيل القرض	26
الفرع الثاني: معالجة القروض	27
خلاصة	29
الفصل الثاني: الإطار النظري لأداء البنوك التجارية	
تمهيد	31

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الأول: مدخل للبنوك التجارية	32
المطلب الأول: ماهية البنوك التجارية	32
الفرع الأول: نشأة البنوك التجارية	32
الفرع الثاني: تعريف البنوك التجارية	33
المطلب الثاني: السمات المميزة للبنوك التجارية ووظائفها	34
الفرع الأول: السمات المميزة للبنوك التجارية	34
الفرع الثاني: وظائف البنوك التجارية	36
المطلب الثالث: أنواع البنوك التجارية	37
المبحث الثاني: أساسيات حول الأداء البنكي	40
المطلب الأول: ماهية الأداء البنكي	40
الفرع الأول: تعريف الأداء البنكي	40
الفرع الثاني: خصائص الأداء البنكي	41
المطلب الثاني: الرقابة على الأداء البنكي	42
المطلب الثالث: قياس الأداء البنكي	43
المبحث الثالث: تقييم أداء البنوك التجارية	45
المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء وتصنيفاته	45
الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء	45
الفرع الثاني: تصنيفات تقييم الأداء	46
المطلب الثاني: مفهوم مجالات وأهمية تقييم الأداء البنكي	49
الفرع الأول: مفهوم ومجالات تقييم الأداء البنكي	49
الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء البنكي	51

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثاني: معايير ومؤشرات تقييم الأداء البنكي	52
الفرع الأول: معايير تقييم الأداء البنكي	52
الفرع الثاني: مؤشرات تقييم الأداء البنكي	53
خلاصة	56
الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي	
تمهيد	59
المبحث الأول: عرض عام لبنك الجزائر الخارجي	60
المطلب الأول: نشأة بنك الجزائر الخارجي وأهدافه	60
الفرع الأول: نشأة بنك الجزائر الخارجي	60
الفرع الثاني: أهداف بنك الجزائر الخارجي	61
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي العام لبنك الجزائر الخارجي	62
المطلب الثالث: وكالة بنك الجزائر الخارجي بأم البواقي	64
الفرع الأول: التعريف بالوكالة ونشاطاتها	64
الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الجزائر الخارجي بأم البواقي	65
المبحث الثاني: أدوات الدراسة الاستبيانية	68
المطلب الأول: تقديم الاستبيان وأهداف الدراسة	68
الفرع الأول: بناء وتكوين استمارة الاستبيان	68
الفرع الثاني: تصميم الاستبيان	68
المطلب الثاني: تحديد عينة الدراسة وأدوات جمع البيانات	70
الفرع الأول: تحديد عينة الدراسة	70

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات	70
المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة واختبار صحتها	70
الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	70
الفرع الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة	71
المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات	71
المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة	71
المطلب الثاني: تحليل اتجاه أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة	75
المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة	83
خلاصة	89
الخاتمة العامة	91
قائمة المراجع	95
الملاحق	100

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة الجداول

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	مؤشرات النظام الإنتاجي الفعال	47
2	توضيح إجابة الأسئلة ودلالتها	69
3	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	71
4	توزيع عينة الدراسة حسب السن	72
5	توزيع عينة الدراسة حسب الدرجة العلمية	73
6	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية	74
7	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأثر لمحور إدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض	76
8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأثر لمحو إدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول	77
9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأثر لمحور إدارة المخاطر العملياتية	79
10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأثر لمحور إدارة المخاطر المرتبطة بالظروف العامة	80
11	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأثر لمحور أداء البنك	82
12	نتائج اختبار أثر إدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض على تحسين أداء البنك	84
13	نتائج اختبار أثر إدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول على تحسين أداء البنك	85
14	نتائج اختبار أثر إدارة المخاطر العملياتية على تحسين أداء البنك	86
15	نتائج اختبار أثر إدارة المخاطر المرتبطة بالظروف العامة على تحسين أداء البنك	87
16	نتائج اختبار أثر إدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء البنك	88

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

قائمة الأشكال

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	متغيرا آلية تقييم المخاطر العامة للائتمان البنكي	17
2	عملية تسيير حسابات بنك تجاري	27
3	تقسيمات البنوك التجارية	39
4	الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي	63
5	الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الجزائر الخارجي بأم البواقي	67
6	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	72
7	توزيع عينة الدراسة حسب السن	73
8	توزيع عينة الدراسة حسب الدرجة العلمية	74
9	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية	75

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

المقدمة العامة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تمهيد

يحتل القطاع المصرفي مركزا حيويا في النظم الاقتصادية والمالية بما له من تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية من خلال تعبئة المدخرات الكافية وتوزيعها على الاستثمارات المختلفة، حيث تمثل البنوك التجارية حلقة تتفاعل في داخلها شتى مجالات النشاط الاقتصادي، فهي عبارة عن وسيط لجمع مدخرات الأفراد والمؤسسات وتحويلها إلى قروض مختلفة بهدف تحقيق الأرباح التي تضمن لها البقاء والنمو والتطور.

وقد أدى تطور الصناعة المصرفية بتنوع الأنشطة وزيادة الاعتماد على تكنولوجيا الخدمات المالية والتحرر من القيود وعوامل أخرى كثيرة ناتجة عن العولمة المالية إلى إحاطة العمل البنكي بمخاطر عديدة بعد أن باتت الأعمال التي تقوم بها البنوك على درجة كبيرة من التعقيد، الأمر الذي استلزم زيادة الاهتمام أكثر فأكثر بقضية التحكم في المخاطر المصرفية والتخفيف منها، وبدأ البحث عن آليات لمواجهة هذه المخاطر في دول العالم المختلفة والتنسيق بين السلطات الرقابية للتقليل من المخاطر التي تتعرض لها البنوك، وبالأخص المخاطر الائتمانية.

ومن هذا المنطلق أصبح موضوع إدارة المخاطر الائتمانية يحضى بتركيز كبير واهتمام أوسع من ذوي الاختصاص، بهدف صياغة ورسم استراتيجيات خاصة لدراسة ظاهرة تزايد حدة المخاطر الائتمانية والتحكم فيها بشكل سليم وكفؤ. وفي أول خطوة في هذا الاتجاه جاءت لجنة بازل للرقابة البنكية بمعيار موحد لكفاية رأس المال من أجل تغطية مخاطر الائتمان والتحكم فيها، وهذا ما يضمن للبنوك الاستمرارية والبقاء في دنيا الأعمال، مما يستوجب البحث عن الوسائل والطرق الكفيلة بتحسين أدائها وزيادة فعاليتها.

إشكالية الدراسة

وبناء على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تظهر من خلال طرح السؤال الجوهري التالي:

ما أثر إدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء البنوك التجارية؟

انطلاقا من السؤال الجوهري السابق، ولغرض الإلمام بموضوع الدراسة يتم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ ما أثر إدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض على تحسين أداء البنك؟
- ✓ ما أثر إدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول على تحسين أداء البنك؟
- ✓ ما أثر إدارة المخاطر العملياتية على تحسين أداء البنك؟
- ✓ ما أثر إدارة المخاطر المتعلقة بالظروف العامة على تحسين أداء البنك؟

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فرضيات الدراسة

لغرض الإجابة على الأسئلة الفرعية السابقة المطروحة في الإشكالية، تعتمد الدراسة على الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء بنك الجزائر الخارجي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض على تحسين أداء البنك عند مستوى دلالة**(0.05)**؛
- **الفرضية الفرعية الثانية:** وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول على تحسين أداء البنك عند مستوى دلالة**(0.05)**؛
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** وجود أثر لإدارة المخاطر العملياتية على تحسين أداء البنك؛
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** وجود أثر لإدارة المخاطر المتعلقة بالظروف العامة على تحسين أداء البنك.

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة كونها تسلط الضوء على إدارة المخاطر الائتمانية كأداة فعالة وهامة للتخفيض من الخسائر التي يمكن أن تتحملها البنوك، وكذا محاولة وضع إطار متكامل يساهم في تحسين أداء البنوك.

أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- ✓ التأكد من أن الإجراءات المتبعة لإدارة المخاطر الائتمانية تساهم في تحسين أداء البنوك التجارية؛
- ✓ التعرف على طرق تقدير المخاطر الائتمانية؛
- ✓ التعرف على مؤشرات قياس المخاطر الائتمانية؛
- ✓ دراسة أثر إدارة المخاطر الائتمانية على تحسين الأداء في بنك جزائري.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أسباب اختيار الدراسة

توجد عدة دوافع دفعتني لاختيار هذا الموضوع دون غيره من المواضيع الاقتصادية الأخرى نذكر منها على الخصوص:

- ✓ الأهمية البالغة لهذا الموضوع، إذ من خلاله يمكن تحسين أداء البنوك التجارية؛
- ✓ الرغبة في توسيع المعرفة في هذا المجال؛
- ✓ حداثة موضوع إدارة المخاطر في الوقت الراهن وتزايد أهمية الأبحاث حوله في معظم بلدان العالم وفي المؤتمرات الدولية والملتقيات العلمية.

حدود الدراسة

- **الإطار المكاني:** بنك الجزائر الخارجي – وكالة أم البواقي–
- **الإطار الزماني:** يكون من خلال القيام بعدة زيارات ميدانية للبنك محل الدراسة وتوزيع الاستبانة وجمعها وتحليلها عن طريق مجموعة من الأساليب الإحصائية، حيث تم ذلك خلال المدة التي تتراوح من15 مارس 2015 إلى 15 أفريل من نفس السنة.

موقع البحث من الدراسات السابقة

هناك بعض الدراسات التي تناولت المواضيع المرتبطة بإدارة المخاطر في البنوك، دون التخصص في إدارة أحد المخاطر وإبراز أثرها على تحسين أداء البنوك، وبالتالي فإن معظم الدراسات لا ترتبط بشكل مباشر بالموضوع محل الدراسة وإنما تتعلق بأحد عناصره، ومن أهم هذه الدراسات نذكر:

- ➢ **دراسة ميرفت علي أبو كامل، 2007، بعنوان: الإدارة الحديثة لمخاطر الائتمان في المصارف وفقا لمعايير بازل (دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في فلسطين)**، وتهدف هذه الدراسة إلى تقييم واقع الاستراتيجيات وأنظمة إدارة مخاطر الائتمان التي تتبناها المصارف العاملة في فلسطين، ووضع إطار متكامل يساعد المصارف على تطوير نظم إدارة مخاطر الائتمان وفقا للمعايير والإرشادات الرقابية المصرفية الدولية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها:
  - كفاءة إدارة العملية الائتمانية في المصارف العاملة في فلسطين؛
  - الالتزام بالضوابط والقواعد التي تضعها سلطة النقد للمصارف من أجل تخفيف حدة مخاطر الائتمان؛
  - وتوصلت إلى أنه لعدم توفر المقومات اللازمة للتطبيق يصعب على البنوك قياس مخاطر الائتمان وفق منهجيات بازل.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **دراسة فاطمة بن شنة،2010، بعنوان: إدارة المخاطر الائتمانية ودورها في الحد من القروض المتعثرة (دراسة تطبيقية للمصارف الجزائرية)**، وتهدف هذه الدراسة إلى إبراز الإطار العام لإدارة المخاطر، ومحاولة فهم وتحليل معايير بازل الدولية في وضع مناهج تعمل على إدارة المخاطر والحد من تعثر الديون، كما تؤكد على أهمية مقررات لجنة بازل في ضبط العمل البنكي في معالجة مخاطر الائتمان على نحو يضمن السلامة للمراكز المالية للبنوك ويحول دون تعثرها، ومحاولة تطبيق منهج التصنيف الداخلي المقترح من طرف لجنة بازل في تقييم مخاطر الائتمان، والوقوف على أسباب تعثر القروض في البنوك الجزائرية والسبل الكفيلة لمعالجة المشكلة، حيث توصلت إلى أن البنوك تقوم بتقييم محفظة قروضها بصفة دورية للإطلاع نشاطها الائتماني ومؤشرات تعثرها.
- **دراسة Moody´s K.M.V، بعنوان: منافع بازلII والطريق نحو تحسين الأداء:**

The Benefits of Basel the II and the Path to Inprove Financial Performance:

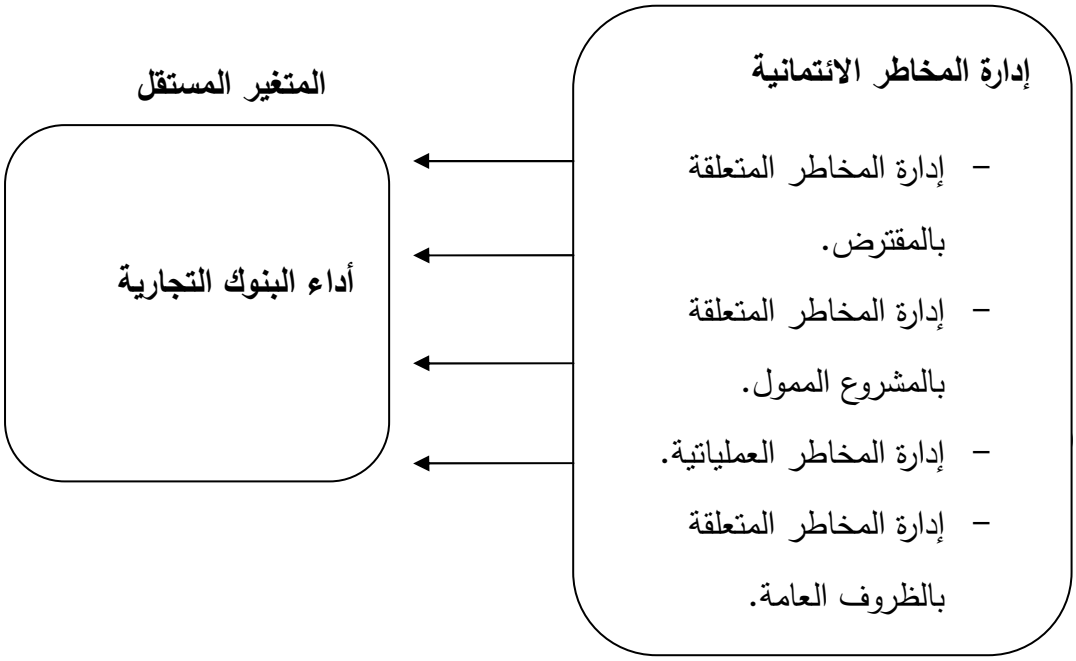
هدفت الدراسة إلى إيضاح انعكاس تطبيق معايير الإطار الجديد المعدل لمتطلبات رأس المال بازل الثانية على الأداء المالي للمصارف، وذلك بإحداث تحسينات ذات قيمة عالية على الأداء، يجعلها قادرة على تحقيق الميزة التنافسية في الصناعة المصرفية. حيث تحفز اتفاقية بازل الثانية المصارف على تطوير نظم وعمليات إدارة المخاطر، وتبني منهجيات أكبر تقدما في تحديد وقياس المخاطر المصرفية، وخاصة قياس المخاطر الائتمانية من خلال المدخل المستند للتصنيف الداخلي. واعتبرت الدراسة أن العمل وفق مقررات بازل الثانية يعتبر استثمارا وليس مجرد تكلفة، وذلك للمنافع التي قد تجنيها عند الالتزام بمعايير الإطار الجديد.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

نموذج الدراسة

يمكن بناء نموذج الدراسة من خلال مايلي:

نموذج الدراسة



المتغير التابع

منهج الدراسة

نظرا لطبيعة الدراسة وتحقيقا لأهدافها استخدم خليطا من المناهج المعتمدة في الدراسات الاقتصادية حيث سنستخدم:

- **الجانب النظري:** يعتمد على المنهج الوصفي من خلال التطرق لأهم المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة.
- **الجانب الميداني:** ويعتمد على المنهج التحليلي من خلال تحليل وتفسير نتائج دراسة الحالة والذي سوف يعتمد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

هيكل الدراسة

انطلاقا من طبيعة إشكالية البحث وفرضياته، والأهمية والأهداف المرجوة منه، تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاثة فصول كما يلي:

الفصل الأول: وقد خصص لدراسة الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر الائتمانية، حيث يشتمل هذا الفصل على ثلاثة مباحث، يأتي مضمونها على النحو التالي المبحث الأول نتناول فيه المخاطر الائتمانية مفهومها صورها، أسبابها نتائجها، وأهم أدوات تحديدها، أما المبحث الثاني أعد لدراسة تقنيات إدارة المخاطر الائتمانية وذلك بالتطرق إلى مفهومها خطواتها، مهام ومؤشرات قياسها، وكذلك طرق تقديرها.

الفصل الثاني: أعد لدراسة الإطار النظري لأداء البنوك التجارية، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، نتناول في المبحث الأول مدخل للبنوك التجارية من خلال التطرق إلى نشأتها ومفهومها، سماتها ووظائفها، وأهم أنواعها، أما المبحث الثاني سيخصص للأداء البنكي من خلال التعرض إلى مفهومه وأهم خصائصه،الرقابة عليه و وكذلك كيفية قياسه. في حين خصص المبحث الثالث لتقييم الأداء البنكي من خلال تعريفه مجالاته، وذلك التعرف على أهميته، معايير ومؤشرات قياسه.

الفصل الثالث: وأعد لدراسة حالة بنك الجزائر الخارجي بأم الواقي، حيث سيتضمن المبحث الأول التعريف بميدان الدراسة من خلال تقديم تعريف عام لهذا البنك، وأهم أهدافه ووظائفه، وكذلك الهيكل التنظيمي له، أما المبحث الثاني سنعرض فيه أدوات الدراسة الاستبيانية من خلال تحديد عينة الدراسة وأدوات جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، في حين يشتمل المبحث الثالث على الوصف الإحصائي للعينة وعرض النتائج وتحليلها، واختبار فرضيات الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي لإدارة المخاطر الائتمانية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تمهيد

يعتبر موضوع المخاطر من أهم المواضيع التي تزايد فيها اهتمام المصرفيين والباحثين، نظرا لما تواجهه البنوك من تحديات المنافسة التي أصبحت تتخذ طابعا عالميا، حيث نتجت عنها مجموعة من المتغيرات على الساحة الدولية كالاتجاه نحو تحرير التجارة الدولية في جانب الخدمات المالية وظهور تكنولوجية المعلومات، إضافة إلى التوجه نحو اقتصاد السوق.

كل ذلك أدى إلى زيادة وتنوع الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك مع زيادة تعقيداتها، والتي تأتي في مقدمتها الائتمان البنكي الذي يمثل المصدر الأساسي للأزمات المالية التي تواجه البنوك على المستوى العالمي والتي تعود إلى تدني معايير الائتمان للمقترضين، وسوء إدارة مخاطر المحفظة، وعدم إعطاء الاهتمام الكافي للمتغيرات الاقتصادية، وهنا يأتي دور إدارة مخاطر الائتمان في إبقاء التعرض للمخاطر الائتمانية ضمن معايير ومستويات آمنة لتعظيم معدلات العوائد مقابل المخاطر المقبولة.

ومن هذا المدخل سنتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل للمخاطر الائتمانية؛

المبحث الثاني: تقنيات إدارة المخاطر الائتمانية؛

المبحث الثالث: لجنة بازل وإدارة المخاطر الائتمانية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الأول: مدخل للمخاطر الائتمانية

أصبحت البنوك اليوم تواجه مخاطر مصرفية متنوعة تتفاوت في درجة خطورتها من بنك إلى آخر، وتعتبر المخاطر الائتمانية من أهمها نظرا لعدم إعطاء الاهتمام الكافي للمتغيرات الاقتصادية ولأسباب أخرى تؤدي بدورها إلى تدهور الأوضاع الائتمانية لدى الأطراف المتعاملة مع البنك.

وسنتطرق في هذا المبحث إلى ماهية المخاطر الائتمانية في المطلب الأول، ثم مصدر هذه المخاطر وأدوات تحديدها في المطلب الثاني، وأخيرا أسباب ونتائج تلك المخاطر.

المطلب الأول: ماهية المخاطر الائتمانية

سوف نتطرق من خلال هذا المطلب إلى تعريف المخاطر الائتمانية وكذلك أهم صورها.

الفرع الأول: مفهوم المخاطر الائتمانية

اختلف الباحثون في إعطاء تعريف موحد للمخاطر الائتمانية، وسنعرض أهم هذه التعاريف تبعا لوجهات النظر المختلفة.

أولا_ المخاطر الائتمانية: هي مخاطرة أن يتخلف العملاء عن الدفع، أي يعجزون عن الوفاء بالتزاماتهم بخدمة الدين، ويتولد عن العجز عن السداد خسارة كلية أو جزئية لأي مبلغ مقرض إلى الطرف المقابل.[1]

ثانيا_ المخاطر الائتمانية: هي شكل من المخاطرة المتقابلة، والمخاطرة المتقابلة هي تلك المخاطرة التي تحدث عند فشل الطرف الآخر للعقد والاتفاق على انجاز ما يترتب عليه من التزامات تم الاتفاق عليها من قبل الأطراف المتعاقدة، وهذا يعني الفشل في تقديم السلع والخدمات، رفض تقديم القرض أو التسهيلات المصرفية، أو الفشل في تسديد المبالغ المقترضة كاملة وفي الوقت المحدد.[2]

ثالثا_ وتعرف مخاطر الائتمان بأنها احتمال عدم مقدرة العميل المقترض من سداد القرض وأعبائه وفقا للشروط المتفق عليها عند منح الائتمان.[3]

رابعا_ المخاطر الائتمانية: هي التغير في صافي قيمة الموجودات بسبب التغير في القدرة المتوقعة للطرف المقابل (المدين) على الوفاء بالتزاماته التعاقدية اتجاه البنك المقرض في المواعيد المحددة.[4]

---

[1] صلاح حسن، **تحليل وإدارة وحوكمة المخاطر المصرفية الإلكترونية**، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2010، ص: 22.

[2] عدنان تايه النعيمي، **إدارة الائتمان**، دار المسيرة، عمان– الأردن، 2010، ص: 244.

[3] ابتهاج مصطفى عبد الرحمان، **إدارة البنوك التجارية**، ط2، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000، ص: 44.

[4] حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**، دار اليازوري، عمان– الأردن، 2011، ص:161.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خامسا_ المخاطر الائتمانية: هي خسارة محتملة يتضرر من جرائها المؤتمن ولا يواجهها المدين، لذلك فهي تصيب كل شخص يمنح ائتمانا، بنكا كان أو منشأة أعمال تبيع بالآجال.[1]

مما تقدم نستطيع القول أن المخاطر الائتمانية من أهم المخاطر التي تتعرض لها البنوك، فهي تلك الخسائر المالية المحتملة الناتجة عن عدم قدرة المقترض أو الطرف الأخر لدى البنك على الوفاء بشروط القرض كاملة وفي المواعيد المحددة.

الفرع الثاني: صور المخاطر الائتمانية

هناك عدة تقسيمات للمخاطر الائتمانية التي يتعرض لها البنك تختلف حسب معايير تصنيف هذه المخاطر، يمكن حصرها وفقا لمصادرها على النحو التالي:

أولا_ المخاطر المتعلقة بالمقترض

تتعدد المخاطر الخاصة بالمقترض وتتداخل فيما بينها وذلك على النحو التالي:[2]

1. **أهلية المقترض وصلاحيته للاقتراض:** من الطبيعي أن يطمئن البنك إلى أن المتعاقد على الائتمان له الحق في تمثيل المؤسسة المانحة للائتمان، وأنه يملك سلطة الائتمان والتعاقد على الائتمان المطلوب بكافة شروطه وضماناته، وفي هذا الشأن يجب التعرف على الشكل القانوني للمؤسسة المانحة للائتمان، وحقوق وسلطات المديرين في الائتمان، وفي حالة عدم وجود نص في عقد الشركة ينظم الائتمان يتعين توافر موافقة الجمعية العمومية أو الشركاء جميعا حسب الأحوال، ويجب على البنك الوقوف على حدود صلاحية ممثل المؤسسة الحاصلة على الائتمان في التعاقد وذلك بالاطلاع على التفويض الصادر له في هذا الشأن من السلطة المختصة والشروط التي يمكنه التعاقد على أساسها حتى يمكن الاطمئنان إلى عدم تجاوزه الحدود المفوض فيها.
2. **السمعة الائتمانية للمقترض:** وتظهر السمعة الائتمانية للمقترض من المعلومات التي يجب تجميعها عنه، والتي تعكس مدى احترامه لتعهداته ووفائه بالالتزامات في مواعيدها. وتهتم البنوك بالتعرف على ما إذا كان المقترض قد اعتاد أن يماطل في السداد أو أنه لا يوفي إلا بالضغط عليه، فضلا عن أهمية الاطمئنان إلى حسن نواياه في التعامل وأمانته، وهذه الأمور وغيرها يكشفها الاستعلام عنه في السوق ومن البنوك وباسترجاع تجربة البنك في التعامل معه في الماضي.

---

[1] حمزة محمود الزبيدي، **إدارة المصارف (إستراتيجية تعبئة الودائع وتقديم الائتمان)**، دار الوراق، عمان– الأردن، 2011، ص: 186.

[2] عبد المطلب عبد الحميد، **اقتصاديات النقود والبنوك**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية– مصر، 2007، ص: 157.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3. **السلوك الاجتماعي للمقترض:** ويقصد به طريقة معيشته وعلاقته بالغير أو أسلوبه في الإنفاق فهذه التصرفات الشخصية قد تؤثر على نشاط المقترض وقد تسبب له بعض الصعوبات المالية.
4. **المركز المالي للمقترض:** ويعاون في الوصول إليه دراسة القوائم المالية الميزانية وحساب التشغيل والمتاجرة وحساب الأرباح والخسائر، واستخراج المؤشرات المالية المختلفة التي توضح مدى توازن الهيكل التمويلي للمؤسسة ومدى اعتمادها على الاقتراض الخارجي، وسيولة أصولها، وتطور نشاطها، وحجم أعمالها، ومعدلات الأرباح المحققة ومدى تماشيها مع المعدلات السائدة في النشاط المماثل.
5. **المقدرة الإنتاجية للمقترض:** ويتم الوقوف عليها من بحث وكفاءة استخدام المقترض لعناصر الإنتاج المختلفة، والأسلوب المتبع في الإنتاج والتنظيم الداخلي للمؤسسة، وخبرة العاملين فيها، ومدى جودة إنتاجها وتقبل السوق له، وانتظام عملائها في السداد، وخططها بشأن الإنتاج والتوسع في النشاط في المستقبل.

ثانيا_ المخاطر التي تتصل بطبيعة العملية المطلوب تمويلها وطبيعة النشاط الذي تنتمي إليه

تتعدد وتتنوع هذه المخاطر في ضوء كل شكل من أشكال منح التسهيلات الائتمانية حيث يتميز كل من هذه الأشكال بعدد من المخاطر التي تنشأ من طبيعة العملية ذاتها والضمانات المقدمة والتطورات المستقبلية المتوقعة والمرتبطة بالعمليات المطلوب تمويلها في المستقبل، فمثلا من المخاطر التي ترتبط بعمليات التمويل بضمان بضائع، عدم استقرار أسعار البيع للبضائع المقدمة كضمان مع عدم التزام العميل على تغطية قيمة التراجع في الضمانات من موارده الذاتية، لذلك مخاطر تعرض البضائع للتلف والهلاك والتقادم الفني تختلف عن مخاطر الائتمان بضمان أوراق مالية، وتتمثل أهم مخاطر هذا النوع من التسهيلات في عدم استقرار أسعار بيع الأوراق المالية داخل البورصة، وعدم استقرار المركز المالي للمؤسسة مصدرة الورقة المالية مما يؤثر في القيمة السوقية للأسهم والسندات التي تصدرها، وعدم سلامة المستندات التي تثبت ملكية العميل للأوراق المالية المقدمة كضمان، وغيرها من المخاطر التي تختلف باختلاف الظروف المحيطة بالائتمان المطلوب والضمانات المقدمة.[1]

[1] إيمان أنجو، **التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض المصرف الصناعي السوري نموذجا**، مذكرة ماجستير، علوم اقتصادية، جامعة غزة، 2007، ص: 50.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثالثا_ المخاطر المتصلة بالظروف العامة

تتمثل هذه المخاطر في مايلي: [1]

1. **المخاطر الاقتصادية:** أي التي تخرج عن إرادة المقترض ومن أمثلتها:

- أهداف خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية وما يطرأ عليها من تعديلات، وما يتطلب تنفيذها من إصدار قرارات اقتصادية ومالية ونقدية قد تؤثر أحيانا على بعض الأنشطة في الدولة؛
- اتجاه الدورات الاقتصادية سواء في الأجل القصير أو في الأجل الطويل وتأثيرها على الأنشطة المختلفة من حيث التوظيف والدخل.

2. **الظروف السياسية والاجتماعية والقانونية:** وتتعدد مخاطرها ويتفاوت تأثرها، ومن أمثلة ذلك المخاطر الناشئة عن التبعية الاقتصادية لدول أجنبية، وما ينجم عن مخاطر الحروب وقطع علاقات مع دول معينة، وصدور بعض التشريعات قد تسمح بتأجيل بعض الديون المصرفية الممنوحة للعملاء أو التي تؤثر على توزيع الدخل بين فئات المجتمع.

رابعا_ المخاطر الناشئة عن أخطاء البنك

حيث تعمل البنوك على الحد من المخاطر المرتبطة بإدارة الائتمان وتضع الأنظمة الكفيلة بدعم رقابتها عليه، إلا أنه تنشأ بعض المشاكل عن عدم متابعة البنك أحكام الاتفاقيات على الائتمان بدقة، أو تطورات قيمة الضمان والمحافظة عليه، أو الإخراج بالخطأ عن بعض الضمانات كالبضائع أو الأوراق المالية أو الودائع، أو عدم المطالبة بسداد أو تحديد قيمة خطابات الضمان التي تغطي القروض قبل انتهاء صلاحيتها. وتحرص البنوك على مسك مجموعة من السجلات تستهدف متابعة الشروط الأساسية للائتمان وبخاصة ما يتعلق بمواعيد سداده وقيمة الضمان، التأمين عليه ضد الأخطار المختلفة، كما يجري التفتيش الدوري على الضمانات للتعرف على حالتها وقيمتها ومدى توافرها والاحتياطات المناسبة للمحافظة عليها ضد الحريق والسرقة.

---

[1] فاطمة بن شنة، **إدارة المخاطر الائتمانية ودورها في الحد من القروض المتعثرة – دراسة تطبيقية للمصارف الجزائرية –** مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2010، ص: 35.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خامسا_ المخاطر الناجمة عن فعل الغير

قد يتعرض المقترض ذاته بسبب فعل الغير إلى بعض الأخطار التي تؤثر في قدرته على الوفاء بالتزامه والتي ليس من السهل حصرها ومن أمثلتها إفلاس أحد كبار مديني العميل أو نشر معلومات غير حقيقية عن العميل توحي بسوء مركزه يكون من نتيجتها قيام البنوك المتعاطفة معه بالحد من التسهيلات الائتمانية الممنوحة له على نحو يؤثر على نشاطه.[1]

تطرقنا في هذا المطلب إلى تعريف المخاطر الائتمانية وكذلك تناولنا أهم صورها، ونأتي الآن للتطرق لمصادر هذه المخاطر وأدوات تحديدها في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: مصادر المخاطر الائتمانية وأدوات تحديدها

سنتناول في هذا المطلب مصادر المخاطر الائتمانية، وأهم الأدوات المستخدمة لتحديد هذه المخاطر.

الفرع الأول: مصادر المخاطر الائتمانية

هناك مصدرين رئيسين للمخاطر الائتمانية هما: [2]

- **المصدر الأول:** مخاطر خاصة بالمقترض وتنشأ من عوامل خاصة بالمقترض بحيث تضعف من قدرته على سداد التزاماته تجاه البنك، فقد يقوم البنك بإقراض أحد زبائنه قرض طويل الأجل لغرض إنشاء مؤسسة لإنتاج المواد البلاستيكية ليتفاجأ بعد فترة أن المنتجات الصينية أصبحت تنافس المنتج الوطني وكانت تلك المنافسة شديدة بحيث أفقدته 60% من مبيعاته، وهذا بدوره أثر سلبا على قدرة المقترض على سداد قرضه والتزامه اتجاه البنك، ويطلق على هذا النوع من المخاطرة بالمخاطرة اللانظامية أو الخاصة بالمؤسسة المقرضة ويطلق عليها أيضا مخاطرة الطرف الآخر أي المخاطرة الناتجة من عدم قدرة الطرف الآخر للعقد من الوفاء بالتزاماته. ومن أهم خصائص هذا النوع من المخاطرة أن البنك التجاري بإمكانه تخفيض هذه المخاطرة أو إلغائها كليا من خلال تنويع محفظة الإقراض وعدم تركيزها على فئة واحدة من المقترضين وتوفير قروض قصيرة وطويلة الأجل وإقراض القطاع العام والحكومي وكذلك إقراض القطاع الخاص وتوفير قروض زراعية وقروض صناعية وأخرى تجارية.

---

[1] فاطمة بن شنة، نفس المرجع السابق، ص: 36.

[2] أسعد حميد العلي، **إدارة المصارف التجارية (مدخل إدارة المخاطر)**، دار الذاكرة للنشر، عمان– الأردن، 2013، ص: 349.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

❖ **المصدر الثاني:** يتعلق بعوامل تزيد من عدم القدرة على الوفاء لجميع المؤسسات العاملة في البلد، مثل الكساد الاقتصادي، وذلك أن الكساد الاقتصادي يبطئ من معاملات وصفقات البيع والشراء ويؤدي إلى انخفاض الحركة التجارية وإلى انخفاض الأرباح لمعظم المؤسسات العاملة في اقتصاد معين، مما يضعف من قدرة معظم المؤسسات على الإيفاء بالتزاماتها المالية اتجاه البنوك التجارية، ويطلق على هذا النوع من المخاطرة بالمخاطرة الائتمانية النظامية، ومن الأمثلة الشائعة أيضا على هذا النوع من المخاطر، مخاطرة انخفاض قيمة العملة المحلية أمام العملات الرئيسية في العالم، حيث من المتوقع أن يؤثر ذلك على حركة الاستيراد والتصدير وعلى الوضع الاقتصادي بكافة قطاعاته.

الفرع الثاني: الأدوات الرئيسة لتحديد المخاطر الائتمانية

تحدد المخاطر الائتمانية على المستوى الفردي لمخاطر الطرف الآخر أو على مستوى المحفظة.

- **تحديد المخاطر على المستوى الفردي:**

تتمثل النقطة الأساسية لتحديد المخاطر في الطرف الآخر، حيث تجميع مجموع الالتزامات (التسهيلات النقدية وغير النقدية) للطرف الآخر في عملية تحديد المخاطر يعامل كافة المدينين الذين يرتبطون ببعض ماليا وقانونيا كعميل واحد.

إن التحليل الدقيق لقدرة المقترض ورغبته بسداد دينه طبقا لبنود العقد وتقييم الضمانات والمراجعة الدورية للضمانات ومركز الطرف الآخر من شأنها أن تمكن البنك من تحديد وتقليل المخاطر قدر الإمكان، والهدف الرئيسي لتحليل الائتمان هو الحكم على قدرة العميل في المستقبل على خدمة الدين وسداد أصل الدين وذلك بناء على معايير كمية ونوعية.

- **تحديد المخاطر على مستوى المحفظة:**

يتمثل الهدف الرئيس لتحديد المخاطر الائتمانية على مستوى المحفظة في تحديد تركز المخاطر، حيث يتعين أن يولي البنك تعليمات ومتطلبات البنك المركزي أهمية خاصة ولاسيما تلك المتعلقة بالحدود على تركز المخاطر الائتمانية .[1]

بعدما تناولنا في هذا المطلب مصادر المخاطر الائتمانية والأدوات الرئيسة لتحديدها نأتي الآن للتطرق إلى أسباب ونتائج المخاطر الائتمانية في المطلب التالي.

---

[1] سمير الخطيب، **قياس وإدارة المخاطر بالبنوك**، منشأة المعارف للنشر، الإسكندرية– مصر، 2005، ص: 130.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثالث: أسباب المخاطر الائتمانية ونتائجها

سنتناول في هذا المطلب أسباب ونتائج المخاطر الائتمانية.

الفرع الأول: أسباب المخاطر الائتمانية

يمكن تقسيم أسباب المخاطر الائتمانية كالآتي:[1]

أولا_ المخاطر العامة: وتتمثل في المخاطر الناجمة عن عوامل خارجية يصعب التحكم فيها كالوضعية السياسية والاقتصادية للبلد الذي يمارس فيه المقترض نشاطه أو ما يعرف بخطر البلد، بالإضافة إلى العوامل الطبيعية التي تتمثل في الكوارث الطبيعية كالفيضانات والزلازل...الخ.

ثانيا_ المخاطر المهنية: وهي المخاطر المرتبطة بالتطورات الحاصلة والتي يمكن أن تؤثر في نشاط قطاع اقتصادي معين كالتطورات التكنولوجية ومدى تأثيرها على شروط ونوعية وتكاليف الإنتاج والتي تهدد المنظمات التي لا تخضع للتحديث المستمر بالزوال من السوق وعدم قدرتها على التسديد.

ثالثا_ المخاطر الخاصة والمرتبطة بالمقترض: وهو الخطر الأكثر انتشارا وتكرارا والأصعب للتحكم فيه، نظرا لأسبابه المتعددة والكثيرة والتي تؤدي إلى عدم التسديد ويمكن تقسيمه إلى عدة مخاطر:[2]

1) **الخطر المالي:** يتعلق أساسا بمدى قدرة المنظمة على الوفاء بتسديد ديونها في الآجال المتفق عليها، ويتم تحديد ذلك من خلال تشخيص الوضعية المالية لها.
2) **مخاطر الإدارة:** وهي المخاطر المرتبطة بنوعية الإدارة، والتي نقصد بها خبرة وكفاءة مسيري المنظمة المقترضة وأنماط السياسات التي تتبعها في مجالات التسعير وتوزيع الأرباح وكذلك النظم المطبقة في مجال الرقابة على المخزون، والرقابة الداخلية والسياسات المحاسبية التي تطبقها، لأنه عدم وجود موظفين مؤهلين وذات خبرة جيدة لدى المقترض يمكن أن يؤدي إلى عدم الاستغلال الكفء للأموال المقترضة.
3) **الخطر القانوني:** وهو يتعلق أساسا بالوضعية القانونية للمؤسسة ونوع نشاطها الذي تمارسه، ومدى علاقتها بالمسيرين، ومن بين المعلومات الهامة الذي يجب على البنك أن يقوم بمراعاتها هي:

---

[1] Sylvie de conssergues , la banque : structure , marché , gestion Dalloz, paris, 1996,p 98 .

[2] محمد مطر، **التحليل المالي والائتماني (الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية)** دار وائل للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2000، ص: 360.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- النظام القانوني للمؤسسة، شركة ذات أسهم، شركة ذات مسؤولية محدودة، شركة تضامن...الخ؛
- السجل التجاري، ووثائق الإيجار والملكية؛
- مدى حرية وسلطة المسيرين على المنظمة؛
- علاقة المسيرين بالمساهمين.

رابعا_ خطر البلد: لقد ظهر هذا النوع من المخاطر مع بداية الثمانينات من القرن الماضي، وهو يتعلق بالدول النامية التي لها مديونية خارجية مرتفعة. ويظهر عند تقديم قرض لشخص ما يمارس نشاطه في بلد أجنبي ويصبح غير قادر على الوفاء بالتزاماته نتيجة لتحديد أو فرض قيود على عملية تحويل أو تبديل للعملة الصعبة الوطنية للبلد الذي يمارس فيه نشاطه، أو لما تكون نشاطات الإدارة العمومية لنفس البلد غير مضمونة، وبالتالي تؤثر هذه الظروف سلبا على إمكانياته في النشاط والإنتاج.[1]

الفرع الثاني: نتائج المخاطر الائتمانية

إن من أهم ما ينتج عن وجود المخاطر الائتمانية داخل البنوك التجارية ما يلي: [2]

أولا_ تعثر التسهيلات الائتمانية: لما كان المقصود بالمخاطر الائتمانية هو مدى احتمال عدم تسديد المدين لقروضه المستحقة عليه للبنك وفق شروط التعاقدية بين الطرفين، فان تعثر التسهيلات الائتمانية هو عدم أو توقف تسديد المدين لقروضه المستحقة عليه، أي أن المخاطر التي كان من المحتمل أن تقع قد وقعت بالفعل، وأصبحت مشكلة عدم التسديد قائمة بالفعل. ومن المسلم به أن كافة البنوك دون استثناء تتعرض لمشكلة القروض المتعثرة، التي تظهر في القوائم المالية في بند حساب الديون المعدومة.

ثانيا_ فشل البنوك: لقد أثبتت الدراسات البنكية أن أهم العوامل المؤدية إلى ارتفاع عدد البنوك الفاشلة هو معدلات مخاطر التسهيلات الائتمانية التي تقدمها هذه البنوك لعملائها.

بعدما تطرقنا في المبحث الأول إلى ماهية المخاطر الائتمانية وأهم مصادرها، كما تناولنا أسباب ونتائج هذه المخاطر، نأتي الآن للتطرق إلى تقنيات إدارة المخاطر الائتمانية في المبحث الثاني.

---

[1] Sylvie de conssergues, op. Cit p99 .

[2] بهية مصباح محمود صباح، **العوامل المؤثرة على درجة أمان البنوك التجارية في فلسطين- دراسة تحليلية-** رسالة الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة- فلسطين، 2008، ص: 88.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الثاني: تقنيات إدارة المخاطر الائتمانية

نهدف من خلال هذا المبحث إلى التطرق لماهية إدارة المخاطر الائتمانية في المطلب الأول، ثم مهام ومؤشرات قياس المخاطر الائتمانية في المطلب الثاني، وأخيرا نتناول كيفية تقدير وتقييم المخاطر الائتمانية في المطلب الثالث.

المطلب الأول: ماهية إدارة المخاطر الائتمانية

سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف إدارة المخاطر الائتمانية وأهم الخطوات التي تتطلبها هذه العملية.

الفرع الأول: تعريف إدارة المخاطر الائتمانية

هي النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة، وبشكل أدق هي عملية تحديد وقياس والسيطرة وتخفيض المخاطر التي تواجه البنك، إذن إدارة المخاطر الائتمانية هي عملية قياس وتقييم للمخاطر وتطوير استراتيجيات لإدارتها، وتتضمن هذه الاستراتيجيات نقل المخاطر إلى جهة أخرى وتجنبها وتقليل آثارها السلبية وقبول بعض أو كل تبعاتها.

تركز إدارة المخاطر الائتمانية على المخاطر الناتجة عن أسباب مادية أو قانونية (مثل: الكوارث الطبيعية أو الحرائق، الحوادث، الموت والدعاوي القضائية)، ومن جهة أخرى فإن إدارة المخاطر المالية تركز على تلك المخاطر التي يمكن إدارتها باستخدام أدوات المقايضة المالية.

تتطلب إدارة المخاطر الائتمانية فريق مختص بإدارة هذه المخاطر، حيث يجب أن تتبع عملية إعطاء الأولويات، بحيث أن المخاطر ذات الخسائر الكبيرة واحتمالية حدوث عالية تعالج أولا بينما المخاطر ذات الخسائر الأقل واحتمالية حدوث أقل تعالج فيما بعد. [1]

[1] حرشوف سهام، صحراوي إيمان، **دور الأساليب الحديثة لإدارة المخاطر الائتمانية في التخفيف من حدة الأزمة المالية الحالية**، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، أيام 20- 21 أكتوبر 2009، ص: 5.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفرع الثاني: خطوات إدارة المخاطر الائتمانية

تتطلب عملية إدارة المخاطر الائتمانية إتباع الخطوات التالية: [1]

أولا_ التحضير: يتضمن التخطيط للعملية ورسم خريطة نطاق العمل والأساس الذي سيعتمد في تقييم المخاطر.

ثانيا_ تحديد المخاطر: في هذه المرحلة يتم التعرف على المخاطر المسببة للمخاطر الائتمانية، حيث أن المخاطر هي عبارة عن أحداث عند حصولها تؤدي إلى مشاكل وعليه يمكن أن يبدأ التعرف إلى المخاطر من مصدر المشاكل أو المشكلة بحد ذاتها، عندما تعرف المشكلة أو مصدرها فإن الحوادث التي تنتج عن هذا المصدر أو تلك التي قد تقود إلى مشكلة يمكن البحث فيها .

ثالثا_ التقييم: بعد التعرف على المخاطر المحتملة يجب أن تجري عملية تقييم لها من حيث شدتها في إحداث الخسائر واحتمالية حدوثها، ويكون من السهل قياس هذه الكميات أحيانا ويتعذر قياسها أحيانا أخرى، وتكمن صعوبة تقييم المخاطر في تحديد معدل حدوثها حيث أن المعلومات الإحصائية عن الحوادث السابقة ليست دائما متوفرة.

رابعا_ وضع الخطة: وتتضمن أخذ قرارات تتعلق باختيار مجموعة الطرق التي ستتبع للتعامل مع المخاطر، فكل قرار يجب أن يسجل ويوافق عليه من قبل المستوى الإداري المناسب، وينبغي وضع خطة تقترح فيها وسائل تحكم أمنية تكون منطقية وقابلة للتطبيق من أجل إدارة المخاطر.

خامسا_ التنفيذ: ويتم في هذه المرحلة إتباع الطرق المخططة أن تستخدم في التخفيف من أثار المخاطر، إذ يجب استخدام التأمين في حالة المخاطر التي يمكن نقلها إلى شركة التأمين، وكذلك تجنب المخاطر التي يمكن تجنبها دون التضحية بأهداف السلطة، كما ويتم التقليل من المخاطر الأخرى باستخدام الأساليب الحديثة لإدارة المخاطر الائتمانية.

سادسا_ مراجعة وتقييم الخطر: تعد الخطط المبدئية لإدارة المخاطر ليست كاملة فمن خلال الممارسة والخبرة والخسائر التي تظهر على أرض الواقع تأتي الحاجة إلى إحداث تعديلات على الخطط واستخدام المعرفة المتوفرة لاتخاذ قرارات مختلفة، حيث يجب تحديث نتائج عملية تحليل المخاطر وكذلك خطط إدارتها بشكل دوري.

---

[1] حسين ذيب، **فعالية في تسيير حالات فشل الائتمان**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة– الجزائر، 2012، ص ص: 158– 159.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تناولنا في هذا المطلب ماهية إدارة المخاطر الائتمانية من خلال تعريفها والتطرق لأهم الخطوات التي تمر بها هذه العملية، وسنعرض مهام إدارة المخاطر الائتمانية ومؤشرات قياسها في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: مهام إدارة المخاطر الائتمانية ومؤشرات قياسها

سنتناول في هذا المطلب مهام إدارة المخاطر الائتمانية وأهم المؤشرات المستخدمة لقياسها.

الفرع الأول: مهام إدارة المخاطر الائتمانية

تتمثل مهام إدارة مخاطر الائتمان في: [1]

أولا_ إعداد وتقييم دوري لمحفظة استثمارات البنك ومحفظته الائتمانية: يتطلب التقييم وضع نظام تفصيلي والتنسيق بين إدارة مخاطر الائتمان، إدارات الائتمان المختلفة بالبنك، الإدارات المشرفة على الاستثمارات وإدارة نظم المعلومات وذلك بغرض تصميم الجداول التي تستخدم لهذا الغرض.

ثانيا_ إعداد تقييم لمخاطر النشاط الاقتصادي: تهدف هذه العملية إلى إيجاد معيار موضوعي لقياس المخاطر على مستوى النشاط، العميل وعلى مستوى المحفظة ككل. مع العلم أنه يتم تقييم المخاطر من خلال محورين هما مخاطر النشاط الاقتصادي والمخاطر الائتمانية المرتبطة بالجدارة الائتمانية للعملاء، ومن أجل إعداد هذين المحورين هناك عدة أسس ومعدلات يتم إتباعها (معدلات الطلب على المخرجات النشاط المحلي أو الخارجي، معدلات الربحية للنشاط...).

ثالثا_ التقييم الرقمي للجدارة الائتمانية للعملاء: يتعين قبل منح الائتمان التأكد من كفاية المقومات الائتمانية للعملاء لإمكان النظر في منحهم الائتمان، حيث المطلوب عند توفر الجدارة الائتمانية التعرف على المخاطر الائتمانية للعميل بتحليل عناصر الجدارة الائتمانية الخاصة به التي تم تبويبها إلى عوامل مالية (مؤشرات السيولة، الهيكل التمويلي، نسب الربحية)، وأخرى غير مالية (المشروع وإدارته، الاستعلام والزيارة الميدانية...)، مع إعطاء وزن مخاطرة ترجيحي لكل عنصر من تلك العناصر الفرعية.

رابعا_ إعداد تقارير شهرية ودورية والعمل على الحد من المخاطر الائتمانية: تتمثل التقارير الشهرية التي تعرض على الإدارة العليا في حجم التسهيلات بدون ضمان عيني ونسبتها للمحفظة والتسهيلات المستحقة على العملاء ولم تسدد في تاريخ إعداد البيان، أما التقارير الدورية فتخص تبويب المحفظة وفق قطاعات النشاط الاقتصادي وتوزيعها إلى تسهيلات بضمان عيني أو بدونه. تهدف كل هذه التقارير

---

[1] منصور منال، **إدارة المخاطر الائتمانية ووظيفة المصارف المركزية،القطرية والإقليمية**، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي، الأزمة المالية والاقتصادية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 20-21 أكتوبر 2009، ص ص: 3 -4.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

لاستخراج مؤشرات تساعد إدارة البنك في اتخاذ ما يلزم لإدارة المخاطر على أسس سليمة والتي تتلخص في تحديدها، قياسها، متابعتها والرقابة عليها.

الفرع الثاني: مؤشرات قياس المخاطر الائتمانية:

إن تحديد المخاطر الائتمانية بدقة ووضع مؤشرات وبيانات تساعد على قياسها هي من الأمور المساعدة على إدارة تلك المخاطر والتحكم فيها ومن ثم تقليلها إلى أدنى مستوياتها.

وتتمثل أهم مؤشرات قياس المخاطر الائتمانية على النحو التالي: [1]

- بيانات عن توزيع محفظة القروض على قطاعات النشاط الاقتصادي بصورة ربع سنوية؛
- بيانات عن توزيع المحفظة إلى تسهيلات بضمان عيني مع تحديد قيمة الضمان عند آخر تقييم بصورة ربع سنوية وتسهيلات بدون ضمان عيني؛
- مؤشرات جودة الأصول المعتمدة داخل البنك وفق نظام الإنذار الذي يتم احتسابه بصفة شهرية على النحو التالي:
  - نسبة المحفظة الائتمانية إلى إجمالي الودائع ؛
  - توزيع المحفظة على قطاعات النشاط الاقتصادي؛
  - نسبة القروض غير المضمونة إلى إجمالي المحفظة؛
  - بيان عن التركزات التي تصل إلى 25 % فأكثر من قاعدة رأسمال البنك سواء كانت في صورة توظيفات البنك لدى العميل على شكل أسهم رأسمال وتسهيلات ائتمانية، أو في صور تمويل مختلفة؛
  - بيانات إجمالية عن التركزات التي تزيد 10 % من القاعدة الرأسمالية للبنك (مع تحديد حد أقصى)؛
  - نسبة المخصصات إلى إجمالي التسهيلات غير المنتظمة المتمثلة في القروض والتسهيلات المستحقة؛
  - نسبة التسهيلات غير المنتظمة إلى إجمالي المحفظة الائتمانية؛
  - نسبة مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها إلى إجمالي المحفظة الائتمانية؛
  - نسبة العائد المتوقع إلى إجمالي القروض؛

---

[1] مفتاح صالح، معارفي فريدة، **المخاطر الائتمانية تحليلها- قياسها- إدارتها والحد منها**، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع، إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، ، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، 16-17أفريل 2007، ص: 8.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- إجمالي صافي العائد إلى إجمالي القروض.

- بيانات عن مدى توافق الضمانات القائمة مع التسهيلات الممنوحة لتحديد مقدار المخصصات ويتم احتسابها بقسمة القيمة الحالية للضمانات على إجمالي التسهيلات الممنوحة
- تقارير عن بعض الحالات الائتمانية التي تستلزم تحديد وضعيتها لضمان انتظام سدادها، وتحديد أسباب تعثر الديون الغير المنتظمة.

بعدما تطرقنا إلى مهام إدارة المخاطر الائتمانية إدارة المخاطر الائتمانية وأهم مؤشرات قياسها في هذا المطلب، نأتي الآن إلى التطرق لتقدير وتقييم المخاطر الائتمانية في المطلب الموالي.

المطلب الثالث: تقدير وتقييم المخاطر الائتمانية

سنتطرق في هذا المطلب إلى آلية تقييم المخاطر الائتمانية وأهم الطرق المستخدمة لتقدير هذه المخاطر.

الفرع الأول: آلية تقييم المخاطر الائتمانية

يتم تقييم المخاطر التي تتعرض لها عملية منح الائتمان البنكي من خلال آلية تنطوي على تقييم ستة عناصر أو متغيرات أساسية، وتعرف تلك الآلية التي يتطلب تنفيذها بطريقة متكررة مع كل طلب مقدم لمنح الائتمان، بنظام six system (6cs). وفي مايلي تناول موجز لكل منها: [1]

أولا_ شخصية العميل: ويقصد بها مجموعة السمات الشخصية التي تكشف عن نمط استجابة العميل المحتمل نحو سداد التزاماته المالية (شخصية ملتزمة، شخصية مراوغة)، وتكمن أهمية هذا العامل في أن منح الائتمان ينطوي ضمنيا على وعد من المقترض بالسداد للمقرض عند حلول أجل الدين. وبالتالي فمن الضروري التأكد من أن العميل الحاصل على الائتمان هو من تلك الشخصيات المؤتمنة والملتزمة التي تفي بالتزاماتها نحو البنك، فقد تكون قدرة العميل على السداد جيدة، إلا أن رغبته في السداد في المواعيد المتفق عليها غير مؤكدة. ويعتمد محللي الائتمان في الكشف عن جوانب شخصية العميل على ما يعرف بالتاريخ الائتماني، ويقصد به سمعة العميل من حيث قيامه بسداد التزاماته السابقة نحو البنك أو البنوك التي سبق له الاقتراض منها.

ثانيا_ الطاقة الاقتراضية: تقيس الطاقة الاقتراضية للعميل مدى قدرته على توليد الأموال الكافية لخدمة الدين (فوائد القرض)، ويمكن لمحلل الائتمان البنكي الوصول إلى تلك الطاقة من خلال التحليل المالي

[1] طارق طه، **إدارة البنوك وتكنولوجيا المعلومات**، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية – مصر، 2006، ص: 369 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

لقوائم العميل المالية، ربحية النشاط لعدد من السنوات المتتابعة، متوسط رصيد النقدية، لذا يعتبر الباحثين أن الطاقة الاقتراضية هي معيار موضوعي وكمي في قياس قدرة العميل على السداد.

ثالثا_ رأس المال: يعبر هذا المتغير عن الوضع المالي للعميل وفقا لما أسفرت عنه نتائج تحليلات قوائمه المالية، ويعطي محللي الائتمان أهمية خاصة لبعض المعدلات أو النسب المالية التي تكشف بصورة أكثر فاعلية عن هذا الوضع، مثل: نسب التداول، معدلات الإقراض، معدلات تغطية الفوائد.

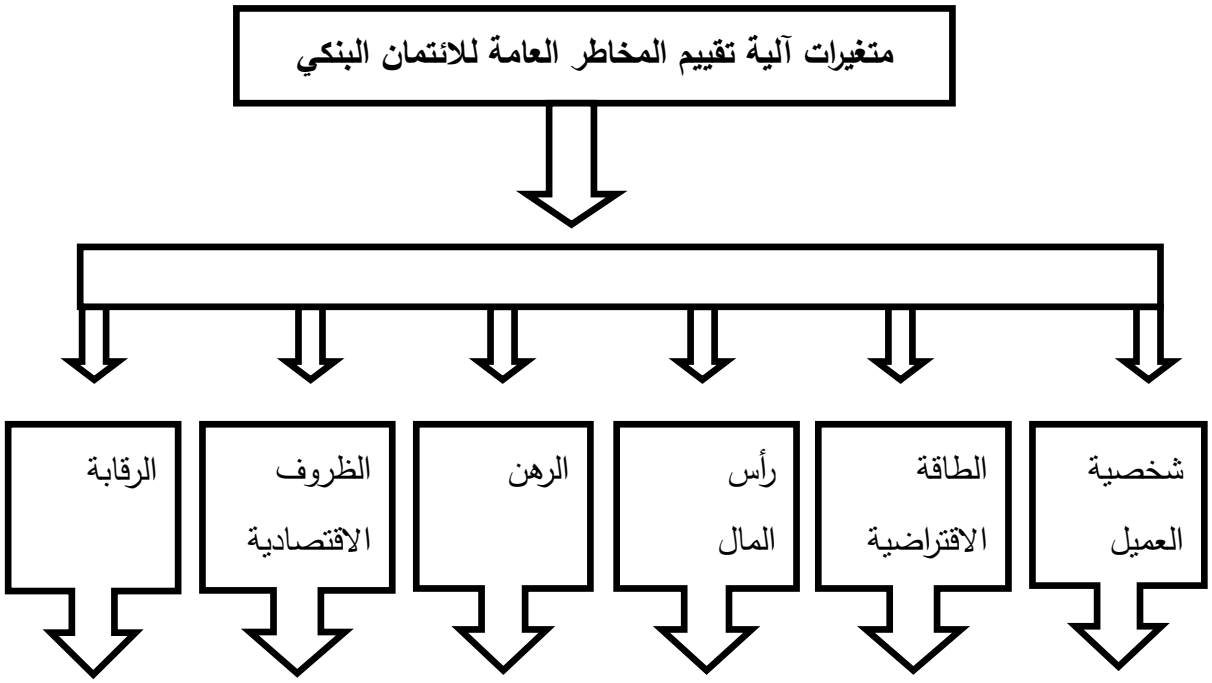
رابعا_ الرهن: يتمثل الرهن في الأصول التي يقدمها المقترض (العميل) إلى المقرض (البنك) كضمان بغرض الحصول على القرض، هناك العديد من الرهانات التي يمكن أن يقدمها العميل وتقبلها البنوك كضمان للقرض، بحيث إذا توقف العميل عن السداد، يحق للبنك الرجوع والتصرف في هذا الرهن.

خامسا_ الظروف الاقتصادية: ويقصد بها الظروف الاقتصادية التي تعمل في ظلها المؤسسة أو العميل طالب الائتمان ولها تأثير على نشاطه، فمثلا تحجم الكثير من البنوك عن منح الائتمان للمشروعات التي تعمل في ظل ظروف اقتصادية غير مواتية أي لا يتوقع النشاط الذي يعمل به رواج وهو ما سيؤدي بالتبعية إلى إضعاف قدرتها على سداد القرض وخدمة الدين.

سادسا_ الرقابة: ويقصد بمتغير الرقابة الاعتبارات القانونية المصاحبة لعملية منح الائتمان، حيث يجب أن تتفق السياسة الائتمانية التي ينتهجها البنك مع القواعد والتشريعات المنظمة للعمل البنكي، وداخل الحدود التي يضعها البنك المركزي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل رقم (01): متغيرات آلية تقييم المخاطر العامة للائتمان البنكي



المصدر: طارق طه، نفس المرجع السابق، ص: 371.

الفرع الثاني: طرق تقدير المخاطر الائتمانية

هناك طريقتان لتقدير المخاطر الائتمانية تتمثل في مايلي:

أولا_ طريقة النسب المالية: تعتبر الدراسة المالية من أهم الأوجه التي تركز عليها البنوك عندما تقدم على منح القروض للمؤسسات، إذ تقوم بقراءة مركزها المالي بطريقة مفصلة واستنتاج الخصلات الضرورية فيما يتعلق بوضعها المالي الحالي والمستقبلي وربحيتها، ومدى قدرتها على توليد تدفقات نقدية تكفي لتسيير عملياتها وأداء التزاماتها، وبالتالي يتم استنتاج نقاط قوتها وضعفها، والتي تساعد على تحديد قرارها النهائي المتمثل في منح القروض أم لا. [1]

وأول الخطوات العملية التي تقوم بها البنوك أثناء التحليل المالي هي الانتقال من الميزانية المحاسبية إلى الميزانية المالية، ثم القيام بوضع هذه الأخيرة في صورة مختصرة تعكس أهم المناصب المالية.

ويمكن للبنك أن يقوم بنوعين من التحليل: [2]

1. **تحليل مالي عام** : ويهدف إلى استخلاص صورة عن الوضعية المالية العامة للمؤسسة.

---

[1] الطاهر لطرش، **تقنية البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص: 146.

[2] عبد المعطي رضا، محفوظ أحمد جودة، **إدارة الائتمان**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 1999، ص: 251.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2. **تحليل مالي خاص:** هدفه الوصول إلى دراسة الأوجه المالية التي لها علاقة بطبيعة الائتمان، ويعتمد في تحليله هذا على دراسة النسب المالية التي تقوم بإظهار العلاقات بين الأرقام الموجودة في التقارير المالية في شكل حسابي، ونقدم على سبيل المثال لا الحصر بعض النسب التي تطبق في قروض الاستغلال وقروض الاستثمار.

- **النسب الخاصة بقروض الاستغلال:** عندما يواجه البنك طلبا لتمويل نشاطات الاستغلال يجد نفسه مجبرا على دراسة الوضع المالي لهذه المؤسسة طالبة القرض، ومن أجل ذلك فهو يقوم باستعمال مجموعة من النسب والتي لها دلالة في هذا الميدان، ومن بين هذه النسب ما يلي:
  - ✓ **نسب التوازن المالي:** ويتم حساب رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل والخزينة.
  - ✓ **نسب الدوران:** وتتكون من نسب دوران المخزون، سرعة دوران الزبائن وسرعة دوران المورد.
  - ✓ **نسب السيولة العامة.**
- **النسب الخاصة بقروض الاستثمار** :عندما يقوم البنك بمنح القروض لتمويل الاستثمارات، فهذا يعني انه سوف يقوم بتجميد أمواله لمدة طويلة، وبالتالي فهو يتعرض إلى مخاطر أخرى تختلف عما هو عليه في قروض الاستغلال، لذلك فهو يقوم بحساب نسب أخرى تتماشى مع هذا النوع من القروض، ومن أهم هذه النسب مايلي:
  - التمويل الذاتي؛
  - التمويل الذاتي / ديون الاستثمار لأجل ؛
  - نسبة المديونية؛
  - التقييم المالي للمشروع الاستثماري، وهذا من خلال الطرق التالية:[1]
    - طريقة صافي القيمة الحالية van؛
    - طريقة معدل العائد الداخليtri؛
    - طريقة فترة الاسترداد pr؛
    - طريقة مؤشر الربحية ip .

[1]Edith Giraglinger, **les decisions, dinvestissement Exercices et ces corriges de gestion**, ed Nathan, paris1988, p : 29.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا_ طريقة التنقيط أو القرض التنقيطي: [1] هي آلية للتنقيط ، تعتمد على التحاليل الإحصائية والتي تسمح بإعطاء أوزان لكل طالب قرض يتحدد الخطر بالنسبة للبنك والذي يستعملها لكي يتمكن من تقدير الملاءة المالية لزبائنه قبل منحهم القرض، أو للتنبؤ المسبق لحالات العجز التي يمكن أن تصيب المنظمات التي يتعامل معه وظهرت هذه التقنية لتصنيف الزبائن في الولايات المتحدة الأمريكية في سنوات الخمسينات من القرن الماضي، وتطورت تدريجيا في فرنسا مع بداية سنوات السبعينات من القرن الماضي، وهي اليوم معروفة لدى سائر مطبقي مالية المنظمات: محللين، منظمات قرض وخبراء محاسبين...

وتهتم منظمات القرض كثيرا بهذه الطريقة، لأنها أكثر اتقانا مقارنة مع طريقة النسب المالية، ولكن استعمالها قليل، إذ تطبق على القروض الاستهلاكية.

- **حالة القروض الموجهة للأفراد:** يعتمد القرض التنقيطي بصفة عامة على التحليل التميزي، والذي يعتبر كمنهج إحصائي يسمح انطلاقا من مجموعة من المعلومات الخاصة لكل فرد من السكان، أن يميز بين مجموعة من الفئات المتجانسة وفق معيار تم وضعه سابقا، ووضع كل عنصر جديد في الفئة التي ينتمي إليها، وبالتالي يجب في هذه المرحلة:
  - تحديد الفئات والمعلومات الخاصة بكل فئة ؛
  - استعمال نتائج التحليل على كل طالب قرض جديد.
- **حالة القروض الموجهة للمنظمات:** يتم تقسيم المنظمات إلى مجموعتين: مجموعة تحتوي على المنظمات التي لها ملاءة مالية جيدة، ومجموعة أخرى تحتوي على المنظمات التي لها ملاءة غير جيدة، وفقا للمعايير التالية:
  - تاريخ تأسيس المنظمة؛
  - أقدمية وكفاءة مسيري المنظمة؛
  - مردودية المنظمة خلال سنوات متتالية ؛
  - رقم أعمالها المحقق ؛
  - نوعية المراقبة والمراجعة المستعملة من قبلها ؛
  - رأس المال العامل ؛

---

[1] دوادي رجاء، **إدارة المخاطر الائتمانية وفق لجنة بازل- دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي-** مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي- 2013، ص: 46.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- طبيعة نشاطها.

عرضنا في هذا المطلب الطرق المستخدمة لتقدير المخاطر الائتمانية وسنعرض في المطلب الثاني الوسائل المستخدمة للتقليل من هذه المخاطر.

المبحث الثالث: لجنة بازل وإدارة المخاطر الائتمانية

نحاول من خلال هذا المبحث إلقاء الضوء على كيفية تسيير المخاطر الائتمانية وفق معايير لجنة بازل، وذلك من خلال التطرق إلى ماهية لجنة بازل في المطلب الأول، ثم أسس ومبادئ إدارة المخاطر الائتمانية وفق لجنة بازل في المطلب الثاني، وسوف نتطرق في المطلب الأخير إلى معالجة المخاطر الائتمانية.

المطلب الأول: ماهية لجنة بازل

يعتبر رأس مال البنك أكثر المصادر للحماية من المخاطر وهي الوسيلة الفعالة للرقابة لأنه يمكن تطبيق معايير رأس المال بصورة موحدة على المؤسسات والتشريعات المختلفة، وذلك أن رأس المال المطلوب له دور في مواجهة مخاطر الأصول واستقرار البنوك وبناء الثقة، خاصة في حالة الأزمات المحتملة أو الفعلية.

ومن هذا المنطلق تأسست لجنة بازل للرقابة البنكية في نهاية عام 1974 وهي لجنة استشارية فنية لا تستند إلى أية اتفاقية دولية، وإنما أنشأت من قرار من محافظي البنوك المركزية لمجموعة الدول الصناعية العشر، فهي مؤلفة من كبار ممثلي سلطات الرقابة المصرفية والدول الصناعية حيث تتألف اللجنة من 11 بلدا: بلجيكا، كندا، فرنسا، ألمانيا، ايطاليا، اليابان، هولندا السويد، سويسرا، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأمريكية، ثم انضمت بعد ذلك لوكسمبورغ واسبانيا وأصبح العدد 13، وعادة ما تجتمع هذه اللجنة في مقر بنك التسويات الدولية للرقابة أربع مرات سنويا. [1]

وغرضها الأساسي هو تحسين مستوى الرقابة البنكية بين البنوك وذلك في ثلاثة جوانب وهي:[2]

- فتح مجال الحوار بين البنوك المركزية للتعامل مع مشكلات الرقابة المصرفية؛

---

[1] طارق الله خان، حبيب أحمد، **إدارة المخاطر تحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية**، مكتبة الملك فهد الوطنية، جدة- السعودية، 2003، ص ص: 102-103.

[2] طيبة عبد العزيز، مرايمي محمد، **بازل2 وتسيير المخاطر المصرفية بالبنوك الجزائرية**، المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 12 مارس 2008، ص: 93.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- التنسيق بين السلطات الرقابية المختلفة ومشاركة تلك السلطات مسؤولية مراقبة وتنظيم تعاملها مع المؤسسات المالية الأجنبية بما يحقق كفاءة وفعالية الرقابة المصرفية؛
- تحفيز ومساعدة نظام رقابي معياري يحقق الأمان للمودعين المستثمرين والجهاز البنكي، ويحقق الاستقرار في الأسواق المالية العالمية.

وقد مرت اتفاقية بازل بعدة مراحل، وتعرضت لعدة تعديلات من اتفاقية بازل الأولى إلى اتفاقية بازل الثالثة، سنعرض أهم ما جاء في هذه الاتفاقيات.

الفرع الأول: اتفاقية بازل الأولى

تعتبر المخاطر الائتمانية ذات أهمية قصوى بالنسبة للبنوك ، وهذا ما جعل اتفاقية سنة 1988 تخص المخاطر الائتمانية لأصول الميزانية وخارجها بهدف تقنين رأس المال المطلوب. ولأن البنوك تعمل في اقتراض وإقراض الأموال، فإن ديونها المستحقة تشكل جزء كبير من أصولها، ونوعية هذه الأصول تتوقف على مدى تحصيل هذه الديون بالكامل في مواعيد استحقاقها، وعدم السداد في الوقت المحدد وارد دائما ويتوقف على الجدارة الائتمانية للمقترض. ولهذا ما يهم المراقبين أن تدرك البنوك مخاطرها الائتمانية وأن تحتفظ بالحد الأدنى للرأس المال المطلوب.

وفي عام 1988 شهد أول ظهور للاتفاق على الأنظمة البنكية الدولية، حيث قدمت اللجنة تقريرها الأول عام 1987 لمحافظي البنوك المركزية، وقد ركز التقرير بصورة كبيرة على وضع معيار لقياس كفاية رأس المال من أجل تحقيق التوافق في الأنظمة والممارسات الرقابية الوطنية. وفي جويلية 1988 تمت الموافقة على التقرير النهائي الذي قدمته لجنة بازل، والذي يهدف إلى تقوية واستقرار النظام البنكي الدولي وإزالة المنافسة غير العادلة بين البنوك. [1]

ركزت اتفاقية 1988 على مخاطر الائتمان وفرضت على البنوك الدولية نسبة الملاءة المشتركة، والتسمية الشائعة لها نسبة الكوك، وتحسب على النحو التالي:

نسبة الكوك (الحد الأدنى 8%)= الأموال الخاصة/مجموع الأصول والتعهدات المرجحة

كما قسمت لجنة بازل رأس المال إلى شريحتين: المستوى الأول رأس المال الأساسي (رأس المال والاحتياطات)، والمستوى الثاني رأس المال التكميلي، وحددت بأن المستوى الأول يجب أن يمثل 4% من

[1] Mohamed Ambar, **La Gestion de Risque de crédit par la Méthode Raroc**, Diplôme Supérieur des Etude Bancaire, Ecole Supérieur de Banque, Alger, Octobre 2007,p 15.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الأصول المرجحة، وفضلت في تقييم كفاية الأموال الخاصة بنسب المخاطرة المرجحة حسب أصناف الأصول وذلك تبعا لدرجة المخاطرة النسبية وحددت اللجنة ضمن مقرر بازل خمسة أوزان ترجيحية تطبق بغرض حساب الأصول المرجحة لمخاطر الائتمان وهي: 0%، 10%، 20%، 50% و100%.

وفي يناير 1996 أضافت لجنة بازل معايير لاتفاقها الأول، حيث تم من خلاله إلزام البنوك بالاحتفاظ برأس مال لمواجهة مخاطر السوق، ليتم العمل به بدءا من نهاية عام 1997، وقد حددت لجنة بازل في هذا التعديل نموذجين لحساب متطلبات رأس المال هما: النموذج المعياري، ونماذج قياس المخاطر الداخلية.[1]

وعلى الرغم من المساهمات التي قدمتها اتفاقية بازل الأولى في تحقيق أهداف اللجنة إلا أن التجربة أثبتت أن هناك حاجة إلى تطوير متطلبات رأس المال ونظم الرقابة على البنوك، ومن أهم الانتقادات الموجهة إلى بازل الأولى:[2]

- لم تعد نسبة كفاية رأس المال المحتسبة وفق بازل الأولى مقياسا جيدا للوضع المالي للبنوك في جميع الأحوال، وذلك بسبب التطورات التي شهدتها الأسواق المالية خلال العقد الأخير، فقد أثبتت التجارب أنه لا توجد علاقة ثابتة بين تعثر البنوك ونسبة ملاءتها والتي من المفروض أن تعبر عن قدرتها في استيعاب الصدمات؛
- المنهجية المستخدمة في ترجيح الأصول، تنتج في أغلب الأحوال مقياسا بسيطا وذو علاقة منخفضة لمقدار التعرض لمخاطر الائتمان، فهذه الطريقة لا تراعي عملاء البنك الواحد المصنفون داخل نفس الفئة؛
- أن بعض أنواع التعاملات لا تحفز اتفاقية بازل البنوك على استخدام أساليب السيطرة في تخفيض المخاطر حيث أن اتفاقية بازل الأولى لا تسمح بتخفيض متطلبات رأس المال مقابل الضمانات النقدية وضمانات الحكومات المركزية؛
- لا تأخذ لجنة بازل بعين الاعتبار أثر التنويع في محفظة القروض، فالمخاطر لا تقترن بالأصول فقط وإنما أيضا بكيفية توزيعها باعتبار أن التنويع يؤثر على حجم المخاطر الكلية.

---

[1] Bazel Committee on Banking Supervision, **Amendent to the Capital Accord To Incorporate Market Riskes**, January 1996, p 1.

[2] طيبة عبد العزيز، مرايمي محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 102.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفرع الثاني: اتفاقية بازل الثانية

سبق أن أصدرت لجنة بازل للرقابة البنكية مقررات بشأن تطبيق معيار موحد لرأس المال، يغطي المخاطر الائتمانية التي تواجهها البنوك، وقد وافق محافظو البنوك المركزية للدول الصناعية على هذه المقررات خلال جويلية 1988، وبالتالي أصبح من المتعارف عليه أن تقييم ملاءة البنوك ترتبط بمدى استيفائها للحد الأدنى للمعيار المذكور.

كما أصدرت اللجنة خلال جويلية 1999 مقترحات جديدة لتطوير أسلوب حساب معيار كفاية رأس المال أطلق عليه بازل الثانية، وطلبت اللجنة أن يتم موافقتها بالتعقيب على هذه المقترحات حتى آخر مارس، 2000 تمهيدا لإصدار توصيات نهائية في هذا المجال خلال عام2000. ونظرا للانتقادات التي وجهت إلى هذه المقترحات من قبل العديد من البنوك ذات الانتشار الدولي والسلطات الرقابية والجهات المعنية، فقد أصدرت اللجنة مقترحات معدلة خلال جويلية 2001 لتتلقى التعقيب عليها في نهاية 2001، إلا أنه نظرا لتكرار بعض الانتقادات فقد صدر على اللجنة ورقة شبه نهائية بشأن هذا المعيار، بحيث تتلقى التعقيبات النهائية عليها في موعد أقصاه 31 جويلية 2003 تمهيدا لإصدارها في شكلها النهائي مع الربع الأخير من عام 2003، على أن يبدأ العمل بها في نهاية 2006.

وبالفعل أخذت العديد من بنوك الدول الكبرى الخطوات اللازمة لتنفيذ أحكام الاتفاقية الجديدة، وبذلك تكون بازل الثانية أكثر مرونة وملائمة لمهمة بازل في توسيع قاعدة وإطار كفاية رأس المال وقد تمثلت المقترحات الجديدة والتي أطلق عليها متطلبات بازل الذي يضمن تحقيق الأهداف التالية:

- زيادة معدلات الأمان وسلامة النظام المالي العالمي؛
- تحقيق العدالة في المنافسة وتدعيم التساوي والتوازن في المنافسة بين البنوك دولية النشاط وضمان تكافؤ الأنظمة والتشريعات وعدم التعارض بين الأهداف السياسية والأهداف العامة؛
- إدخال منهج أكثر شمولية لمعالجة المخاطر من خلال إدراج العديد من المخاطر التي لم متضمنة من قبل؛
- إيجاد نماذج اختبار جديدة أكثر ملائمة لتطبيقها في البنوك على كافة مستوياتها؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تشجيع البنوك على انتهاج ممارسات سليمة وشاملة لإدارة المخاطر وبالأخص إدارة المخاطر الائتمانية، وذلك بإدخال أساليب متقدمة لقياس مخاطر الائتمان خاصة تطبيق منهج التصنيف الداخلي الذي يعتبر من أهم منافع الاتفاقية الجديدة. [1]

بعدما تطرقنا في المطلب الأول إلى ماهية لجنة بازل، نأتي الآن للتطرق إلى مبادئ وأسس إدارة المخاطر الائتمانية وفق لجنة بازل.

المطلب الثاني: مبادئ وأسس إدارة المخاطر الائتمانية وفق لجنة بازل

إن إدارة مخاطر الائتمان الفعالة تدرك ضرورة تحديد وقياس ومراقبة مخاطر الائتمان، بالإضافة إلى المحافظة على مستويات كفاية رأس المال، والتي تمكنها من تغطية الخسائر التي قد تترتب عن هذه المخاطر، وأصدرت لجنة بازل وثيقة تتعلق بمبادئ وأسس إدارة مخاطر الائتمان في سبتمبر 2000. وعلى الرغم من قبول تطبيق هذه المبادئ الواردة في الوثيقة على عملية الائتمان، يجب أن تطبق على جميع الأنشطة التي بها مخاطر الائتمان الواردة في هذه الوثيقة، وسنناقش هذه المجالات لإدارة مخاطر الائتمان كالآتي: [2]

أولا_ توافر المناخ الملائم لإدارة المخاطر الائتمانية: يعني موافقة مجلس إدارة البنك على الإستراتيجية والسياسات الهامة لمنح الائتمان، وتتمثل الإستراتيجية والسياسات الهامة لمنح الائتمان في :

- مدى استعداد البنك لتحمل المخاطر ومستوى الربحية المطلوب ونتيجة ذلك على جودة محفظته الائتمانية وعلى تنوع المخاطر الائتمانية وعلى حدود المخاطر الائتمانية؛
- تحديد أنواع الائتمان الممكن منحه للعملاء وتحديد القطاعات والمناطق الجغرافية الممكن منحها؛
- وضع حدود قصوى لآجال منح الائتمان وأسس لتسعير الائتمان؛
- تحديد نوعية الضمانات وكيفية تقييمها والجهة التي تقيمها والعلاقة بين حجم الائتمان وقيمة الضمانات؛
- وضع قواعد منح الائتمان لكبار المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة العليا والعاملين بالبنك وأقاربهم، ووضع قواعد الموافقة على منح الائتمان وقواعد الحصول على المعلومات والمستندات

---

[1] سمير الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص: 41.

[2] ميرفت علي أبو كامل، **الإدارة الحديثة لمخاطر الائتمان في المصارف وفقا للمعايير الدولية بازل 2–دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في فلسطين**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007، ص ص: 83– 84.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الواجب توافرها لمنح الائتمان وصلاحيات منح الائتمان ووضع قواعد المراجعة المستقلة للائتمان وقواعد تصنيف الائتمان وتكوين المخصصات .

ثانيا_ توافر إجراءات سليمة لمنح الائتمان: تتكون هذه المعايير من الآتي :

- المعلومات الكافية لإجراء تقييم شامل لنوعية المخاطر لطالب الائتمان وإمكانية تصنيفه ائتمانيا وفقا لنظام التصنيف الداخلي بالبنك؛
- الأهلية القانونية لطالب الائتمان في تحمل الالتزام؛
- معرفة سمعة طالب الائتمان وخبرته ومركزه في الصناعة والغرض من الائتمان؛
- طبيعة المخاطر الحالية والمستقبلية لطالب الائتمان وللصناعة ومدى الحساسية للتطورات الاقتصادية والعلاقة بين المخاطر والربحية؛
- مصادر السداد ومدى التزام العميل بسداد الالتزامات السابقة ونوعية الضمانات المقبولة.

ثالثا_ توافر إجراءات للتعامل مع الائتمان ومتابعته : يتضمن هذا المعيار مايلي :

- توافر نظام للتعامل مع ملفات الائتمان وتحديث بياناتها ومستنداتها؛
- متابعة التنفيذ للائتمان لمعرفة مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات والقوانين والتعليمات الرقابية؛
- التصنيف الداخلي للائتمان والذي يساعد على منح الائتمان ومتابعة مدى جودته.

رابعا_ توافر إجراءات كافية للرقابة على مخاطر الائتمان: تتضمن الإجراءات الكافية للرقابة على مخاطر الائتمان في وجود ما يلي:

- نظام مستقل لمراجعة الائتمان بهدف التعرف على مدى كفاءة المسؤولين على منح الائتمان ومتابعته ومدى سلامة إجراءات التعامل مع الائتمان ومدى جودة المحفظة الائتمانية ومدى سلامة نظام التصنيف الائتماني ؛
- رقابة داخلية للتأكد من الإبلاغ عن الاستثناءات في السياسات الائتمانية وفي الإجراءات الائتمانية وفي الحدود الائتمانية ؛
- وحدة خاصة لاكتشاف التسهيلات الائتمانية المتعثرة في وقت مبكر.

بعدما تناولنا مبادئ وأسس إدارة المخاطر الائتمانية وفق لجنة بازل في المطلب الثاني، سنتناول في المطلب الأخير معالجة المخاطر الائتمانية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثالث: معالجة المخاطر الائتمانية

تبدأ عملية معالجة المخاطر في المرحلة الأولى بعملية التحصيل، فإن تعثرت العملية تبدأ عملية معالجة المخاطر.

الفرع الأول: تحصيل القروض

تعتمد وظيفة التحصيل على ثلاثة ركائز والتي تتمثل في: [1]

أولا_ رد الفعل: يعتبر العامل الأساسي لنجاح وظيفة التحصيل لأنه يمثل سرعة رد الفعل للبنك على حالات حدوث الخطر، لذلك فيجب على البنوك أن تهتم بعامل الزمن، لأن النتيجة بحدوث خلل لدى الزبون من البداية يؤدي إلى رد فعل مناسب يساهم في التحصيل. لذلك يجب على البنوك أن تجهز نفسها بواسطة الأدوات التي تسمح لها بالكشف والتنبيه عن حالات عدم الدفع الحالية والمستقبلية وتنظم بدقة تسييرها.

ثانيا_ الاستمرارية في معالجة حالات عدم الدفع: إذ يجب على البنك أن يتجنب الانقطاع في عملية التحصيل، ويتفادى الثغرات في عملية الضغط المطبقة على الزبون المتأخر وهذا لاسترجاع أمواله.

ثالثا_ التصاعد: يتمثل في تصاعد الإجراءات الجبرية وأساليب الإكراه القانوني للزبون، وهذا من البنكية إلى مصلحة المنازعات بالمديرية العامة للبنك إن اقتضى الأمر.

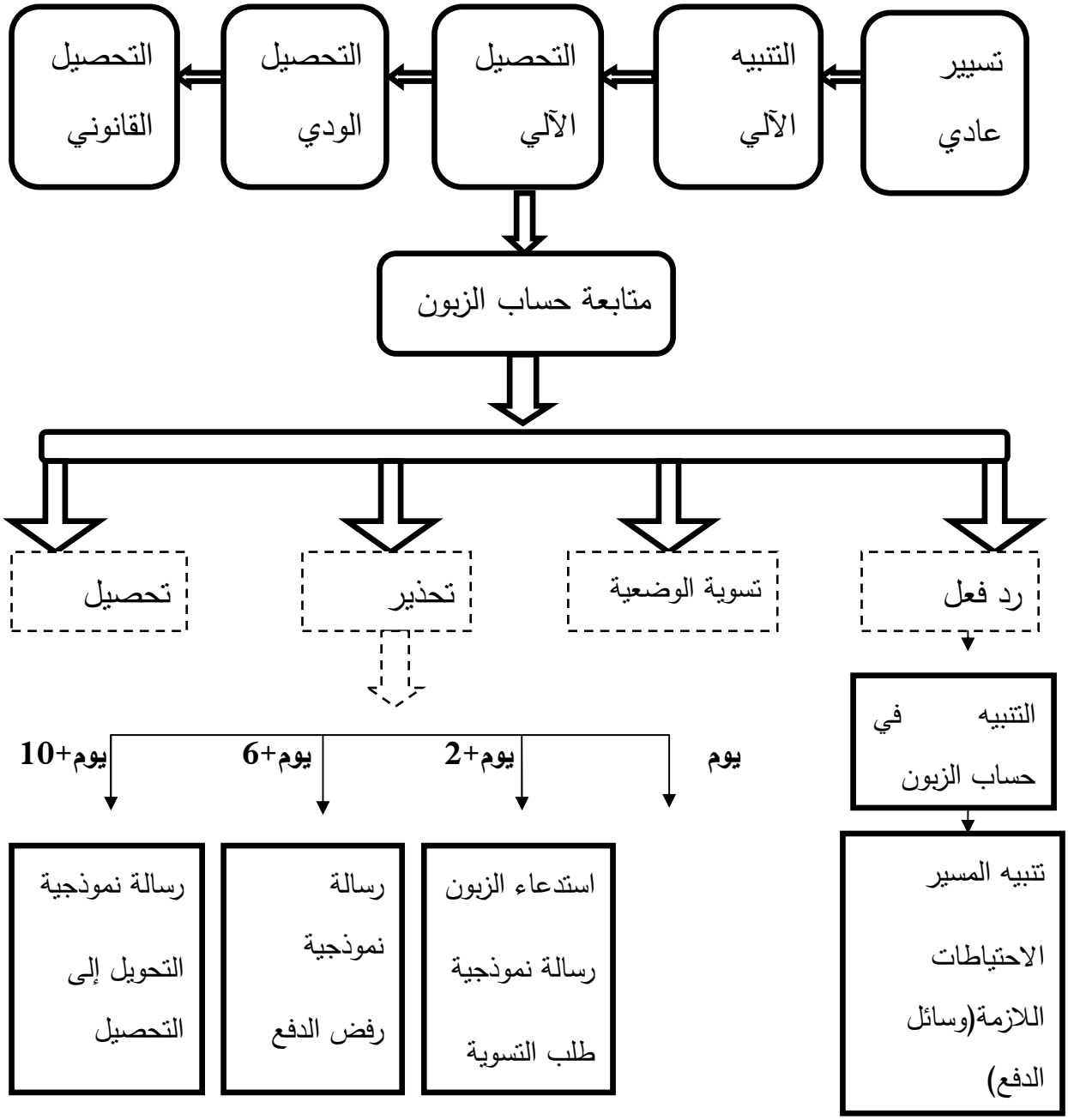
رابعا_ تسيير الحسابات: يقوم البنك بعملية تسيير الحسابات من أجل اجتناب زيادة المخاطر المرتبطة سواء بتجاوز الرخصة المقدمة مسبقا لجعل الحساب مدين، أو جعل الحساب مدين ولكن بدون ترخيص مسبق.

فنظام المعلومات للبنك يقوم في هذه الحالة بالتنبيه على الوضعية غير العادية لسير الحساب، ومن جهة أخرى يقوم بتنظيم رد الفعل المتصاعد للبنك وأخذ الاحتياطات اللازمة للإحاطة بهذا الخطر.

[1] حفيان جهاد، مرجع سبق ذكره، ص ص: 66-68.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل رقم (02): عملية تسيير الحسابات في بنك تجاري



المصدر: حفيان جهاد، مرجع سبق ذكره، ص: 67.

الفرع الثاني: معالجة القرض

يتم اقتطاع مستحقات القرض من حساب الزبون بطريقة آلية، ويتم بصفة يومية مراقبة الحساب، بحيث يتم تنظيم عملية الاقتطاع على كل مستحقات البنك وفقا لما توفر في حساب الزبون، بالإضافة إلى الضمانات المحصل عليه.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كما هو موضح بالنسبة لمتابعة الحسابات فإن مسير التحصيل عن طريق هذا النظام يبحث عن مختلف الرسائل بالإشعار وطلب تسوية الوضعية وغيرها، وهذا حسب ما يراه مناسبا من متابعة عدم الدفع من طرف الزبون حتى تسوى الوضعية الجديدة. هذا طبعا لا يجب أن يمنع مسير الحساب من أن يستمع إلى الزبون الذي يطلب مهلة معينة أو يقترح مهلة معينة أو يقترح مهلة للتسوية، وهذا إما إراديا أو كرد فعل له بعد استلامه لرسالة آلية كإشعار بالدفع أو التحذير، حيث يقوم المسير بتحليل الآجال أو المهلة المطلوبة وكذلك المخططات ويقوم باقتراح القرار المناسب وتبدأ عملية التحصيل من خلال وحدات البنك التالية :

- ❖ وحدة التحصيل الودي (مصلحة المخاطر)؛
- ❖ وحدة التحصيل القانوني (مصلحة المنازعات).

تتدخل هاتين الوحدتين في تسيير الخطر في البنك وعملية تحصيل القرض.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خلاصة

حاولنا من خلال هذا الفصل الإلمام بجوانب مخاطر الائتمان وكيفية تسييرها وخطوات إدارتها للتقليل منها، وذلك من خلال التطرق لأهم مفاهيم مخاطر الائتمان وأهم مسببات هذه المخاطر ووجدنا أن مخاطر الائتمان تنشأ من احتمال فشل العميل المقترض عن الوفاء بسداد الدين المستحق عليه، كما تنشأ نتيجة لمجموعة من الأسباب التي تشكل في مجملها صور المخاطر الائتمانية، وأن أهم المسببات التي تنشأ عنها هذه الأخيرة هي تلك المتعلقة بالمقترض.

ثم تطرقنا إلى تقنيات إدارة المخاطر الائتمانية وأهم الخطوات التي تمر بها، وكيفية تقدير وتقييم تلك المخاطر وتوصلنا إلى أن البنك يقوم بتقدير وتقييم خطر عدم الدفع، وذلك باستعماله لطرق ووسائل متعددة أهمها: طريقة النسب المالية والتي تركز عليها البنوك عندما تقدم على منح القروض للمؤسسات، إذ تقوم بقراءة مركزها المالي بطريقة مفصلة واستنتاج الخلاصات الضرورية، طريقة التنقيط أو القرض التنقيطي والتي يستعملها البنك لكي يتمكن من تقدير الملاءة المالية لزبائنه قبل منحهم القرض.

وبعدها تطرقنا إلى تسيير المخاطر الائتمانية وفق لجنة بازل وأهم المبادئ والأسس المستخدمة في ذلك، وأخيرا قمنا بالتطرق إلى معالجة المخاطر والتي تتم من خلال إحدى الطريقتين:

- تحصيل القرض والذي يعتمد بدوره على أربعة ركائز أساسية تتمثل في: رد الفعل؛ الاستمرارية في معالجة حالات عدم الدفع؛ التصاعد وتسيير الحسابات؛

- أما الطريقة الثانية فهي معالجة القرض وذلك باقتطاع مستحقات القرض من حساب الزبون بطريقة آلية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الثاني:

الإطار النظري لأداء البنوك التجارية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تمهيد

يكتسي موضوع تقييم الأداء أهمية كبيرة بالنسبة لأي مؤسسة اقتصادية كانت أو مالية، ومع مرور الوقت أصبح تقييم الأداء للبنوك التجارية عملية ضرورية وملحة لما يشهده القطاع البنكي من تحولات وإصلاحات، حيث تعتبر عملية تقييم الأداء من الركائز الأساسية لتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لدى البنوك وتدعيم أولوياتها وتحقيق أهدافها الإستراتيجية في تحسين كفاءة إدارة الأنشطة المختلفة للأنشطة الاقتصادية، وتقويم الممارسات الإدارية وترشيدها نحو مواطن التحسين والتطوير بما يحقق فاعلية الأداء في الوقت الحاضر والمستقبل.

ومن أجل الإحاطة بموضوع أداء البنوك التجارية بشكل وافي فإننا سنتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل للبنوك التجارية؛

المبحث الثاني: أساسيات حول أداء البنوك التجارية؛

المبحث الثالث: تقييم أداء البنوك التجارية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الأول: مدخل للبنوك التجارية

سوف نتناول من خلال هذا المبحث موضوع البنوك التجارية من حيث نشأتها وتعريفها في المطلب الأول، ثم السمات المميزة لها وأهم وظائفها في المطلب الثاني، وأخيرا أنواعها المختلفة في المطلب الثالث.

المطلب الأول: ماهية البنوك التجارية

سنتطرق في هذا المطلب إلى نشأة البنوك التجارية وأهم التعاريف التي قدمت لها.

الفرع الأول: نشأة البنوك التجارية

لقد تطورت البنوك تاريخيا وكان هذا التطور مقرونا بتأثير كل من التجار و المرابين والصاغة، إذ مارس التجار إتمام عمليات البيع بكمبيالات مقبولة يمكن خصمها لدى الصاغة مقابل التنازل عن جزء من قيمتها، ونتيجة للتوسع في هذه الآلية ظهر ما يدعى ببيوت المال والتي تقوم بتقييم هذه الأوراق التجارية وخصمها. أما المرابين فقد ظهر نشاطهم نظرا لحاجة الناس للاقتراض والتعامل بالدين من خلال أموالهم الخاصة مقابل فائدة معينة، ولكن مع مرور الوقت تم التعامل بالإقراض من خلال الاقتراض من وحدات الفائض وتحقيق الربح من خلال الفرق بين الفائدتين. ومن جهة أخرى فقد تم استغلال مخزون الذهب الذي بحوزة الصاغة للقيام بممارسة بعض وظائف البنوك من تلقي الودائع والإقراض وخصم الكمبيالات مما أدى إلى تحولهم إلى صيارفة.[1]

ولعل أول بنك قام كان في البندقية عام 1157م ثم توالى ظهور البنوك بعد ذلك فظهر بنك امستردام عام 1609م وبنك انجلترا عام 1694م وبنك فرنسا عام 1800م.[2]

واقتصر العمل الرئيسي لهذه البنوك على تجارة المعادن النفيسة، واستبدال العملات التي أصدرتها مختلف الدول، ونقل رؤوس الأموال من مكان إلى آخر، إضافة إلى تحصيل الإيرادات وفق رغبات ومصلحة العملاء. ولم يتم التعامل بالإقراض بالفائدة إلا في نطاق محدود جدا، حيث اقتصر التعامل بالأسواق الخاصة، أو الأموال التي يعهد بها أصحابها إليهم بقصد الاستثمار.

---

[1] طاهر فاضل البياتي، ميرال روحي سمارة، **النقود والبنوك والمتغيرات الاقتصادية المعاصرة**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2013، ص: 153.

[2] زياد رمضان، **إدارة الأعمال المصرفية**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط6، عمان– الأردن، 1997، ص: 22.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وقد تطور نشاط البنوك إلى قبول الودائع ومنح القروض والائتمان، إذ أصبحت هذه العملية مربحة نتيجة للفرق في الفائدة، لذا ازدادت الموارد المخصصة للائتمان نتيجة لازدياد الموارد المالية المخصصة للإقراض، وقد ساهم في ذلك انتشار الوعي البنكي في المجتمعات. وقد تطور عمل البنوك التجارية وامتد نطاقها عبر الحدود لتتحول من محلية إلى دولية وازدياد المنافسة في تقديم الخدمات البنكية للعملاء في جميع أنحاء العالم.[1]

الفرع الثاني: تعريف البنوك التجارية

البنوك التجارية لها تعريفات متعددة منها:

- البنوك التجارية هي تلك المؤسسات التي تقوم بقبول ودائع تدفع عند الطلب أو لآجال محددة، وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي وخدمته بما يحقق "أهداف خطة التنمية"، ودعم الاقتصاد القومي وتباشر عمليات تنمية الادخار والاستثمار المالي في الداخل والخارج بما في ذلك المساهمة في إنشاء المشروعات. ومما تستلزمه من عمليات مصرفية وتجارية ومالية، وفقا للأوضاع التي يقررها البنك المركزي. [2]
- كما تعرف بأنها مؤسسات ائتمانية غير متخصصة في نشاط اقتصادي معين وتقوم بتلقي الودائع القابلة للسحب عند الطلب والقصير الأجل وتقديم الائتمان قصير الأجل إلى القطاعات الاقتصادية المختلفة.[3]
- البنوك التجارية هي تلك البنوك التي رخص لها بتعاطي الأعمال المصرفية، والتي تشمل تقديم الخدمات المصرفية لاسيما قبول الودائع بأنواعها المختلفة، واستعمالها مع الموارد الأخرى للبنك للاستثمار كليا أو جزئيا أو بأية طريقة أخرى يسمح بها القانون.[4]

---

[1] طاهر فاضل البياتي، هيرال روحي سمارة، مرجع سبق ذكره، ص: 154.

[2] حسين محمد سمحان، إسماعيل يونس يامن، **اقتصاديات النقود والبنوك**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان– الأردن،2011، ص: 105.

[3] السيد متولي عبد القادر، **اقتصاديات النقود والبنوك**، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان– الأردن،2010، ص: 58.

[4] خالد أمين عبد الله، إسماعيل إبراهيم الطراد، **إدارة العمليات المصرفية المحلية والدولية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2006، ص: 39.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- البنوك التجارية هي مؤسسات مصرفية عرفت بداية باسم نقود الودائع تعمل في سوق النقد، أي سوق الأصول المالية قصيرة الأجل، وتتسم معاملاتها التقليدية بطابع الائتمان قصير الأجل وهذا الطابع أهم ما يميز نشاطها عن المؤسسات المصرفية والمالية الأخرى التي تتعامل بالائتمان قصير الأجل.[1]
- كما يمكن تعريف البنوك التجارية بأنها منشآت تهدف أساسا إلى تحقيق الربح وذلك بجانب المساهمة في تنمية الاقتصاد القومي ويرتبط نشاطها بتداول الأموال في صورتها النقدية حيث تقوم هذه البنوك بتجميع مدخرات الأفراد والمنشآت والهيآت على شكل هيأة ودائع واستثمار هذه الودائع في إقراض الغير، أو استثمارات أخرى يمكن أن تتعد بفائدة على رأس المال المستثمر لدى البنك، إضافة إلى ذلك تقوم بتقديم الخدمات للعملاء مقابل الحصول على فائدة.[2]

❖ من خلال هذه التعاريف نستنتج أن: "البنك وسيط بين الأموال التي تبحث عن الاستثمار وبين الاستثمار الذي يبحث عن التمويل اللازم."

بعدما عرضنا في المطلب الأول نشأة وتعريف البنوك التجارية نأتي الآن للتطرق إلى سماتها ووظائفها في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: السمات المميزة للبنوك التجارية ووظائفها

تتسم البنوك التجارية بثلاث سمات هامة تميزها عن غيرها من منشآت الأعمال، وتتعلق هذه السمات بالربحية، والسيولة والأمان، وسنعرض باختصار كل سمة من هذه السمات الثلاث، بالإضافة إلى أهم وظائفها فيما يلي:

الفرع الأول: السمات المميزة للبنوك التجارية

تتمثل السمات المميزة للبنوك التجارية في:

- **السيولة:** إن الميزة الأساسية للبنوك التجارية هي قبول الودائع بكافة أنواعها ومنها الودائع الجارية أو تحت الطلب، وتشمل الودائع الجزء الأكبر من التزامات البنوك التجارية ويترتب على ذلك ضرورة إيفاء البنك بتلك الالتزامات وبشكل خاص الودائع تحت الطلب وعدم التأخر في دفعها وقت طلبها، وهذا يعني أن على البنوك التجارية الاحتفاظ بالسيولة المناسبة لمواجهة

[1] محمد عزت غزلان، **اقتصاديات النقود والبنوك**، دار النهضة العربية، بيروت– لبنان، 2002، ص: 109.

[2] حسن جميل البديري، **البنوك مدخل محاسبي وإداري**، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2013، ص: 16.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

حالات طلب الودائع تحت الطلب وفي أي وقت لكن ذلك يعني أن المبالغ التي يحتفظ بها البنك بشكل نقد مجمدة ويفقد البنك فوائد استثمارها، والمساهمون وحملة الأسهم يسعون للحصول على أعلى الأرباح بينما يسعى المودعون إلى الحصول على النقد متى شاؤوا، وهذه مصالح متضاربة على إدارة البنك العمل على الموازنة بينهم، لذلك تلجأ البنوك التجارية إلى استثمار جزء من النقدية باستثمارات قصيرة الأجل ويمكن تحويلها إلى نقد دون التعرض للخسارة لمواجهة حالات السحب وتوظيف ما يزيد عن مقدار السيولة في فرص استثمارية مربحة يتوخى فيها حجم الخطر الذي يتناسب طرديا مع حجم الأرباح. ويلزم البنك المركزي البنوك التجارية بالاحتفاظ بنسبة معينة من مبالغ الودائع كاحتياطات قانونية لديه لمواجهة حالات الطلب الكبير على البنوك وبشكل خاص في الظروف غير الطبيعية، وفي الوقت نفسه تحتفظ البنوك بالمبالغ على شكل احتياطات وبعدة تسميات لمواجهة حالات السحب على الودائع.[1]

- **الأمان:** هي السمة الثانية التي ينبغي أن تتمتع بها البنوك التجارية، وتعني مقدار ما تتميز به هذه البنوك من مستوى أمان للمودعين، وفقا لمقررات لجنة بازل فإن رأسمال البنك التجاري لا يتجاوز 8% من مجموع موجوداته وهذا يعني أنه قليل جدا قياسا بموجوداته التي تصل 90% وهي ملك للمودعين، لذلك فإن أي خسارة تتجاوز 8% فإنها تعني خسارة لأموال المودعين، وتعظيم ثروة المالكين ومصالح أي منها ضد مصالح الطرف الآخر، فالمودعون يبغون توفير السيولة لدى المصرف متى شاؤوا، والمالكون وأصحاب الأسهم يبغون الحصول على أقصى الأرباح قياسا بالمصارف التجارية الأخرى، لذلك تسعى البنوك إلى تحقيق أرباح لا تقل عن أرباح البنوك الأخرى وذلك بتنويع استثماراتها بعدة مجالات لغرض تقليل المخاطر والخسارة التي تحصل في مجال استثماري يعوضها الربح في مجال استثماري آخر.[2]

---

[1] طلال الحجاوي، سكنة السلطاني، **SWOT لتقييم المصارف التجارية**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان– الأردن،2014، ص: 80.

[2] منير إبراهيم الهنيدي، **إدارة البنوك التجارية**، المكتب العربي الحديث، ط3، مصر، 1996، ص: 12.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **الربحية:** يتكون الجانب الأكبر من مصروفات البنك من تكاليف ثابتة تتمثل في الفوائد على الودائع، وهذا يعني أن أرباح تلك البنوك أكثر تأثرا بالتغيير في إيراداتها، وذلك بالمقارنة مع منشآت الأعمال الأخرى. لذا يقال أن البنوك التجارية تعد من أكثر منشآت الأعمال تعرضا لآثار الرفع المالي فإذا ما زادت إيرادات البنك بنسبة معينة ترتب على ذلك زيادة الأرباح بنسبة أكبر، وعلى العكس من ذلك إذا انخفضت الإيرادات بنسبة معينة انخفضت الأرباح بنسبة أكبر، بل قد تتحول أرباح البنك إلى خسائر، وهذا يقتضي من إدارة البنك ضرورة السعي لزيادة الإيرادات وتجنب حدوث انخفاض فيها.[1]

الفرع الثاني: وظائف البنوك التجارية

تطورت وظائف البنوك التجارية منذ نشأتها إلى اليوم، فبدأت بالوظيفة النقدية، ثم الوظيفة الاستثمارية، وصولا إلى الوظيفة الائتمانية.

أولا_ الوظيفة النقدية: تتمثل في قبول الصيارفة ودائع التجار، وهي خليط غير متجانس من المسكوكات والعملات، فكانوا يقومون بفرزها ووزنها وتقيد قيمتها في دفاترهم لحساب أصحابهم من التجار مع الاستعداد لرد القيمة للمودع عند الطلب. كما أصبحت هذه الودائع تستخدم كأداة للوفاء بالالتزامات، فبدلا من أن يحمل التجار كمية النقود الذهبية والفضية في جيوبهم، وتكون حينئذ عرضة للسرقة والضياع، يكتب للدائن الذي اشترى منه البضاعة ورقة استلام أمواله من البنك الذي أودع فيه أمواله، وهذا مما أدى إلى سهولة التداول.

ثانيا_ الوظيفة الاستثمارية: تتمثل في استعمال ما لدى الصيارفة من أموال في شتى ميادين التجارة والأعمال الاقتصادية، ولم يقتصر الأمر على ذلك وإنما تحول إلى الائتمان من التسليف والإقراض للغير بفائدة ربوية دون أن يتعرض مركزهم المالي للخطر والاهتزاز أمام المودعين.

ثالثا_ الوظيفة الائتمانية: تتمثل هذه الوظيفة في القرض، وفتح الاعتمادات، وخطابات الضمان، وهذا الأسلوب يؤدي دورا كبيرا في الاقتصاد المعاصر، ويسهم في إنجاح السياسات الاقتصادية التي تتبناها الدولة، إذ يقوم البنك بفتح الاعتمادات للتجار ليقترضوا منه عندما يرغبون بفائدة ربوية، ويصدر البنك كفالات بنكية يتحمل بمقتضاها عن التاجر الذي عجز عن سداده في مقابل فائدة ربوية.[2]

---

[1] سامر جلدة، **البنوك التجارية والتسويق المصرفي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2009، ص: 19.

[2] قتيبة عبد الرحمان العاني، **التمويل ووظائفه في البنوك الإسلامية والتجارية**، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2014، ص: 28.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ونظرا لاتساع أعمال البنوك التجارية وزيادة نشاطها أدى إلى ظهور وظائف حديثة لها تتمثل في:[1]

- شراء وبيع الأوراق المالية وحفظها لحساب العملاء؛
- إصدار خطاب الضمان؛
- تحويل العملة للخارج؛
- إصدار الشيكات السياحية؛
- فتح الاعتمادات المستندية؛
- تأجير الخزائن الحديدية للعملاء؛
- خدمات البطاقة الائتمانية؛
- خدمات الكمبيوتر الحديثة؛
- شراء وبيع العملات الأجنبية والعربية.

بعدما تطرقنا في هذا المطلب إلى سمات البنوك التجارية وأهم وظائفها نقوم الآن بعرض أنواعها في المطلب التالي.

المطلب الثالث: أنواع البنوك التجارية

تنقسم البنوك التجارية إلى أنواع متعددة طبقا للزاوية التي يتم من خلالها النظر إلى البنوك وذلك على النحو التالي:[2]

أولا_ من حيث نشاطها ومدى تغطيتها للمناطق الجغرافية: وفقا لهذا المعيار تنقسم البنوك التجارية إلى:

1. **البنوك التجارية العامة:** ويقصد بها تلك البنوك التي يقع مركزها الرئيس في العاصمة أو إحدى المدن الكبرى، وتباشر نشاطها من خلال فروع أو مكاتب على مستوى الدولة أو خارجها. وتقوم هذه البنوك بكافة الأعمال التقليدية للبنوك التجارية، وتمنح الائتمان قصير الأجل، كذلك فهي تباشر كافة مجالات الصرف الأجنبي وتمويل التجارة الخارجية.
2. **البنوك التجارية المحلية:** ويقصد بها تلك البنوك التي يقتصر نشاطها على منطقة جغرافية محدودة نسبية مثل محافظة معينة أو مدنية أو ولاية أو إقليم محدد. ويقع المركز الرئيسي للبنك

---

[1] رشاد العصار، رياض الحلبي، **النقود والبنوك**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2000، ص: 71.

[2] محمد عبد الفتاح الصيرفي، **إدارة البنوك**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2014، ص ص: 32،31

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والفروع في هذه المنطقة المحددة، وتتميز هذه البنوك بصغر الحجم. كذلك فهي ترتبط بالبيئة المحيطة بها وينعكس ذلك على مجموعة الخدمات المصرفية التي تقوم بتقديمها.

ثانيا_ من حيث حجم النشاط: وفقا لهذا المعيار تنقسم البنوك التجارية إلى:

1. **بنوك الجملة:** ويقصد بها تلك البنوك التي تتعامل مع كبار العملاء والمنشآت الكبرى.
2. **بنوك التجزئة:** وهي عكس النوع السابق حيث تتعامل مع صغار العملاء، والمنشآت الصغرى لكنها تسعى لجذب أكبر عدد منهم. وتتميز هذه البنوك بما تتميز به متاجر التجزئة، فهي منتشرة جغرافيا، وتتعامل بأصغر الوحدات المالية قيمة من خلال خلق المنافع الزمنية والمكانية، ومنفعة التملك، والتعامل للأفراد، وبذلك فإن التجزئة تسعى إلى توزيع خدمات البنك من خلال المستهلك النهائي.

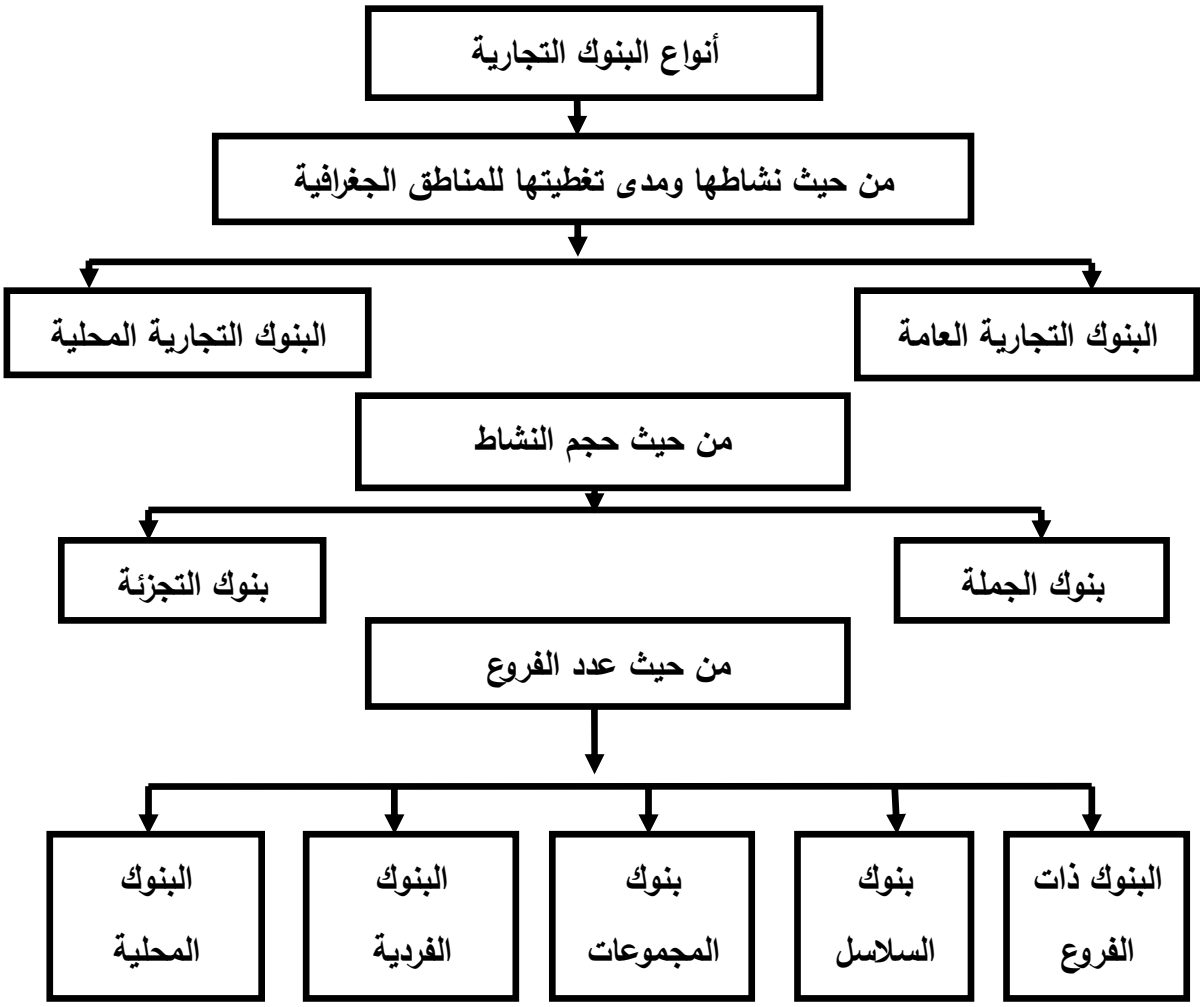
ثالثا: من حيث عدد الفروع: وفقا لهذا المعيار تنقسم البنوك التجارية إلى:

1. **البنوك ذات الفروع:** وهي بنوك تتخذ في الغالب شكل شركات المساهمة كشكلا قانونيا، لها فروع متعددة تغطي أغلب أنحاء الدولة ولاسيما الأماكن الهامة، وتتبع اللامركزية في تسيير أمورها حيث يترك للفرع تدبير شؤونه، فلا يرجع للمركز الرئيسي للبنك إلا فيما يتعلق بالأمور الهامة التي ينص عليها في لائحة البنك، وبطبيعة الأمور فإن المركز الرئيسي يضع السياسة العامة التي تهتدي بها الفروع. ويتميز هذا النوع من البنوك بأنه يعمل على النطاق الأهلي، ويخضع للقوانين العامة للدولة وليس لقوانين المحافظات التي يقع الفرع في نطاقها الجغرافي.
2. **بنوك السلاسل:** وهي عبارة عن سلسلة من البنوك نشأت نتيجة لنمو حجم البنوك التجارية وزيادة حجم نشاطها واتساع نطاق أعمالها، وتتكون السلسلة من عدة فروع منفصلة عن بعضها البعض إداريا، ولكن يشرف عليها مركز رئيسي واحد يقوم برسم السياسات العامة التي تلتزم مختلف وحدات السلسلة بها، كذلك فهو ينسق بين الوحدات، ولا يوجد هذا النوع من البنوك التجارية إلا في الولايات المتحدة الأمريكية.
3. **بنوك المجموعات:** وهي تأخذ شكل شركة قابضة تدير مجموعة من الشركات التابعة التي تعمل في النشاط المصرفي، حيث تقوم الشركة القابضة بالإشراف على الشركات التابعة وتضلها السياسات العامة بينما تترك لها تنفيذ هذه السياسات بشكل لا مركزي، وتأخذ هذه البنوك طابعا احتكاريا، ولقد انتشرت هذه البنوك في أوروبا الغربية والولايات المتحدة الأمريكية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

4. **البنوك الفردية:** تقوم هذه البنوك على ما يتمتع أصحابها من الثقة، وبطبيعة الحال فإنها منشأة فردية تكون محدودة الرأسمال، لذلك فهي سوف تتعامل في المجالات– قصيرة الأجل– ثم توظيف الأموال في الأوراق المالية والأوراق التجارية المخصومة، وغير ذلك من الأصول عالية السيولة والتي يمكن تحويلها إلى نقود بسرعة وبدون خسائر.
5. **البنوك المحلية:** وهي بنوك تغطي منطقة جغرافية محددة كمدينة أو محافظة أو ولاية وتخضع هذه البنوك للقوانين الخاصة بالمنطقة التي تعمل بها، كذلك فهي تتفاعل مع البيئة التي توجد بها وتعمل على تقديم الخدمات البنكية التي تناسبها.

الشكل رقم (03): تقسيمات البنوك التجارية



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المعطيات أعلاه.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بعدما تطرقنا في المبحث الأول إلى مدخل للبنوك التجارية من خلال عرض تعريفها والسمات المميزة لها ثم وظائفها وأهم أنواعها، نأتي الآن للتطرق إلى أساسيات حول الأداء البنكي في المبحث الموالي.

المبحث الثاني: أساسيات حول الأداء البنكي

يعتبر الأداء مفهوم واسع يعبر عن أسلوب البنك في استثمار موارده المتاحة، وفقا لمعايير واعتبارات متعلقة بأهدافه في ظل مجموعة من المتغيرات الداخلية والخارجية التي يتفاعل معها البنك في سعيه لتحقيق كفاءته وفاعليته لتأمين بقاءه، وبتعبير آخر يمثل الأداء النتيجة النهائية التي يهدف البنك للوصول إليها، لذا فإن الأداء محصلة لكافة العمليات التي يقوم بها البنك.

المطلب الأول: ماهية الأداء البنكي

سنتناول في هذا المطلب تعريف الأداء البنكي وأهم خصائصه.

الفرع الأول: تعريف الأداء البنكي

قدم الباحثون عدة تعاريف للأداء أهمها:[1]

- **تعريف الأداء حسب A . Khemakhem:** من وجهة نظر الكاتب فإن الأداء يدل على: "تأدية عمل أو انجاز أو نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة."
- **تعريف الأداء حسب Miller et Brimley:** ينظر هذان الكاتبان إلى الأداء على أنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها."
- **تعريف الأداء حسب P. Drucker:** ينظر دريكر إلى الأداء على أنه: "قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بيت رضا المساهمين والعمال."
- **تعريف الأداء حسب Ph. lorrino:** يعتبر هذا الكاتب أن الأداء يتمثل في: "الفرق بين القيمة المقدمة للسوق ومجموع القيم المستهلكة، وهي تكاليف مختلفة الأنشطة، فبعض الوحدات (مراكز التكلفة) تعتبر مستهلكة للموارد، وتسهم سلبيا في الأداء الكلي عن طريق تكاليفها، والأخرى تعتبر مراكز ربح، وهي في الوقت نفسه مستهلكة للموارد ومصدر عوائد، وتسهم بهامش في الأداء الكلي للمؤسسة."

---

[1] الشيخ الدوادي، **تحليل أسس النظرية لمفهوم الأداء**، مجلة الباحث، العدد7، جامعة الجزائر، 2009- 2010، ص ص: 217- 218 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مما سبق نلاحظ بأن الأداء مفهوم واسع، يشتمل على العديد من المفاهيم، لهذا يمكن القول يمثل بقاء واستمرارية المؤسسة التي تعكس نجاحها وقدرتها على التكيف مع البيئة الداخلية والخارجية، أو فشلها.

الفرع الثاني: خصائص الأداء البنكي

نتيجة لتحديد مفهوم الأداء بفعل اختلاف آراء الباحثين والممارسين حوله، نقوم بتحليل بعض خصائص مفهومه لعل ذلك يوضح أكثر معناه، ويتم ذلك كما يلي:[1]

- **الأداء مفهوم واسع:** يختلف مدلول الأداء باختلاف الجماعات أو الأفراد الذين يستخدمونه، فبالنسبة لمالكي المؤسسة قد يعني الأرباح، أما بالنسبة للقائد فقد يعني المردودية والقدرة التنافسية، أما بالنسبة للفرد العامل فقد يعني الأجور الجيدة أو مناخ العمل الملائم، في حين يعني بالنسبة للزبون نوعية الخدمات والمنتجات التي توفرها له المؤسسة، لذا يبقى الأداء مسألة إدراك يختلف من فرد إلى آخر ومن جماعة إلى أخرى، ومن مؤسسة إلى أخرى، وهذا ما يطرح إشكالية صعوبة ضبطه وقبوله، وفقا لمعايير معتمدة من جميع الفاعلين داخل وخارج المؤسسة، كما قد يمنع ذلك المؤسسة من أن تكون في وضعية جيدة على كل المعايير.
- **الأداء مفهوم متطور:** إن مكونات الأداء تتطور عبر الزمن، إذ أن المعايير التي يتحدد الأداء على أساسها سواء كانت معايير داخلية للمؤسسة أو تلك التي تحددها البيئة الخارجية وتكون متغيرة، فالعوامل التي تتحكم في نجاح المؤسسة في المرحلة الأولى لدخول السوق يمكن أن تكون غير ملائمة للحكم على أداء المؤسسة تمر بمرحلة النمو والنضج، كما أنه قد تكون توليفة معينة من العوامل البشرية والتقنية، المالية والتنظيمية تجعل الأداء مرتفعا في موقف أو ظرف معين دون أن يكون ذلك في موقف أو ظرف آخر، لأن التوليفات متعددة ومتغيرة عبر الزمن، لذلك فإن التحدي الأساس الذي يواجه القادة الإداريين هو إيجاد التوليفة المناسبة لتحقيق الأداء المرتفع.
- **الأداء مفهوم شامل:** يفضل بعض الباحثين استخدام المدخل الشامل عند دراسة الأداء، لذلك يقترحون على القادة الإداريين مجموعة واسعة من المؤشرات المتكاملة لقياسه، حيث يوضح بعضها البعض، وهي ذات علاقة بالأهداف العديدة للمؤسسة، إذ أن المعايير المالية وحدها غير كاملة وغير كافية للتعبير عن أداء المؤسسة، لذلك على القادة الإداريين أن يستخدموا إلى جانبها معايير

[1] الصالح جيلح، **أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين**، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2006، ص ص: 128 – 129

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

غير مالية وخاصة المعايير البشرية والاجتماعية لتكاملها، وهي تشكل أساس النجاح في المستقبل لكونها توفر نظرة شاملة وضرورية عن الأداء في مجالات متعددة.

- **الأداء مفهوم غني بالتناقضات:** إن الأداء تحدده مجموعة من العوامل منها ما يكمل بعضها البعض، ومنها ما يكون متناقضا، ويظهر هذا التناقض مثلا عندما يسعى القادة الإداريين إلى تحقيق هدف خفض تكاليف الإنتاج، والسعي في نفس الوقت إلى تحقيق هدف تحسين النوعية في الخدمات والسلع، أو السعي لخفض تكاليف وأعباء العاملين والحفاظ في نفس الوقت على الروح المعنوية العالية لهم، لذلك فإن مكونات الأداء تتطلب تحكيما مستديما، وبما أن مكونات الأداء ليس لديها كلها نفس الأهمية النسبية، لذا على القائد الإداري أخذ الأولويات بعين الاعتبار، إضافة إلى محاولة التوفيق بينها.
- **الأداء ذو أثر رجعي على المؤسسة:** يؤثر أداء المؤسسة على سلوكيات القادة الإداريين فإذا كانت النتائج المحققة بعيدة عن الأهداف المسطرة، فإنه يتوجب عليهم إعادة النظر في البرامج والخطط وحتى الخيارات الإستراتيجية لذلك فمعرفة مستوى الأداء عن طريق قياسه وتقييمه يهدف إلى اتخاذ الإجراءات التصحيحية لبلوغ الأداء المستهدف.

بعدما تطرقنا إلى تعريف الأداء وأهم خصائصه في المطلب الأول نأتي الآن للتطرق إلى الرقابة على الأداء البنكي في المطلب التالي.

المطلب الثاني: الرقابة على الأداء البنكي

تتم وظيفة الرقابة بالبنك على مستويين: [1]

الأول: ويرتبط بالرقابة على أداء البنك كمنظمة إنتاجية شأنها في ذلك شأن كافة المنظمات.

الثاني: يرتبط بالرقابة على أداء خدماته كل على حدى، ولمجموعة خدمية متماثلة أو متجانسة.

ويقصد بالرقابة على الأداء البنكي القيام بمجموعة من الأنشطة التي تمكن من الوقوف على مدى تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للبنك، فضلا عن الوقوف على مدى تحقيق الأهداف الخاصة به كوحدة إنتاجية تمهيدا لاتخاذ مجموعة من الإجراءات التصحيحية في حالة الانحراف عن تحقيق الأهداف المحددة مسبقا.

وتمر عملية الرقابة على الأداء البنكي بأربع مراحل رئيسة متتابعة ومنطقية هي:

[1] سامر جلدة، مرجع سبق ذكره، ص: 182.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أولا_ تحديد الأهداف: ويقصد بها النتائج المراد الوصول إليها من وراء أداء العمل البنكي خلال فترة زمنية محددة، ويتطلب الأمر ضرورة ترجمة هذه الأهداف في شكل كمي يقاس، فضلا عن التحديد الواضح والدقيق لها بما يدع مجالا للاجتهاد أو التقدير الشخصي، وتسمى هذه المرحلة بمرحلة إعداد معايير القياس.

ثانيا_ قياس الأداء الفعلي: يعد تحديد الأهداف وترجمتها في شكل معايير كمية، وتحديد الأعمال اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، والقيام بالأداء الفعلي لأنشطة إنتاج وتسويق وتمويل الخدمات المختلفة التي يقدمها البنك، يتم قياس الأداء الفعلي خلال الفترة الزمنية المحددة له، وهذه المرحلة تتطلب الجمع والتسجيل والتبويب لبيانات الأداء الفعلي بما يسمح بإجراء مقارنة لها. وبالطبع تتم عمليات الجمع والتسجيل والتبويب بما يتفق وطبيعة المعايير المحددة في المرحلة السابقة.

ثالثا_ مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط: وذلك للوقوف على مدى التحقيق للأهداف وتحديد مقدار الانحراف، ومجال وزمن الحدوث، وأسباب الحدوث المرتبطة ببيئة عمل البنك الداخلية، وتلك المرتبطة بعناصر البيئة الخارجية، وكذلك الجهة أو الجهات المسؤولة عن الحدوث التي ساهمت في الحدوث.

رابعا_ اتخاذ الإجراءات التصحيحية: والتي قد ترتبط بإعادة التحديد الدقيق للأهداف أو رفع كفاءة أداء التنفيذ أو كلاهما معا، والعمل بذلك عند إعداد خطة العمل للبنك في دورة أعماله الجديدة.

بعدما تناولنا في هذا المطلب مستويات الرقابة على الأداء البنكي وأهم المراحل التي تمر بها هذه العملية سنعرض في المطلب الموالي كيفية قياس الأداء البنكي.

المطلب الثالث: قياس الأداء البنكي

تستخدم مجموعتين من المتغيرات في قياس الأداء البنكي هما:[1]

أولا_ مقاييس الربحية المحاسبية: ربحية البنوك عموما هي محصلة لمختلف السياسات المتخذة في أداء مختلف شؤونها، لذا فإن التحليل بالنسب الأخرى(عدى نسب الربحية) يوفر معلومات معبرة عن الطريقة التي تدار بها البنوك. أما نسب الربحية فتعبر عن مدى الكفاءة التي يتخذ بها البنك قراراته الاستثمارية والمالية. وتقيس نسب الربحية مدى كفاءة إدارة البنك في تحقيق الربح على المبيعات وعلى الموجودات وعلى حقوق المساهمين لذا نجد أن نسب الربحية هي مجال اهتمام المساهمين لأنها تمثل العائد على أموالهم المستثمرة في البنك، وهذه الربحية تتحول إلى مزايا للمودعين حيث تزيد من ثقتهم في البنك الأكثر

[1] حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 146- 148.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

متانة وفاعلية، كذلك فإن المقرضين يجدون منفعتهم إذا كانت نتائج أعمال البنك مرضية، وذلك أن مقدرة البنك على الاقتراض تعتمد أيضا على هيكل حقوق الملكية من رأسمال واحتياطات وأرباح تتأتى من نتائج أعمال البنك.

ورغم تعدد المؤشرات، أو النسب المالية المستخدمة في قياس الربحية نقتصر بذكر نسبتين من نسب الربحية لقياس الأداء البنكي وهما:

1. **نسبة العائد على الموجودات(Return on Assets (ROA**

تشكل الموجودات على أساس دخل أو عائد العمليات التشغيلية في البنك، إذ يتناسب إجمالي العائد طرديا مع حجم الموجودات المستثمرة في القروض والاستثمارات البنكية، ويعبر عن العائد لفترة زمنية معينة (سنة واحدة) بالغلة الإجمالية لاستغلال البنك ما لديه من موجودات ومدى الكفاية التي يتمتع بها في استغلالها.

وإجمالا، يقاس معدل العائد على الموجودات وفق الصيغة التالية:

العائد على الموجودات= صافي الدخل/ معدل إجمالي الموجودات

يقيس معدل العائد على الموجودات مدى كفاءة إدارة البنك وقدرته على تحقيق أرباح صافية من توظيف موجودات البنك في القروض والاستثمارات، وهو يعد من أكثر أساليب التحليل المالي استخداما وعلى نطاق واسع في تحليل الربحية.

2. **العائد على حقوق الملكية(Return on Equity (ROE**

يعد العائد على حقوق الملكية مؤشرا لتقييم مقدرة إدارة البنك على تحقيق عائد مالي على استثمارات المساهمين في البنك، حيث يقيس مقدار العوائد التي يكتسبها المساهمون من استثمار أموالهم في البنك، وبتعبير آخر نسبة العائد المتحقق عن كل دينار مستثمر من أموال المساهمين.

يحسب معدل العائد على حقوق الملكية بقسمة صافي الدخل بعد الضريبة على حقوق الملكية (رأس المال+ الاحتياطات+ الأرباح المحتجزة) وفق الصيغة التالية:

العائد على حق الملكية= صافي الدخل/ معدل إجمالي حق الملكية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا_ مقاييس الأداء المستندة إلى سوق الأسهم: إضافة إلى النسب المالية المستخدمة في قياس أداء البنوك، يرغب المحللون الماليون في الوقوف على تقييم السوق لأداء البنوك، كما يرغب المستثمرون الذين يتعاملون في سوق الأوراق المالية التعرف على اتجاهات الأسعار السوقية للأسهم. وينصب اهتمام المستثمرين في أسهم البنوك في معرفة قدرة البنوك على خلق قيمة لحملة الأسهم فعندما يقوموا بمقارنة الأداء على مدى فترة زمنية سابقة فإنهم يكونوا أقل اهتماما بمؤشرات ROE و ROE وإنما الاهتمام ينصب بالأساس على المؤشرات التي تعكس مقسوم الأرباح المستلمة وعائد السوق الكلي للمساهمين.

إن الاهتمام بالأداء المستند إلى سوق الأسهم قد خلق سلسلة من المؤشرات الإضافية المفيدة لكل من المستثمرين والمحللين الماليين، وأن المؤشرات المستخدمة هي:

- ربحية السهم الواحد؛
- نسبة السعر إلى الربحية؛
- معدل العائد إلى المساهمين.

قدمنا في هذا المبحث ماهية الأداء في المطلب الأول ثم تطرقنا إلى الرقابة على الأداء البنكي في المطلب الثاني، وفي المطلب الأخير تناولنا قياس الأداء البنكي وسنحاول في المبحث التالي التطرق إلى تقييم أداء البنوك التجارية.

المبحث الثالث: تقييم أداء البنوك التجارية

تهدف المجتمعات الإنسانية على اختلافها إلى تحقيق الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة، وذلك بما يرفع معدلات نموها الاقتصادي، ولهذا أعطي لمعدلات الأداء أهمية بالغة خاصة في المؤسسات المصرفية، رغم أنها صعبة القياس في هذه المؤسسات الخدمية إلا أن موضوع تقييم أداء البنوك اكتسب أهمية خاصة، نظرا للدور المتميز للبنوك في توفير الموارد التمويلية وفي تأدية الخدمات المصرفية لعملائها.

المطلب الأول: مفهوم تقييم الأداء وتصنيفاته

سنتناول في هذا المطلب تعريف تقييم الأداء وتصنيفاته.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء

وردت مفاهيم عدة ومختلفة لعملية تقييم الأداء نذكرها فيما يلي:[1]

- تقييم الأداء هو مرحلة من مراحل الرقابة الفعالة تستخدم للمقارنة بين الأهداف المخطط لها وبين ما تم تحقيقه فعلا وبيان الانحرافات وأسبابها وطرائق معالجتها علميا وعمليا لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية وفق نظام معلومات متطور يخدم الإدارة والتخطيط ورفع كفاءة العاملين.
- كذلك ينظر إلى تقييم الأداء بأنه قياس أداء أنشطة الوحدة الاقتصادية مجتمعة بالاستناد إلى النتائج التي حققتها في نهاية السنة المحاسبية التي عادة ما تكون سنة واحدة، ومعرفة الأسباب التي أدت إلى هذه النتائج واقتراح الحلول اللازمة للتغلب على تلك الأسباب بهدف الوصول إلى أداء جيد في المستقبل.
- ويعرف تقييم الأداء أيضا بأنه مجموعة الدراسات التي ترمي إلى التعرف على مدى قدرة الوحدة الاقتصادية وكفاءتها في جوانبه المختلفة خلال مدة زمنية محددة، ومهاراتها في تحويل المدخلات إلى مخرجات بالنوعية والكمية المطلوبة، وبيان مدى قدرتها التنافسية مع الوحدات الاقتصادية المماثلة عن طريق تغلبها على الصعوبات التي تعترضها وابتداع أساليب أكثر تطورا في مجال عملها.

الفرع الثاني: تصنيفات تقييم الأداء

يمكن تصنيف تقييم الأداء إلى مستويين:[2]

أولا_ تقييم الأداء على المستوى الكلي للمؤسسة: إن أهم العناصر التي تحضى بالتقييم على هذا المستوى يمكن حصرها في المؤشرات التالية:

- **الفعالية:** وتشمل كل من نوعية المخرجات وكميتها، الوقت المحدد للإنجاز، الدخل، الأرباح، رضا العاملين، رضا العملاء.
- **الكفاءة:** وتتضمن العائد على الأموال المستثمرة، الإنتاج، معدل دوران المخزون، المبيعات لكل عامل، استغلال العمالة المهنية.....الخ.
- **التقدم في العمل:** ويشمل المقاييس المرحلية للنتائج، الخطوات الفرعية للمشروعات....الخ.

---

[1] نصر حمود مزنان فهد، مرجع سبق ذكره، ص ص:26-27

[2] زهير ثابت، **كيف تقيم أداء الشركات و العاملين**، دار قباء للطباعة والنشر، مصر، 2001، ص: 15.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا_ تقييم الأداء على مستوى الأنشطة الرئيسة: حسب هذا المستوى يشمل تقييم الأداء، أداء الوظائف الرئيسة في المؤسسة، والتي تتمثل في أربعة وظائف رئيسة: الإنتاج، التمويل، التسويق والموارد البشرية.

- **تقييم الأداء الإنتاجي:** يسعى النظام الإنتاجي إلى تحقيق إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الأخرى، من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة، إضافة إلى توفير كم ونوع من المنتجات المستهدفة في الوقت المناسب.

ويمكن تبيان أهم المؤشرات التي من خلالها يمكن الحكم على مدى فعالية أداء النظام الإنتاجي في الجدول الآتي:

الجدول رقم (01): مؤشرات النظام الإنتاجي الفعال

بنود التقييم	المؤشرات
المواد الخام	– نسبة المواد المرفوضة لعدم مطابقة المواصفات إلى إجمالي المشتريات. – نسبة قيمة المواد المتأخرة في التسليم إلى قيمة المشتريات خلال فترة معينة. – متوسط فترة التخزين. – نسبة الإسراف في الخدمات.
جودة الخدمات	– نسبة المرفوض لعدم مطابقة المواصفات إلى الإجمالي. – نسبة الوقت المستخدم في التفتيش والفحص إلى وقت الإنتاج. – نسبة تكاليف الفحص إلى تكاليف الإنتاج.
الطاقة الإنتاجية	– نسبة الطاقة الفعلية المستخدمة إلى الطاقة الكلية. – نسبة الطاقة العاملة إلى الطاقة الكلية في المؤسسة.
الكفاية الإنتاجية	– معدل الإنتاج لعدد ساعات العمل. – معدل الإنتاج بالنسبة لرأس المال المستثمر. – نسبة الطلبيات التي تم تنفيذها في الموعد المحدد.
التكاليف	_ نسبة تكاليف مناولة المواد إلى إجمالي تكاليف المؤسسة. _ نسبة تكاليف الصيانة إلى التكلفة الكلية للوحدة المنتجة. _ نسبة الأجور إلى تكلفة الوحدة المنتجة.

المصدر: زهير ثابت، نفس المرجع السابق، ص: 59.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

❖ **تقييم الأداء التمويلي:** يتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي، وبناء هيكل مالي فعال، بالإضافة إلى تحقيق المردودية وتعظيم العائد على الاستثمار باعتباره أحد أهداف المؤسسة، وأهم مؤشرات هذا الأداء ما يلي:

- **مؤشرات سوق المال:** وتتمثل في الأرباح الموزعة، قيمة السهم....الخ.
- **مقاييس الربحية :** وتشمل العائد على الأصول، العائد على حق الملكية.....الخ.
- **مقاييس الخطر لتكلفة الأموال والنمو:** وتشمل الرفع المالي وتكلفة رأس مال المؤسسة.

❖ **مقاييس الأداء التسويقي:** يتمثل في قدرة وظيفة التسويق في بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة، ويتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات نذكرها:

- معدل نمو المبيعات؛
- الحصة السوقية؛
- كفاءة منافذ التوزيع؛
- حساسية السعر.

❖ **تقييم أداء الموارد البشرية:** يعتبر المورد البشري أهم مورد في المؤسسة، ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأخرى، فالأهداف المالية، وأهداف الإنتاج والتسويق، لا يمكن أن تنجز بالفاعلية المطلوبة إلا إذا تحقق هدف الموارد البشرية، فبقاء واستمرار المؤسسة مرهون بأداء العامل البشري فيها وبالتالي على الكفاءات واختيار ذوي المهارات العالية. [1]

ويمكن إبراز أهم الموارد التي يقوم عليها تقييم أداء الموارد البشرية في أهم النقاط التالية:[2]

- تحديد أهداف ومجالات تقييم أداء العاملين على نحو دقيق؛
- يجب أن يكون نظام تقييم أداء العاملين وثيقة الصلة بالوظيفة قدر الإمكان؛
- التعريف الواضح لواجبات كل وظيفة ومعايير الأداء فيها؛
- تدريب القائمين بالتقييم تدريبا كافيا على استخدام نظم وأساليب التقييم ونماذجه؛
- يجب أن يكون التقييم عن طريق أكثر من شخص واحد وأن يتم التقييم بشكل مستقبل؛
- يجب تزويد العاملين بتغذية عكسية وبوضوح عن كيفية أدائهم ومستوى هذا الأداء.

---

[1] نبيل مرسي خليل، **دليل المدير في التخطيط الإستراتيجي**، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1995، ص: 213

[2] زهير ثابت، مرجع سبق ذكره، ص: 91.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثاني: مفهوم، مجالات وأهمية تقييم الأداء البنكي

تكتسي عملية تقييم الأداء البنكي أهمية كبيرة لأنها تقوم بتحسين الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، ابتداء من تقديم الائتمان حتى تحصيل الشيكات والكمبيالات.

الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء البنكي ومجالاته

أولا: مفهوم تقييم الأداء البنكي

تمثل عمليات تقييم الأداء البنكي السياسات التي تتخذها البنوك لتقدير مدى تحقيق الإدارات ومراكز المسؤولية للأهداف المرسومة، والوقوف على الانحرافات وتحديد أسبابها وآليات التصحيح المناسبة، والحيلولة دون وقوعها مستقبلا.[1]

ثانيا: مجالات تقييم الأداء البنكي

تشمل عمليات تقييم الأداء في البنوك المجالات التالية:[2]

- **تقييم أداء البنك كوسيط مالي:** يشمل هذا المجال تقييم نشاط البنك وكفاءته في تجميع الموارد واستخداماتها، أي أنه يتضمن ما يلي:

1) **تقييم أداء البنك في تجميع الأموال:** ويتم تقييم كفاءة البنك في هذا المجال من خلال المعايير التالية:
   - مدى قيام البنك بدعم موارده الذاتية خلال السنة محل التقييم؛
   - مدى مساهمة البنك في تجميع الودائع التي تشكل أهم الموارد؛
   - مدى مساهمة البنك في تجميع مدخرات الأفراد؛
   - مدى نشاط البنك في نشر الوعي الادخاري واجتذاب عملاء جدد مع المحافظة على المدخرين الحاليين وعلى مدى الانتظام في الادخار.
2) **تقييم كفاءة البنك في استخدام الأموال:** ويتم الحكم على كفاءة البنك في هذا المجال من خلال المعايير التالية:
   - مدى التغير في البنود التي تمثل استخدامات وتوظيف الأموال في البنك؛

---

[1] رجاء رشيد عبد الستار، **تقويم الأداء المالي لمصرف الرشيد وأهميته في قياس مخاطر السيولة المصرفية**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 31، بغداد، 2012، ص 119.

[2] أمارة محمد يحي عاصي، **تقييم الأداء للمصارف الإسلامية**، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال، عمان- الأردن، 2010، ص ص: 183-184.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- نسبة كل نوع من الأنشطة البنكية إلى مجموع أنشطة البنك؛
- مدى كفاءة البنك في تحقيق الأهداف الأساسية من خلال استخدام وتوظيف الأموال (تحقيق أكبر عائد، السيولة، تخفيض حجم المخاطر).

- **تقييم أداء البنك كوحدة إنتاجية:** يتناول التقييم في هذا المجال نشاط البنك كنشاط إنتاجي يحقق عائدا من خلال العمليات والأنشطة التي يمارسها، أي أن التقييم في هذا المجال يضم المعايير التالية:

- مدى كفاءة البنك في تأدية أنشطته المتعلقة بمكونات العملية الإنتاجية في البنك، إيرادات العمولات؛
- مدى كفاءة البنك في استخدام مدخلاته، ويشمل هذا الجانب نسبة المخرجات لمختلف أنواع المدخلات؛
- معدلات الاستثمار المباشر والاستثمار في المشروعات الإنتاجية.

- **تقييم أداء البنك من حيث الرقابة على العاملين ومراجعة الأعمال:** إن طبيعة العمل البنكي تقتضي السرعة في العمليات، الأمر الذي يتطلب تفويض السلطة للمستويات الدنيا من العاملين، لذا تعتبر الرقابة خط دفاعي أساسي تستخدمه إدارة البنوك في توجيه العاملين بالاتجاه الذي يحقق السياسات البنكية التي تتبناها، لذا تلجأ الإدارة إلى إتباع العديد من الإجراءات الوقائية للوقوف دون وقوع جرائم الاختلاس والتقصير، وتعمل على استخدام سياسة فعالة في إدارة الموارد البشرية تتمثل في الاعتناء بعملية الاختيار والتعيين، واستخدام أنظمة تدريبية خاصة تنمي قدرات العاملين في المجالات البنكية كافة.

وتقوم البنوك أيضا بإعداد كتيبات تتضمن خطوات العمل لمختلف العمليات، حيث تتضمن هذه الكتيبات وصفا للإجراءات التي تتبع في كل عملية من عمليات البنك لتكون بذلك معايير للمراجعة الداخلية في البنك، ومن ثم تصبح أدوات لتقييم أداء العاملين وعمليات مراجعة الأعمال في البنك.[1]

[1] أمارة محمد يحي عاصي، نفس المرجع السابق، ص: 185.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء في البنوك التجارية:

لتقييم الأداء في البنوك التجارية أهمية بالغة تتجلى من خلال الآتي: [1]

- يبين تقييم الأداء في البنوك التجارية قدرة البنك على تنفيذ ما مخطط له من أهداف من خلال مقارنة النتائج المتحققة مع المستهدف منها والكشف عن الانحرافات واقتراح المعالجات اللازمة لها، مما يعزز أداء البنك التجاري بمواصلة البقاء والاستمرار في العمل.
- يساعد تقييم الأداء في الكشف عن التطور الذي حققه البنك التجاري في مسيرته نحو الأفضل أو نحو الأسوأ، وذلك عن طريق نتائج الأداء الفعلي زمنيا في البنك من مدة إلى أخرى، ومكانيا بالبنوك المماثلة الأخرى.
- يظهر تقييم الأداء المركز الاستراتيجي للبنك التجاري ضمن إطار البيئة القطاعية الذي يعمل فيها، ومن ثم تحديد الأولويات وحالات التغيير المطلوبة لتحسين المركز الاستراتيجي للبنك.
- تساعد عملية تقييم الأداء في الإفصاح عن درجة المواءمة والانسجام بين الأهداف والاستراتيجيات المعتمدة وعلاقتها بالبيئة التنافسية للبنك التجاري.
- يقدم تقييم الأداء صورة شاملة لمختلف المستويات الإدارية عن أداء البنك التجاري، وتحديد دوره في الاقتصاد الوطني، وآليات تعزيزه.
- يوضح تقييم الأداء كفاءة تخصيص واستخدام الموارد المتاحة للبنك التجاري.
- يساعد تقييم الأداء على تحقيق الأهداف المحددة في الخطط والعمل على إيجاد نظام سليم وفعال للاتصالات والحوافز.
- يعمل تقييم الأداء على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام المختلفة في البنك التجاري، مما يسهم في تحسين مستوى الأداء فيه.
- يكشف تقييم الأداء عن مدى إسهام البنك التجاري في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق أكبر قدر من العوائد بأقل التكاليف والتخلص من عوامل الهدر والضياع في الوقت والجهد والمال مما يعود على الاقتصاد والمجتمع بالفائدة.
- يقدم تقييم الأداء إيضاحا للعاملين في كيفية أداء مهامهم الوظيفية، ويعمل على توجيه الجهود لتحقيق الأداء الناجح الذي يمكن قياسه والحكم عليه.

---

[1] نصر حمود مزنان فهد، مرجع سبق ذكره، ص: 29.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثالث: معايير ومؤشرات تقييم الأداء البنكي

يتم تقييم أداء البنوك التجارية على أساس عدة معايير ومؤشرات، وهي تحدد وتعبر عن الموقف المالي للبنك وسلامة تشغيله وإدارته كما أنها تمكن من تحديد نقاط القوة والضعف في نواحي الأداء المختلفة. وعليه سيتم التركيز في هذا المطلب على معايير ومؤشرات تقييم أداء البنوك.

الفرع الأول: معايير تقييم أداء البنوك

يمكن تلخيص هذه المعايير فيما يلي:[1]

أولا_ كفاية رأس المال: ويتأثر تقييم البنك وفق هذا المعيار بعدد من المحددات الفرعية، مثل حجم الأصول الخطرة، وتلعب محفظة القروض دورا جوهريا في هذه الجزئية " حجم الأصول ذات الجودة الرديئة"، كما يؤثر جانب الالتزامات على المركز المالي للبنك من خلال حجم الأرباح التي يتم احتجازها وقيمة أسهم البنك في أسواق المال، وكذا قدرته على تعبئة موارد جديدة في هذه السوق، وكل هذه العوامل تتأثر وتؤثر في الوقت ذاته على التخطيط الاستراتيجي للبنك وأهدافه التي يسعى من لتحقيقها.

ثانيا_ كفاءة الإدارة: وتعني مدى قدرة الإدارة على انجاز عملها بشكل آمن وسليم ومتوافق مع الممارسات المصرفية السليمة، من خلال الجدارة الفنية والإدارية بالبنك، وقدرة هذا الفريق على التخطيط الجيد والتعامل مع المتغيرات والظروف المستجدة، وسلامة ودقة نظم وسياسات العمل الداخلية ونظم الرقابة.

ثالثا_ القوة الايرادية للبنك: وتلعب دورا هاما في التقييم، حيث كشفت الإحصائيات على أن محفظة القروض تولد نحو نسبة 60% إلى 70% من الإيرادات في البنوك التجارية، وهو ما يكسب هذه المحفظة أهمية بالغة في أداء وتقييم البنوك، ويتم تحليل هذا المعيار وفق قدرته على تغطية الخسائر التي قد يتعرض لها البنك، ومدى مساهمته في تدعيم رأس مال البنك، وتحليل اتجاهات الإيرادات خلال فترة زمنية متقاربة، وتقييم النتائج مع أداء البنوك المماثلة كما توجد عناية خاصة لمعدل نمو الأرباح المحتجزة وتأثيرات سياسة دفع الضرائب على صافي أرباح البنك وإيراداته الكلية، كما يتم تقييم الإيرادات للبنك بصدد الاطمئنان على سلامة مركزه المالي، وتمتعه بدرجة عالية من اليسر المالي وابتعاده عن مخاطر التعثر.

---

[1] حيدر حمزة، **علاقة القرار الاستراتيجي في الأداء المصرفي**، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 68، العراق، 2008، ص: 85.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفرع الثاني: مؤشرات تقييم الأداء البنكي

إن الرقابة على الأداء العام للبنك عادة ما تتم في نهاية السنة المالية، وذلك من أجل عملية التقييم وهناك مؤشرات تستخدم من قبل غالبية البنوك، والمتمثلة في مايلي:[1]

أولا_ الربحية: يقصد بالربحية الأرباح التي تأتي من مصادر عديدة أهمها الائتمان والتي بمثابة الأداة التي تزيد من ثقة أصحاب البنك والمؤسسات المالية والعملاء في استخدام الموارد المتاحة للبنك، وتقاس الربحية حسب العلاقة الآتية:

(فوائد مقبوضة+ أرباح الاستثمار)*100/ الأصول الإرادية

وتعبر هذه النسبة على ما يحققه البنك من فوائد من عمليتي التمويل والاستثمار إلى جانب مؤشرات أخرى أهمها:

1. **نسبة صافي ربحية البنك:** وتقيس الأرباح المحققة من كل أنشطة البنك الائتمانية والاستثمارية والودائع وجميع الخدمات المصرفية وتقاس هذه النسبة كالآتي:

صافي ربح البنك بعد الضرائب * 100/ إجمالي إيرادات البنك

2. **معدل العائد على الأموال المستثمرة:** يقيس صافي الربح المحقق من الأموال المستثمرة في البنك، مطروحا منه الأرصدة لدى البنك المركزي ويقاس بالعلاقة:

صافي الربح بعد الضرائب * 100/ متوسط الأموال المستثمرة

3. **معدل العائد على حق الملكية:** يقصد بحق الملكية، كل من رأس المال المدفوع والأرباح المرحلة والمخصصات التي تستعمل لتحصيل الائتمان المشكوك فيه وتقاس هذه النسبة كالآتي:

صافي الربح بعد الضرائب * 100/ حق الملكية

[1] حيدر حمزة، نفس المرجع السابق، ص: 86.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا_ السيولة: السيولة تعني قدرة البنك التجاري على مواجهة التزاماته بشكل فوري فهي تستخدم لتلبية احتياجات المودعين عند السحب أو عند قيام البنك بمنح الائتمان إلى الحكومة أو الأفراد، وتتمثل مؤشرات السيولة في الآتي:

1) **نسبة الاحتياطي القانوني:** إن هذه النسبة تعني التزام البنوك التجارية بالاحتفاظ لدى البنك المركزي بنسبة معينة من ودائعها ودون فائدة وهي تختلف من بلد إلى آخر ومن فترة إلى أخرى ولكن في الغالب تتراوح ما بين 20% إلى 25%.
2) **نسبة السيولة القانونية:** يقصد بها حجم السيولة الواجب الاحتفاظ بها في البنك أي الأصول السائلة والشبه سائلة بحيث تشمل على:

_ الأرصدة النقدية؛

_ الأرصدة المودعة لدى البنك المركزي والخزينة؛

_ الأرصدة من الذهب والعملات الصعبة؛

_ الشيكات قيد التحصيل والحوالات والأوراق المالية والتجارية القابلة للخصم؛

_ الأذونات والسندات على الخزينة المركزية.

وفي نفس الوقت يجب دراسة الخصوم الواجب سدادها والتي تشمل على:

- شيكات وحوالات وإعتمادات مستندية مستحقة الدفع؛
- الديون المستحقة السداد إلى البنوك الأخرى؛
- الودائع الشخصية الجارية وودائع المؤسسات بالعملة الوطنية وبالعملة الأجنبية؛
- الودائع الأخرى مستحقة السداد.

ويتم احتساب نسبة السيولة القانونية حسب العلاقة: مجموع الأصول السائلة على الخصوم الواجبة السداد والقابلة للسحب.

ثالثا_ توظيف الأموال: تتجلى عملية توظيف الأموال من خلال تحديد العلاقة بين أصول البنك وبعضها البعض أو من خلال تمويلها من جهات خارجية والتي بها درجة عالية من الخطر وتقاس بصفة عامة حسب العلاقة:

إيرادات البنك/ الأصول

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

إلى جانب مؤشرات أخرى أهمها:

1) **نسبة تمويل الأصول الايرادية من الودائع الجارية:** وتعبر هذه النسبة على قدرة البنك في تمويل عملياته من إقراض واستثمار من خلال الودائع القصيرة الأجل والتي تحت تصرفه والقدرة على تشغيلها في مجالات الائتمان والاستثمار دليل على أن البنك قد نجح في الاستفادة من تلك الودائع رغم خطورتها، وتقاس حسب العلاقة:

الودائع الجارية قصيرة الأجل/ الأصول

2) **نسبة القروض إلى الودائع:** وتعني قدرة الودائع المتاحة إلى عمليات الإقراض سواء كانت ودائع ادخارية أو من الودائع ككل وتختلف هذه النسبة من بنك إلى آخر، ولها سقف معين لا يمكن تجاوزه وتقاس هذه العلاقة:

القروض * 100/ الودائع

3) **نسبة الأصول السائلة إلى إجمالي أصول البنك:** تعبر هذه النسبة على قدرة البنك على تشغيل أصوله في مجالات تحقق له إيرادا أكبر من وضعها في شكل نقدي أو شبه نقدي، وكلما ازدادت تلك النسبة على مستوى معين معنى ذلك أن البنك لم تعد لديه القدرة على توظيف المزيد من الأموال المتاحة لديه، وتقاس هذه النسبة وفق العلاقة الآتية:

((نقدية البنك+ نقدية بالبنوك الأخرى+ الأصول شبه نقدية) / إجمالي أصول البنك)* 100

قمنا في هذا المبحث بعرض مفهوم تقييم الأداء وأهم تصنيفاته في المطلب الأول ثم تطرقنا إلى مفهوم مجالات وأهمية تقييم الأداء البنكي في المطلب الثاني، وبعدها تناولنا معايير ومؤشرات تقييم الأداء في المطلب الأخير.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خلاصة

من خلال ما سبق الإشارة إليه في هذا الفصل يمكن القول أن تقييم الأداء هو المحصلة النهائية لكل ما تقوم به البنوك من رسم للأهداف ووضع الخطط والاستراتيجيات المختلفة لتوسيع نشاطها، وبالتالي تحقيق الربح، والنتيجة النهائية للأداء هي التي تحدد إذا كان البنك يسير في الطريق السليم، أم أن عليه إعادة النظر في خططه، لكن عملية التقييم في حد ذاتها ليست بالأمر السهل الذي يأتي هكذا اعتباطيا دون عمليات تخطيط وإدارة فاعلة للوصول إلى نتائج سليمة، وحتى يمكن الحكم على نظام التقييم المتبع في البنك بالفاعلية، على هذا النظام أن يراعي جميع الجوانب داخل البنك وما يحيط به، بداية من تحقيق أهداف العاملين والمديرين فيه، وهذا يعني أن نظام متكامل يراعي مصالح الأطراف المختلفة داخل التنظيم.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الثالث:

دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تمهيد

يتطلب إعداد أي بحث علمي من الباحث الاستعانة بمجموعة من القواعد والإجراءات، قصد الوصول إلى نتائج عملية، وهذا ما يفرض عليه اختيار المنهج الملائم لدراسة موضوع بحثه، كما تتطلب عملية إتمام البحث الاستعانة بمجموعة من التقنيات والأساليب اللازمة لإتمام كل مرحلة من مراحل البحث، وعندما يتعلق الأمر بالبحث الذي يقوم على الدراسة الميدانية، فإن البحث يتطلب كذلك الوقوف على مختلف الجوانب التي تتعلق بميدان الدراسة، بما في ذلك عينة البحث وكيفية اختيارها، كل هذا سيتم التطرق إليه من خلال تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث، حيث سنتطرق من خلال المبحث الأول إلى تقديم بنك الجزائر الخارجي أما المبحث الثاني خصصناه لأدوات الدراسة الاستبيانية، ثم قمنا في المبحث الثالث بتحليل النتائج واختبار الفرضيات.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الأول: عرض عام لبنك الجزائر الخارجي

يعتبر بنك الجزائر الخارجي من بين البنوك التجارية الخمس المتواجدة في الجزائر، وسوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى نشأة بنك الجزائر الخارجي وأهدافه في المطلب الأول، ثم نتطرق إلى الهيكل التنظيمي العام له في المطلب الثاني، بعدها نتناول في المطلب الأخير وكالة بنك الجزائر الخارجي وذلك بإعطاء تعريفها وأهم النشاطات التي تقوم بها و الهيكل التنظيمي لها.

المطلب الأول: نشأة بنك الجزائر وأهدافه

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى نشأة بنك الجزائر الخارجي وأهم الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها.

الفرع الأول: نشأة بنك الجزائر الخارجي وتطوره

تم إنشاء بنك الجزائر الخارجي في 1 أكتوبر 1967م طبقا للمرسوم رقم 67–204 برأس مال قدره 20 مليون دينار جزائري، مقره الجزائر العاصمة بإمكانه إقامة وكالات وفروع بموافقة وزير المالية، وقد ورث خمسة بنوك أجنبية وهي:

- القرض الليوني؛
- المؤسسة العامة؛
- قرض الشمال؛
- البنك الصناعي الجزائري المتوسط؛
- بنك بركليز.

ولم يحصل البنك على هيكله النهائي إلّا في جوان 1986م، وأصبح مستقلا بموجب نص القانون 01/88 الصادر في 17 جوان 1988، وبعدها تحول البنك الأول إلى مؤسسة ذات أسهم مع حفاظه على نفس الهدف الذي حدده القرار الصادر في 1 أكتوبر 1967 وقد ورث بنك الجزائر الخارجي مجموعة فعاليات لعدة مؤسسات، وبالرغم من أنه ينتمي إلى القطاع العمومي فإنه يعمل للقانون التجاري وبالتالي لقواعد المنافسة، ويتدخل في جميع العمليات البنكية ولقد كان تأسيسه بمثابة الحلقة الأخيرة من إجراءات تأميم البنوك.

وينقسم هذا البنك إلى قسمان: الأول للائتمان (ودائع وإقراض)، والثاني للعمليات الأجنبية ويتضمن تمويل التجهيز المقرر في الخطة بالإضافة إلى مواضيع النفط والتعدين.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وقد توسعت عمليات البنك منذ 1970م، فهو الذي لديه حسابات الشركات الصناعية الكبرى في ميادين المحروقات (سونطراك، نافطال) والكيميائية والبتروكيميائية والتعجين والنقل البحري ومواد البناء، وهو الذي يمدها بالقروض. وقد ساهم البنك بالفعل في تمويل وتطوير حقول حاسي الرمل وحاسي مسعود، وأنشأ أنابيب النفط والغاز ومصافي سكيكدة وعنابة وسطيف، ومصانع الإسمنت في الشلف، وفي الحصول على ناقلات النفط والغاز والبضائع والركاب. بالإضافة إلى المقر الرئيسي بالعاصمة فإن له 8 مديريات جهوية و90 فرع (وكالة) موجودة في المناطق الكبرى، وفي المناطق الصناعية ومناطق إنتاج البترول.

الفرع الثاني: أهداف بنك الجزائر الخارجي

لبنك الجزائر الخارجي أهداف عديدة يسعى إلى تحقيقها من أهمها مايلي:

- تحفيز وتشجيع وتمويل العمليات التجارية مع باقي بلدان العالم؛
- يعمل على تأمين العمليات التجارية مع الخارج ضد الأخطار السياسية والاقتصادية؛
- إنعاش الاقتصاد الوطني من خلال تمويل المؤسسات الاقتصادية في المجال الاستثماري والتجاري لتحقيق التنمية الاقتصادية؛
- توفير مناصب الشغل من خلال تقديم قروض للشباب في إطار تشغيل الشباب وبالتالي المساهمة في القضاء على البطالة أو الإنقاص من حدتها؛
- نشر الوعي الادخاري لتحقيق أكبر مصدر للتمويل؛
- ضمان حسن سير الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك للزبائن، ومحاولة تطويرها وتقديم تحفيزات للزبائن وهذا لتحسيسهم بالأمان والراحة، وكذا لجذب زبائن آخرين.

بعدما تطرقنا في المطلب الأول إلى نشأة بنك الجزائر الخارجي وأهم الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها هذا البنك، نأتي الآن للتطرق إلى الهيكل التنظيمي العام للبنك في المطلب الموالي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي العام لبنك الجزائر الخارجي

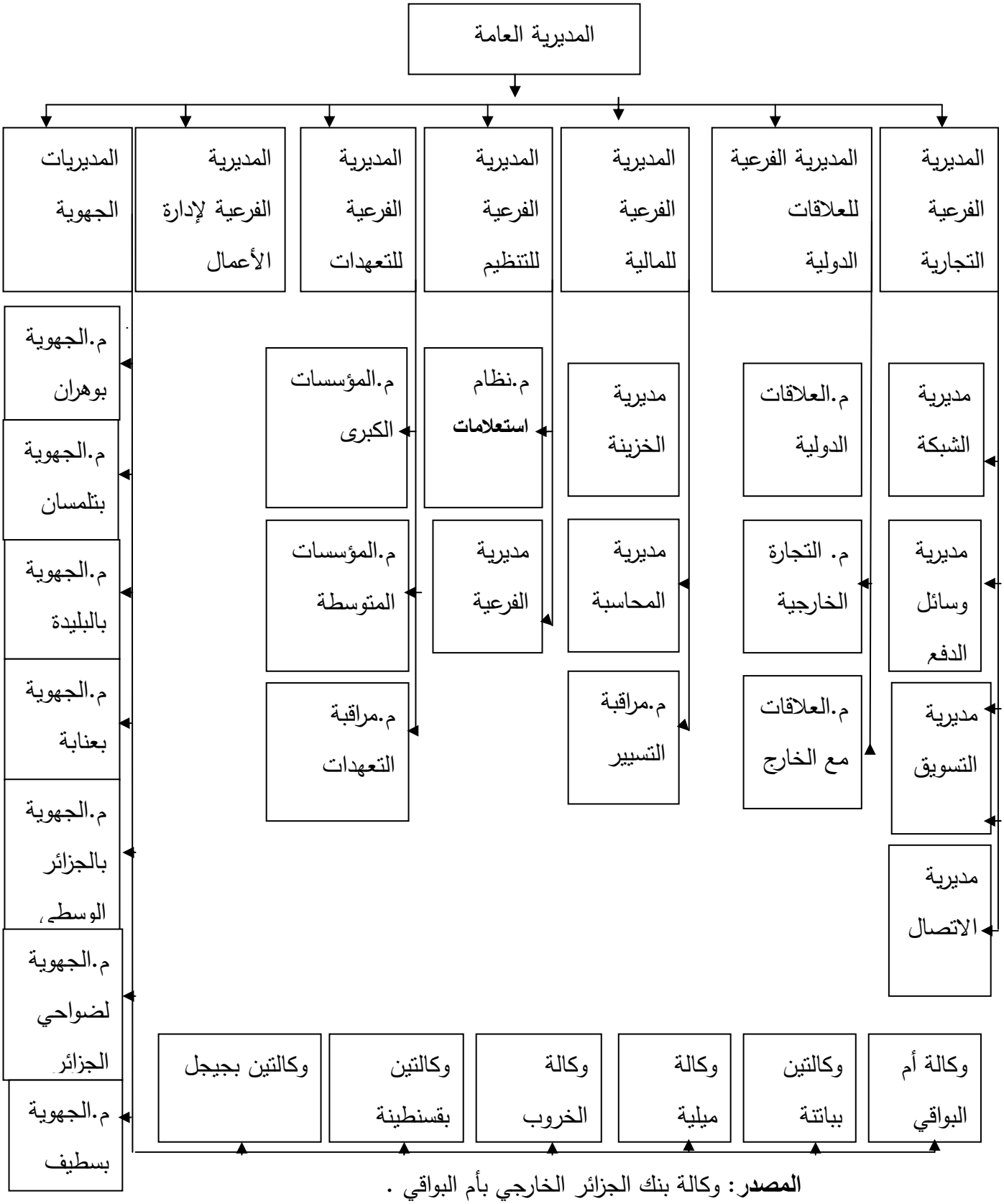
تنقسم المديرية العامة لبنك الجزائر الخارجي إلى عدة مديريات مختلفة وهي:

- ✓ **المديرية الفرعية التجارية:** وتعمل على تنظيم ومتابعة ومراقبة مختلف العمليات مع الخارج (عمليات الاستيراد والتصدير).
- ✓ **المديرية الفرعية للعلاقات الدولية:** وتعمل على التنسيق بين مختلف الوكالات في مجال الاتصال والإعلام.
- ✓ **المديرية الفرعية للمالية:** ويكمن دورها في إعداد مختلف ميزانيات البنك ومراقبة جميع الحسابات وكذا مراقبة التسيير الداخلي للبنك.
- ✓ **المديرية الفرعية للتنظيم:** ومهمتها أساسا تكمن في تنظيم مختلف الآليات الخاصة بالبنك.
- ✓ **المديرية الفرعية للتعهدات:** ويكمن دورها في مراقبة ومتابعة جميع القروض الممنوحة للزبائن.
- ✓ **المديرية الفرعية لإدارة الأعمال:** وتعمل على مراقبة جميع ممتلكات البنك وكذا إدارة شؤون العاملين.
- ✓ **المديرية الجهوية:** وتعمل على مراقبة جميع نشاطات الوكالات التابعة.
- ✓ **المفتشية العامة:** ويكمن دورها أساسا في مراقبة نشاطات الوكالات دوريا.
- ✓ **الكتابة العامة:** وهي السكريتاريا الخاصة بنشاطات رئيس المديرية العامة.

وكل هذه المديريات تنقسم إلى مديريات فرعية حسب ما هو موضح في الشكل التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي.



المصدر: وكالة بنك الجزائر الخارجي بأم البواقي .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بعدما تطرقنا في المطلب الثاني إلى الهيكل التنظيمي العام لبنك الجزائر الخارجي نأتي الآن للتطرق إلى وكالة بنك الجزائر الخارجي بأم البواقي.

المطلب الثالث: دراسة وكالة بنك الجزائر الخارجي (BEA) أم البواقي

لكل بنك مديرية عامة تنقسم إلى مديريات جهوية ووكالات، ومن بين وكالات البنك الخارجي الجزائري وكالته بأم البواقي، وهي محطة دراستنا التطبيقية.

الفرع الأول: التعريف بالوكالة ونشاطاتها

وكالة بنك الجزائر الخارجي بأم البواقي (051) هي واحدة من بين الوكالات التابعة للمديرية الجهوية بقسنطينة، تأسست بهدف توسيع مجال نشاط البنك وخدمة زبائنه الموجودين بالولاية يحتل البنك الخارجي الجزائري بأم البواقي منطقة إستراتيجية هامة بالولاية وذلك بحي أول نوفمبر 1954، وهو يتوسط مجموعة هامة من المؤسسات الوطنية أهمها: الشركة الوطنية للتأمين، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، بنك التنمية المحلية والبنك الوطني الجزائري.

تقوم الوكالة بعدة نشاطات من أهمها مايلي:

- استقبال عمليات الدفع التي تقدم نقدا أو عن طريق الشيك، والمتعلقة بعمليات التوظيف والتحصيل وجميع عمليات البنك؛
- يمنح قروض بجميع أشكالها سواء كانت قروض بضمانات أو تسبيقات بدون ضمانات وذلك من أجل تحقيق نشاطات معينة؛
- توزيع رؤوس أموال الأفراد ومراقبة استعمالها؛
- يقوم بجميع العمليات المتعلقة بالاكتتاب، الخصم، شراء الأوراق التجارية، الوصولات، الدفعات.
- يقوم بدور البنك المراسل مع البنوك الأخرى؛
- التمويل بشتى الطرق لعمليات التجارة الخارجية، استقبال وديعة مبالغ السندات، استقبال أموال ناتجة عن عمليات الدفع والخاصة بالسفتجة، سند لأمر، الشيك، فواتير أو وثائق التجارة الأخرى؛
- اكتساب أموال من العمليات التالية: البيع، الإيجار، وجميع العمليات المنقولة التي تخص نشاط الوكالة أو المتعاملين؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- العمل لصالحه أو لصالح زبائنه بصفة مباشرة أو غير مباشرة، والقيام بالعمليات التي تدخل ضمن أهدافه بالجزائر وبالخارج بأي شكل من الأشكال الوكالة تقوم بجميع المهام مهما كان شكلها، والتي لها فائدة متعلقة بمؤسسات أو شركات جزائرية كانت أو أجنبية، وتسعى إلى تحقيق أهدافها وتطوير الأعمال الخاصة بها.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الجزائر الخارجي بأم البواقي

تتواجد بالوكالة المصالح التالية:

- ✓ **مصلحة الصندوق:** تنقسم هذه المصلحة إلى مصالح فرعية تؤدي عدة احتياجات منها:
  - التحصيلات بأنواعها؛
  - عمليات السحب والدفع؛
  - عمليات التحويل؛
  - عمليات المقاصة؛
  - عمليات المحفظة.
- ✓ **مصلحة التجارة الخارجية:** من بين المهام الرئيسة التي تؤديها هذه المصلحة هي:
  - عمليات السحب والدفع بالعملة الصعبة؛
  - التحصيلات بالعملة الصعبة؛
  - عمليات التجارة الخارجية (التصدير والاستيراد).
- ✓ **مصلحة التعهدات:** تعمل هذه المصلحة على مايلي:
  - دراسة القروض؛
  - دراسة التعهدات القانونية والتحصيل؛
  - الاهتمام بقضايا المنازعات؛
  - العمل على تكوين ملف وتحليله وتسيير الملفات وطلبات القروض من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمؤسسات الصناعية والمؤسسات الفردية والأعمال الحرة؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تعمل على تقديم القروض حسب نوع الوكالة وحسب الامتيازات المقدمة، ومن حيث نوع القرض وقيمته وأهميته؛
- القيام بدراسات ميدانية للتأكد من سلامة طلب القرض؛
- إجراء مقابلات مع العملاء، والتفاوض معهم على مختلف النقاط الخاصة بطلب القرض.

✓ **مصلحة التسيير الإداري:** تتولى هذه المصلحة المهام التالية:

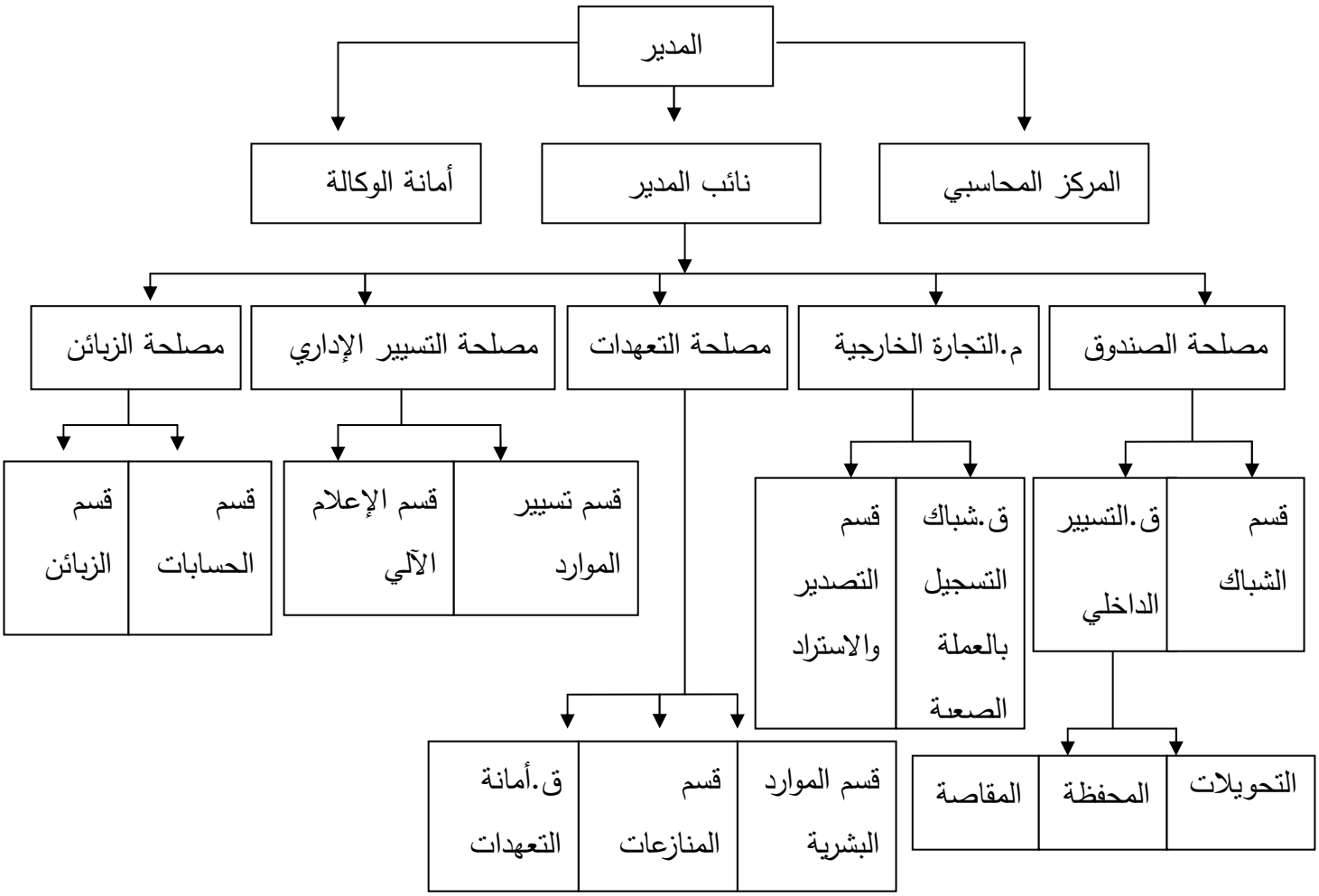
- تسيير موارد الوكالة؛
- الاهتمام بالتنظيم والرقابة؛
- التسيير الآلي للعمليات.

✓ **مصلحة الزبائن:** وتتولى هذه المصلحة مهمة دراسة ملفات القروض.

ويمكن توضيح هذه المصالح من خلال الشكل التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل رقم(05): الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الجزائر الخارجي بأم البواقي.



المصدر: وكالة بنك الجزائر الخارجي بأم البواقي.

بعدما تطرقنا من خلال هذا المبحث إلى نشأة بنك الجزائر الخارجي وأهم أهدافه، بالإضافة إلى الهيكل التنظيمي له، وتناولنا أيضا تعريف ونشاطات وكالة بنك الجزائر الخارجي بأم البواقي، نأتي الآن للتطرق إلى أدوات الدراسة الاستبيانية في المبحث الموالي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الثاني: أدوات الدراسة الاستبيانية

يشكل الاستبيان أداة هامة في استقصاء وجمع أراء وإجابات المبحوثين حول مواضيع تكون ذات أهمية بالنسبة للباحث كي يتسنى له إبراز وجهات نظره حول الموضوع المطروح أمامه، حيث جاءت فكرة تقديم هذا الاستبيان انطلاقا من الرغبة في معرفة أثر إدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء البنوك التجارية.

المطلب الأول: تقديم الاستبيان وأهداف الدراسة

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى كيفية بناء وتصميم استمارة استبيان.

الفرع الأول: بناء وتكوين استمارة الاستبيان

تم إعداد استمارة الاستبيان، وقبل توزيعه قمنا بما يلي:

- عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف من أجل اختبار مدى ملائمته لجمع البيانات؛
- تعديل الاستبيان بشكل أولي حسب النقاش الذي تم مع المشرف؛
- عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم؛
- إجراء دراسة اختبارية ميدانية أولية للاستبيان وتعديله حسب ما يناسب؛
- توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

الفرع الثاني: تصميم الاستبيان

تناولت استمارة الاستبيان قسمين كالتالي:

- **القسم الأول:** الخصائص الديموغرافية المتعلقة بأفراد العينة، وتمثلت في: **الجنس، السن، الدرجة العلمية، الخبرة العملية.**
- **القسم الثاني:** خصص للأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، ألا وهي إدارة المخاطر الائتمانية كمتغير مستقل وأداء البنك كمتغير تابع، وتم إلحاق كل متغير بأسئلة فرعية له، وتفرع هذا القسم إلى 5 محاور كما يلي:
  - **المحور الأول:** معلومات حول إدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض، ويتضمن 4 فقرات.
  - **المحور الثاني:** معلومات حول إدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول، ويتضمن 4 فقرات.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **المحور الثالث:** معلومات حول إدارة المخاطر العملياتية، ويتضمن 4فقرات.
- **المحور الرابع:** معلومات حول المخاطر المتعلقة بالظروف العامة، ويتضمن 4 فقرات.
- **المحور الخامس:** معلومات حول أداء البنك، ويتضمن 4 فقرات.

وقد بلغ مجموع الفقرات 20 فقرة، وكانت إجابة كل فقرة من محاور الدراسة وفق أسلوب ليكارت الخماسي كما يلي:

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

ولتحديد طول الخلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا)، ثم حساب المدى (5 – 1 = 4) ثم تقسيمه على عدد الخلايا (4/5= 0.8)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية، وعليه سيتم تفسير النتائج حسب الجدول التالي:

جدول رقم (02): يوضح إجابة الأسئلة ودلالتها

الإجابة عن الأسئلة	الرمز	المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى أقل من 1,80
غير موافق	2	1,80 إلى أقل من 2,6
محايد	3	من 2,6 إلى أقل من 3,4
موافق	4	3,4 إلى أقل من 4,2
موافق بشدة	5	4,2 فأكثر

المصدر: من إعداد الطالبة

تطرقنا في هذا المطلب إلى كيفية بناء وتصميم استمارة الاستبيان، وسوف نتطرق في المطلب الموالي إلى تحديد عينة الدراسة ومصادر جمع البيانات.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المطلب الثاني: تحديد عينة الدراسة ومصادر جمع البيانات

سنتناول من خلال هذا المطلب تحديد عينة الدراسة والمصادر المستخدمة لجمع البيانات.

الفرع الأول: تحديد عينة الدراسة

يعتبر مجتمع الدراسة محدود لأن الدراسة تهدف إلى معرفة مساهمة إدارة المخاطر الائتمانية في تحسين أداء بنك الجزائر الخارجي بأم البواقي، ويرجع اختيار العينة على أساس أنها تحقق أغراض الدراسة، تم توزيع 30 استبيان على عينة اختيارية من العاملين في البنك محل الدراسة واستعيدت كلها وهي صالحة للتحليل.

الفرع الثاني: أساليب ومصادر جمع البيانات

تم الاعتماد على نوعين من المصادر لإجراء هذه الدراسة كما يلي:

أ. **المصادر الثانوية:** تضمنت الكتب والملتقيات والمنشورات المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بإدارة المخاطر الائتمانية وأداء البنوك التجارية والتي في ضوئها تم تحديد مشكلة الدراسة.

ب. **المصادر الأولية:** حيث تم استخدام تقنية الاستبيان لجمع المعلومات من أفراد عينة.

بعدما تطرقنا في المطلب الثاني إلى تحديد عينة الدراسة وأساليب ومصادر جمع البيانات، نأتي الآن للتطرق إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة واختبار صحتها

سنعرض من خلال هذا المطلب الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، واختبار صحتها.

الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تم القيام بتحليل البيانات الأولية باستخدام الحزمة الإحصائية لتطبيقات العلوم الاجتماعية (SPSS) وتمت الاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية:

- ✓ النسب المئوية والتكرارات، يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما، ويفيد في وصف عينة الدراسة؛
- ✓ المتوسطات والانحرافات المعيارية من أجل الإجابة على أسئلة الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية؛
- ✓ ومعامل ألفا كرونباخ لقياس الاعتمادية؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ✓ معامل الارتباط لقياس نوع ودرجة الأثر بين متغيرات الدراسة؛
- ✓ مستوى الأثر حيث تم تحديده باستخدام طول الخلايا لتفسير نتائج المتوسطات المحسوبة.

الفرع الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة

يقصد بها أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، ولقد تم التحقق من ثبات الاستبيان بطريقة معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة إذ بلغت قيمة ألفا 69% وهي نسبة جيدة عن مثل هذا النوع من الدراسات.

بعدما تطرقنا في هذا المبحث إلى أدوات الدراسة الاستبيانية، نأتي الآن للتطرق إلى تحليل النتائج واختبار الفرضيات في المبحث الأخير.

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

خصص هذا المبحث من أجل المعالجة الإحصائية، سنتناول في المطلب الأول الوصف الإحصائي لعينة الدراسة، ثم تحليل النتائج من خلال تحليل اتجاهات أفراد العينة اتجاه متغيرات الدراسة في المطلب الثاني، بعدها تطرقنا في المطلب الأخير إلى اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

بعد تفحص الاستبيانات لم يستبعد أي منها نظرا لتحقق الشروط المطلوبة للإجابة، والتمثيل البياني والجداول التالية تبين خصائص وسمات عينة الدراسة كما يلي:

خصائص العينة الديموغرافية

سوف نتطرق من خلال هذه النقطة إلى خصائص العينة الديموغرافية.

الجدول رقم(03): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

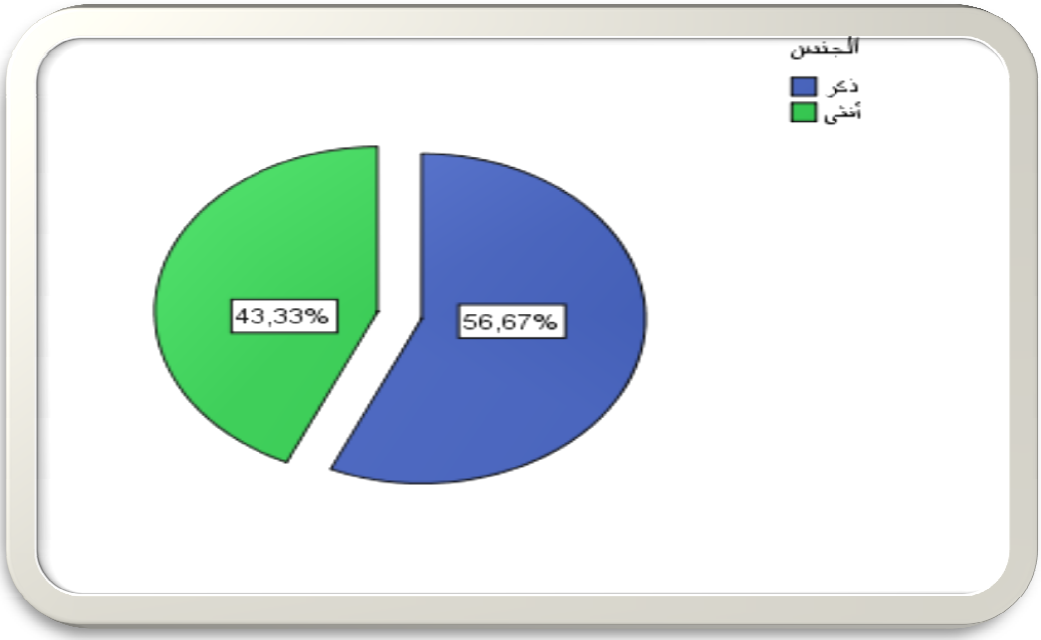
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	17	56.7
إناث	13	43.3
المجموع	30	%100

المصدر: مخرجات SPSS

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تشير بيانات الجدول أعلاه عن وجود 30 مفردة بنسبة 100% توزعت بين جنس ذكر وجنس أنثى، حيث مثلت 17 مفردة جنس ذكر بنسبة 56.7%، بينما مثلت13 مفردة من جنس أنثى بنسبة 43.3%، وانطلاقا من المعطيات نستنتج أن عينة الدراسة يغلب عليها الطابع الذكوري.

الشكل رقم(06): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: مخرجات SPSS

الجدول رقم(04): توزيع عينة الدراسة حسب السن

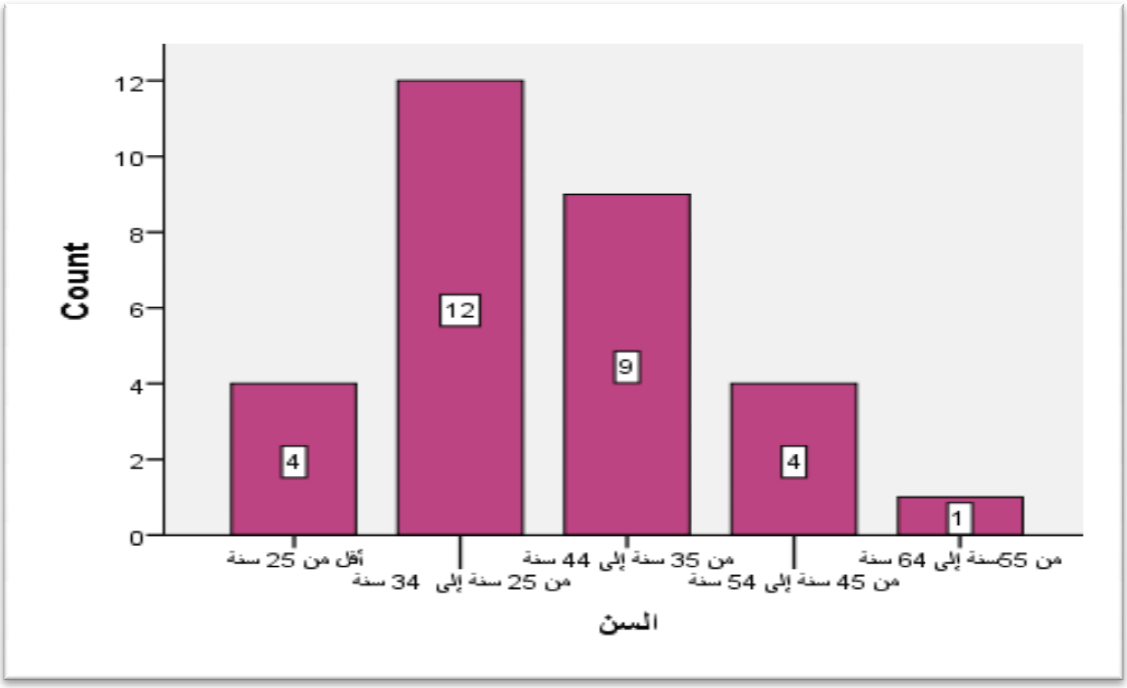
العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	04	13.3
من 25 سنة إلى 34 سنة	12	40
من 35 سنة إلى 44 سنة	09	30
من 45 سنة إلى 54 سنة	04	13.3
من 55 إلى 64 سنة	01	3.3
المجموع	30	%100

المصدر: مخرجات SPSS

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

نلاحظ أن الفئة الغالبة في البنك هي فئة الشباب (25 . 34 سنة) بنسبة 40%، وهذا يدل على إستراتيجية البنك في تسليم المشعل للشباب، وكذا الأمر الذي ينعكس على قدرة البنك على التطور الإداري والتكويني لهذه العينة مستقبلا.

الشكل رقم(07): توزيع عينة الدراسة حسب السن



المصدر: مخرجات SPSS

الجدول رقم(05): توزيع عينة الدراسة حسب الدرجة العلمية

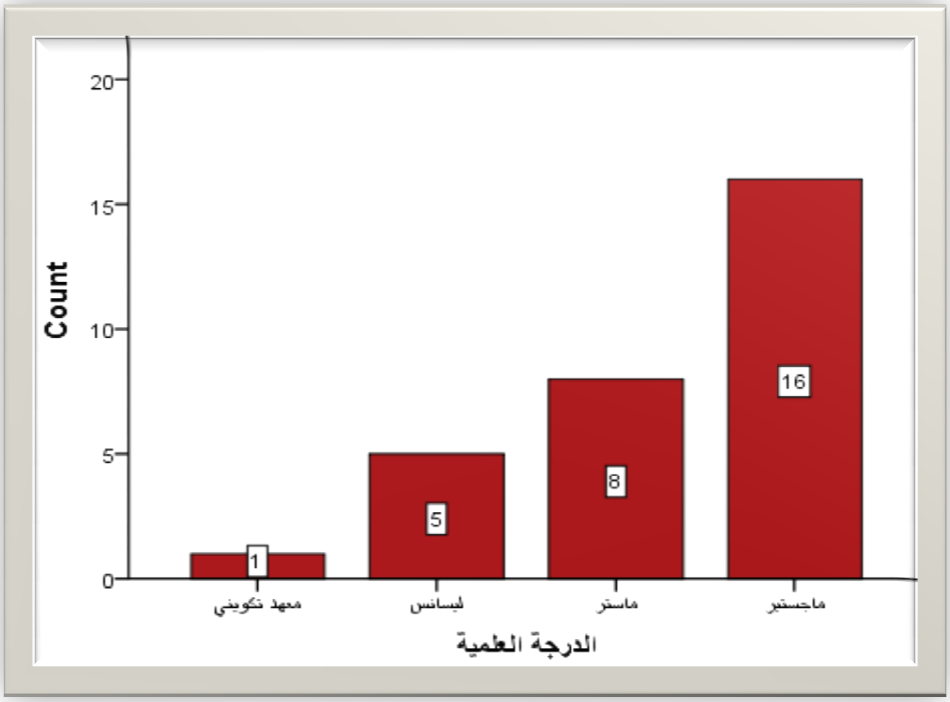
الدرجة العلمية	التكرار	النسبة المئوية
معهد تكويني	01	3.3
ليسانس	05	16.7
ماستر	08	26.7
ماجستير	16	53.3
المجموع	30	%100

المصدر: مخرجات SPSS

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

نلاحظ أن ما نسبته 3.3 %من أفراد العينة ممن لديهم شهادة من المعهد التكويني، وأن من لديهم نسبة 16.7% فهم أصحاب شهادة الليسانس، أما من لديهم شهادة ماستر 26.7%، يأتي بعدها أصحاب الماجستير محتلين بذلك نسبة 53.3% وهي أعلى نسبة.

الشكل رقم(08): توزيع عينة الدراسة حسب الدرجة العلمية



المصدر: مخرجاتSPSS

الجدول رقم(06): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية

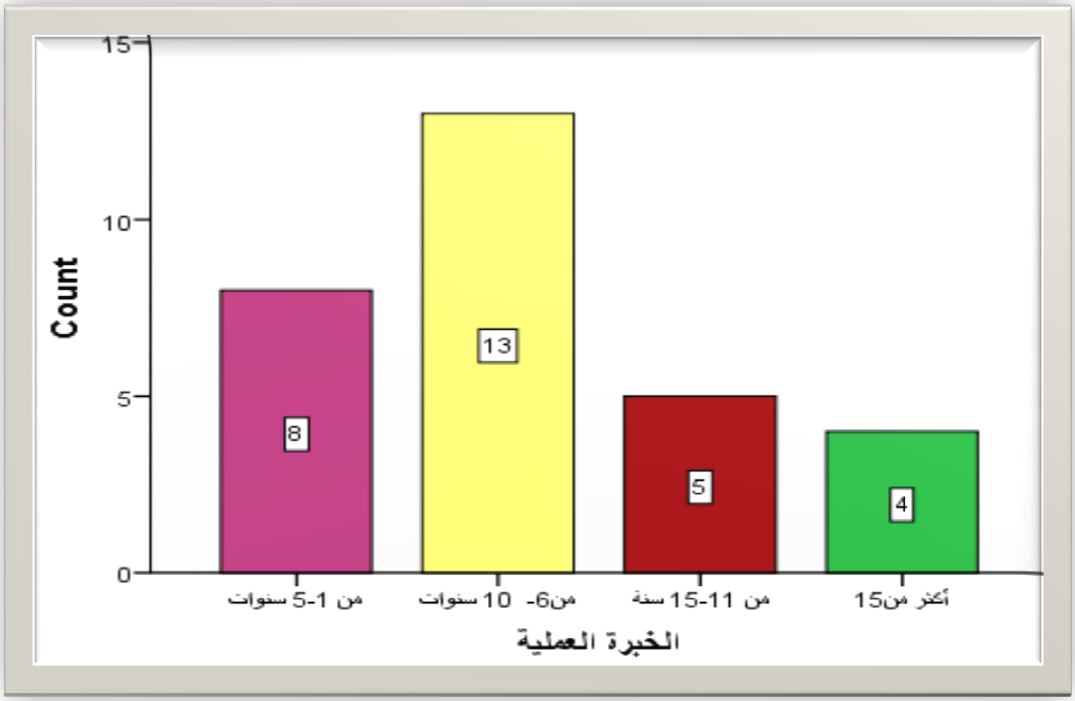
الخبرة العملية	التكرار	النسبة المئوية
من 1–5 سنوات	08	26.7
من 6– 10 سنوات	13	43.3
من 11 – 15 سنة	05	16.7
أكثر من 15 سنة	04	13.3
المجموع	30	%100

المصدر: مخرجاتSPSS

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

نلاحظ أن ما نسبته 26.7% من أفراد العينة ممن لديهم خبرة مهنية تتراوح بين السنة و5 سنوات، أما نسبة 43.3% للذين لديهم خبرة من 6 إلى 10 سنوات وهي تمثل أعلى نسبة، أما نسبة 16.7% ممن لديهم خبرة تتراوح بين 11 و15 سنة، وأقل نسبة هي 13.3% للذين لديهم خبرة أكثر من 15 سنة.

الشكل رقم(09): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية



المصدر: مخرجات SPSS

المطلب الثاني: تحليل اتجاه أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة

سنتناول في هذا المطلب تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو مختلف المحاور المتعلقة بالدراسة.

1. تحليل فقرات المحور المتعلق بإدارة المخاطر الخاصة بالمقترض

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول رقم(07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأثر لمحور إدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض

العبارة	التكرارات، والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأثر
	المقياس	1	2	3	4	5			
يطلب البنك ضمانات كافية على المقترض تجنبا للوقوع في الخطر.	العدد	00	5	00	8	17	4.23	1.104	موافق بشدة
	النسبة	00	16.7	00	26.7	56.7			
يعتمد البنك عند اتخاذ القرار الائتماني على شخصية المقترض وقدرته على إدارة النشاط	العدد	00	2	00	13	15	4.37	0.809	موافق بشدة
	النسبة	00	6.7	00	43.3	50			
يساعد تحليل الملف الائتماني للمقترض في تخفيف المخاطر المتعلقة بالمقترض	العدد	00	00	3	25	2	3.97	0.414	موافق
	النسبة	00	00	10	83.3	6.7			
يقدم البنك تسهيلات متنوعة للحفاظ على المقترضين الحاليين	العدد	7	16	00	5	2	2.3	1.208	غير موافق
	النسبة	23.3	53.3	00	16.7	6.7			
المجمـــــــــــــــوع							3.7117	0.8836	

المصدر: مخرجاتSPSS

من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن الفقرة المتعلقة باعتماد البنك على شخصية المقترض عند اتخاذه للقرار الائتماني قد تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.37) والذي تجاوز

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المتوسط الحسابي الإجمالي البالغ (3.711) وبانحراف معياري بلغ (0.809)، تليها الفقرة المتعلقة بطلب البنك لضمانات كافية على المقترض تجنبا للوقوع في الخطر التي تحصلت على وسط حسابي يبلغ (4.23) وانحراف معياري بلغ (1.104) في المرتبة الثانية، وقد احتلت الفقرة المتعلقة بمدى مساعدة تحليل الملف الائتماني للمقترض في تخفيف المخاطر المتعلقة بالمقترض المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.97) وانحراف معياري قدره (0.414)، فيما احتلت الفقرة المتعلقة بتقديم البنك تسهيلات متنوعة للحفاظ على المقترضين الحاليين المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (2.3) وانحراف معياري قدره (1.208)، ونستنتج من هذه المعطيات وبالنظر إلى المتوسط الحسابي الإجمالي (3.711) نجد أن أغلب العاملين موافقين على ما جاء في فقرات المحور الأول.

2. تحليل فقرات المحور الخاص بإدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول

الجدول رقم(08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأثر لمحور إدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول

العبارة	التكرارات، والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأثر
	المقياس	1	2	3	4	5			
يقلل البنك من المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول بتقسيم تمويله على أكبر عدد ممكن من المناطق الجغرافية.	العدد	3	15	5	6	1	3.2	1.04	محايد
	النسبة	10	50	16.7	20	3.3			
يمنح البنك القرض على أساس مردودية المشروع الممول.	العدد	2	5	2	15	6	3.6	1.192	موافق
	النسبة	6.7	16.7	6.7	50	20			

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يستعين البنك بمجموعة من الأدوات التي تسمح له بالكشف عن المركز المالي للمشروع الممول	العدد	13	8	0	7	2	2.61	1.406	محايد
	النسبة	43.3	26.7	0	23.3	6.7			
يجري التفتيش الدوري على الضمانات بغية التعرف على حالتها وقيمتها ومدى توافرها	العدد	00	3	00	15	12	4.2	0.887	موافق
	النسبة	00	10	00	50	40			
المجمـــــــــــــــوع							3.402	0.7328	

المصدر: مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن العبارة المتعلقة بالتفتيش الدوري الذي يجري على الضمانات بغية التعرف على حالتها وقيمتها ومدى توافرها تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ(4.2) وانحراف معياري قدره (0.887)، فيما جاءت الفقرة المتعلقة بمنح البنك للقرض على أساس مردودية المشروع الممول على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.6) وانحراف معياري (1.192) بينما جاءت الفقرة المتعلقة بتقليل البنك للمخاطر المتعلقة بالمشروع الممول بتقسيم تمويله على أكبر عدد من المناطق الجغرافية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.2) وانحراف معياري بلغ (1.04)، بينما احتلت الفقرة المتعلقة باستعانة البنك بمجموعة من الأدوات للكشف عن المركز المالي للمشروع الممول المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.61) وانحراف معياري قدره (1.406)، وبالنظر إلى المتوسط الإجمالي (3.402) نجد أن إجابات الأفراد كانت تنتمي إلى الفئة الرابعة.

3. تحليل الفقرات المتعلقة بإدارة المخاطر العملياتية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول رقم(09):المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأثر لمحور إدارة المخاطر العملياتية

العبارة	التكرارات، والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
	المقياس	1	2	3	4	5			
يقوم البنك بدورات تدريبية للموظفين لتحسين أدائهم	العدد	11	8	00	10	1	2.4	1.38	غير موافق
	النسبة	36.7	26.7	00	33.3	3.3			
عدم القيام بالمتابعة الدورية على مستندات ملكية الضمانات الممنوحة من طرف المقترض يؤدي إلى حدوث مخاطر	العدد	00	6	00	14	10	3.93	1.081	موافق
	النسبة	00	20	00	46.7	33.3			
يطبق البنك نظام إدارة فعال للتعامل فورا مع المخاطر التي يضع فيها الموظفين	العدد	14	9	3	3	1	1.93	1.143	غير موافق
	النسبة	46.6	30	10	10	3.3			
تعتبر نقص كفاءة وخبرة الموظفين سبب في وقوع البنك في مخاطر	العدد	5	00	00	15	10	3.83	1.367	موافق
	النسبة	16.7	00	00	50	33.3			
المجمـــــــــــــــوع							3.025	0.75244	

المصدر: مخرجات SPSS

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

من نتائج الجدول نجد أن الفقرة التي تشير إلى أن عدم القيام بالمتابعة الدورية على مستندات ملكية الضمانات الممنوحة من طرف المقترض يؤدي إلى حدوث مخاطر تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.93) وانحراف معياري قدره (1.081) تليها الفقرة الرابعة بمتوسط بلغ (3.83) وانحراف معياري قدره (1.367) التي تحتل المرتبة الثانية، تليها الفقرة التي تنص على أن البنك يقوم بدورات تدريبية للموظفين لتحسين أدائهم في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (2.4) وانحراف معياري قدره(1.38)، فيما جاءت الفقرة الثالثة في المرتبة الرابعة والتي تشير إلى تطبيق البنك نظام إدارة فعال للتعامل فورا مع المخاطر التي يقع فيها البنك بمتوسط حسابي بلغ (1.93) وانحراف معياري قدره (1.143)، من هذه النتائج وبالنظر إلى المتوسط العام (3.02) نجد أن إجابات الأفراد كانت بين الموافق والمعارض.

4. تحليل الفقرات المتعلقة بإدارة المخاطر المرتبطة بالظروف العامة

الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأثر لمحور إدارة المخاطر المرتبطة بالظروف العامة

العبارة	التكرارات، والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأثر
	المقياس	1	2	3	4	5			
هناك مصلحة لدراسة ومتابعة المخاطر المتعلقة بالظروف العامة	العدد	12	16	2	00	00	1.67	0.606	غير موافق بشدة
	النسبة	40	53.3	6.7	00	00			
يأخذ البنك في الاعتبار التغيرات المحتملة للأوضاع المستقبلية عند وضع الإستراتيجية	العدد	8	12	2	8	00	2.33	1.155	غير موافق
	النسبة	26.7	40	6.7	26.7	00			

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يهتم مجلس الإدارة بمراجعة سياسة الائتمان وإجراءات التعديلات الملائمة حتى تتوافق مع البيئة الخارجية للبنك	العدد	00	5	00	14	11	4.03	1.104	موافق
	النسبة	00	16.7	00	46.7	36.7			
تؤثر الأوضاع الاقتصادية والسياسية للدولة على نشاط البنك	العدد	00	00	00	13	17	4.57	0.504	**موافق بشدة**
	النسبة	00	00	00	43.3	56.7			
المجمـــــــــــوع							3.150	0.41315	

المصدر: مخرجات SPSS

من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن الفقرة المتعلقة بتأثير الأوضاع الاقتصادية والسياسية للدولة على نشاط البنك تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.57) والذي تجاوز المتوسط الحسابي الإجمالي البالغ (3.15) وبانحراف معياري قدره (0.504)، تليها الفقرة المتعلقة باهتمام مجلس الإدارة بمراجعة سياسة الائتمان وإجراءات التعديلات الملائمة حتى تتوافق مع البيئة الخارجية للبنك التي تحصلت على وسط حسابي يبلغ (4.03) وانحراف معياري قدره (1.104) في المرتبة الثانية، وقد احتلت الفقرة المتعلقة باتخاذ البنك في الاعتبار التغيرات المحتملة للأوضاع الاقتصادية عند وضع الإستراتيجية المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (2.33) وانحراف معياري قدره (1.115)، فيما احتلت الفقرة المتعلقة بأن هناك مصلحة لدراسة المخاطر المرتبطة بالظروف العامة المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (1.67) وانحراف معياري بلغ (0.606)، ونستنتج من هذه المعطيات أن إجابات العاملين كانت بين موافقين ومعارضين على ما جاء في فقرات المحور الرابع.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

5. تحليل الفقرات المتعلقة بأداء البنك

الجدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأثر للمحور المتعلق بأداء البنك

العبارة	التكرارات، والنسب المئوية						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأثر
	المقياس	1	2	3	4	5			
يعد استثمار الجهد والمال في تدريب قدرات العاملين بمثابة أرضية صلبة لتحسين الأداء الحالي والمستقبلي للبنك	العدد	00	9	00	16	5	3.57	1.104	موافق
	النسبة	00	30	00	53.3	16.7			
يستغل البنك الموارد المالية المتاحة بشكل يؤدي تحسين الأداء	العدد	00	00	00	17	13	4.43	0.504	موافق بشدة
	النسبة	00	00	00	56.7	43.3			
يعتبر الأداء القاسم المشترك للجهود التي تبذلها الإدارة والموظفين	العدد	00	00	00	15	15	4.5	0.509	موافق بشدة
	النسبة	00	00	00	50	50			
يساهم تقييم أداء البنك في البحث عن البدائل انطلاقا من تشخيص النقائص	النسبة	00	6	00	11	13	4.03	1.129	موافق
	العدد	00	20	00	36.7	43.3			
المجمـــــــــــوع							4.1333	0.463	

المصدر: مخرجات SPSS

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

من خلال الجدول نجد أن الفقرة التي تنص على أن الأداء هو القاسم المشترك للجهود التي تبذلها الإدارة والموظفين احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.5) وانحراف معياري قدره (0.509)، تليها الفقرة الثانية التي تنص على استغلال البنك للموارد المالية المتاحة بشكل يؤدي إلى تحسين الأداء احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.5) وانحراف معياري قدره (0.509)، تليها الفقرة المتعلقة بمساهمة تقييم الأداء في البحث عن البدائل انطلاقا من تشخيص النقائص بمتوسط حسابي قدره (4.03) وانحراف معياري قدره (1.129)، تليها الفقرة المتعلقة بمساهمة استثمار الجهد والمال في تدريب قدرات العاملين تحسين الأداء الحالي والمستقبلي للبنك بمتوسط حسابي قدره (3.57) وانحراف معياري قدره(1.104)، ونستنتج من هذه المعطيات وبالنظر إلى المتوسط الحسابي الإجمالي (4.133) نجد أن أغلب العاملين موافقين على ما جاء في فقرات المحور الخامس.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

في هذا المطلب نقوم باختبار فرضيات الدراسة، ومدى قبولها أو رفضها باستخدام معامل الارتباط ومستوى الدلالة الإحصائية.

الفرع الأول: الفرضيات الفرعية

لقد تم اختبار فرضيات الدراسة التي تتمثل في فرضية رئيسية، حيث تندرج تحتها أربعة فرضيات فرعية، من خلال إدخال البيانات في برنامج(SPSS20) وتشغيله للحصول على النتائج.

1. **الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض على تحسين أداء البنك** عند مستوى دلالة (0.05).

لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من وجود أثر بين إدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض وتحسين أداء البنك محل الدراسة، كما هو مبين في الجدول التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول رقم(12): نتائج اختبار أثر إدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض على تحسين أداء البنك

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
أثر إدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض على تحسين أداء البنك محل الدراسة.	0.380	0.145	0.341	1 28 29	0.000

المصدر: مخرجات SPSS

- يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة بالجدول أعلاه، وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض على تحسين أداء البنك، إذ بلغ معامل الارتباط (0.38) عند مستوى($\alpha \leq 0.05$) وبمعامل تحديد (0.145)، أي أن ما قيمته (0.145) من التغير في أداء البنك ناتج عن التغير في إدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض، كما بلغت درجة التأثير β (0.341) وهذا يعني أن الزيادة بـ (0.341) في إدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض يؤدي إلى الزيادة في تحسين أداء البنك بـ (0.341)، وهذا يعني صحة وقبول الفرضية الفرعية الأولى.

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض على تحسين أداء البنك محل الدراسة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2. **الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول على تحسين أداء البنك عند مستوى دلالة (0.05).**

لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من وجود أثر بين إدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول وتحسين أداء البنك محل الدراسة، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم(13): نتائج اختبار أثر إدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول على تحسين أداء البنك

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
أثر إدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول على تحسين أداء البنك.	0.428	0.183	0.270	1 28 29	0.000

المصدر: مخرجات SPSS

- يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة بالجدول أعلاه، وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول على تحسين أداء البنك، إذ بلغ معامل الارتباط (0.42) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وبمعامل تحديد (0.183)، أي أن ما قيمته (0.183) من التغير في أداء البنك ناتج عن التغير في إدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول، كما بلغت درجة التأثير β (0.270) وهذا يعني أن الزيادة بـ (0.270) في إدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول يؤدي إلى الزيادة في تحسين أداء البنك بـ (0.341). وهذا يعني صحة وقبول الفرضية الفرعية الثانية .

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الموول على تحسين أداء البنك محل الدراسة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3. **الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر لإدارة المخاطر العملياتية على تحسين أداء البنك .**

لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من وجود أثر بين إدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول وتحسين أداء البنك محل الدراسة، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم(14): نتائج اختبار أثر إدارة المخاطر العملياتية على تحسين أداء البنك

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
أثر إدارة المخاطر العملياتية على تحسين أداء البنك.	0.194	0.038	0.120	1 28 29	0.000

المصدر: مخرجات SPSS

- يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة بالجدول أعلاه، وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر العملياتية على تحسين أداء البنك، إذ بلغ معامل الارتباط (0.194) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وبمعامل تحديد (0.038)، أي أن ما قيمته (0.038) من التغير في أداء البنك ناتج عن التغير في إدارة المخاطر العملياتية ، كما بلغت درجة التأثير β (0.120) وهذا يعني أن الزيادة بـ (0.120) في إدارة المخاطر العملياتية يؤدي إلى الزيادة في تحسين أداء البنك بـ (0.120). وهذا يعني صحة وقبول الفرضية الفرعية الثالثة .

وجود أثر لإدارة المخاطر العملياتية على تحسين أداء البنك محل الدراسة

4. **الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر لإدارة المخاطر المتعلقة بالظروف العامة على تحسين أداء البنك.**

لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من وجود أثر بين إدارة المخاطر المتعلقة بالظروف العامة وتحسين أداء البنك محل الدراسة، كما هو مبين في الجدول التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول رقم(15): نتائج اختبار أثر إدارة المخاطر المتعلقة بالظروف العامة على تحسين أداء البنك

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
أثر إدارة المخاطر المتعلقة بالظروف العامة على تحسين أداء البنك محل الدراسة.	0.083	0.007	0.093	1 28 29	0.000

المصدر: مخرجات SPSS

- يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة بالجدول أعلاه، وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر المتعلقة بالظروف العامة على تحسين أداء البنك، إذ بلغ معامل الارتباط (0.083) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وبمعامل تحديد (0.007)، أي أن ما قيمته (0.007) من التغير في أداء البنك ناتج عن التغير في إدارة المخاطر المتعلقة بالظروف العامة، كما بلغت درجة التأثير β (0.083) وهذا يعني أن الزيادة بـ (0.083) في إدارة المخاطر المتصلة بالظروف العامة يؤدي إلى الزيادة في تحسين أداء البنك بـ (0.083). وهذا يعني صحة وقبول الفرضية الفرعية الرابعة.

وجود أثر لإدارة المخاطر المتعلقة بالظروف العامة على تحسين أداء البنك محل الدراسة

5.نتائج اختبار الفرضية الرئيسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء بنك الجزائر الخارجي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

لاختبار هذه الفرضية الرئيسة استخدم اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من وجود أثر بين إدارة المخاطر الائتمانية وتحسين أداء بنك الجزائر الخارجي، كما هو مبين في الجدول التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول رقم (16): نتائج اختبار أثر إدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء البنك

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
أثر إدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء بنك الجزائر الخارجي.	0.444	0.197	0.529	1 28 29	0.001

المصدر: مخرجات SPSS

- يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح الجدول أعلاه نتائج اختبار الفرضية الرئيسة، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء البنك، إذ بلغ معامل الارتباط (0.444) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وبمعامل تحديد (0.197)، أي أن ما قيمته (0.197) من التغير في أداء البنك ناتج عن التغير في إدارة المخاطر الائتمانية، كما بلغت درجة التأثير β (0.529) وهذا يعني أن الزيادة بـ (0.529) في إدارة المخاطر الائتمانية يؤدي إلى الزيادة في تحسين أداء البنك بـ (0.529). وهذا يعني صحة وقبول الفرضية الرئيسة.

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء بنك الجزائر الخارجي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خلاصة الفصل:

اشتمل الفصل الأخير على الدراسة التطبيقية التي حاولنا فيها الربط بين الفصلين الأول والثاني من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت في بنك الجزائر الخارجي – وكالة أم البواقي– والتي كان الهدف منها التعرف على أثر إدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء هذا البنك، وقد تم التعرف في هذا الفصل على الوكالة وأهدافها ونشاطاتها والهيكل التنظيمي لها في المبحث الأول، ثم تطرقنا إلى أدوات الدراسة الاستبيانية في المبحث الثاني، وتوصلنا في المبحث الثالث إلى نتيجة مفادها أن لإدارة المخاطر الائتمانية في وكالة البنك الخارجي بأم البواقي أثر على تحسين أداء هذا البنك.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الخاتمة العامة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الخاتمة

لقد حظي موضوع إدارة المخاطر التي تتعرض لها البنوك التجارية أثناء أدائها لمهامها باهتمام المجتمع الدولي، خاصة مع التطورات الحاصلة على مستوى الاقتصاد العالمي من تنامي العولمة والانفتاح المالي. وباعتبار أن خطر الائتمان من بين أهم المخاطر التي يتعرض لها البنك وهذا ما تؤكده الحالات العديدة للإفلاس المرتبطة بسياسة ائتمانية عشوائية وغير حذرة على غرار الحالات المختلفة الأخرى، كعدم قدرة عملاء البنك بالوفاء بالتزاماتهم في الآجال المحددة.

وتماشيا مع الاتجاهات العالمية في هذا الصدد بدأت البنوك مؤخرا في انتهاج سياسات لإدارة المخاطر ومراجعتها واستحداث إدارات متخصصة يكون هدفها التحكم في درجات المخاطر التي تتعرض لها أعمال البنوك بغية تحسين أدائها.

نتائج الدراسة

نلخص فيما يلي النتائج المتوصل إليها:

1. **النتائج النظرية**

- أن البنوك التجارية تشكل محور الاقتصاد من خلال القيام بمهامها إلا أنها تتعرض لمخاطر عديدة، وعدم تسييرها يؤدي إلى ضعف أدائها؛
- أن موضوع إدارة المخاطر الائتمانية من المواضيع التي تمثل أهمية بالغة في الآونة الأخيرة لدى جميع القطاعات استجابة للأحداث التي أملتها ظروف الأزمة المالية العالمية الأخيرة؛
- أن عملية منح الائتمان لا تخلو من المخاطر التي يعمل البنك على تفاديها والتقليل منها، ولذلك يقوم البنك بدراسة الحالة الشخصية والمادية للزبون؛
- تعتبر إدارة المخاطر أداة فعالة في تحقيق الاستقرار والسلامة في النظام المصرفي والمالي ككل، حيث أن لها دورا هاما في تحسين أداء البنوك وضبطه على النحو الذي يضمن سلامة مركزها المالي؛
- رغم تعدد وتنوع المخاطر التي تتعرض لها البنوك التجارية، إلا أن المخاطر الائتمانية تمثل أساس المخاطر الجوهرية التي تعترض نشاطها، وهو ما دفع الدول الصناعية الكبرى إلى الاجتماع من خلال لجنة بازل وإصدار الاتفاقية الأولى سنة 1988 والتي ركزت بشكل أساسي على المخاطر الائتمانية؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- يعتبر تقييم الأداء عملية هامة جدا وضرورية كونها تمثل آلية فعالة لكشف الأخطاء ثم تصحيحها مما يؤدي إلى تطوير وتحسين الأداء بما يعمل على تحقيق أهداف البنك.
- يجب الاعتماد على المؤشرات المتنوعة التي بإمكانها إعطاء صورة شاملة عن مختلف مجالات الأداء في البنك، بهدف التحسين المستمر.

2. **النتائج التطبيقية**

توصلنا من خلال تحليلنا لنتائج الدراسة الميدانية إلى:

- باختبار الفرضية الأولى أظهرت نتائج التحليل أنه يوجد تأثير إيجابي لإدارة المخاطر المتعلقة بالمقترض على تحسين أداء البنك وبالتالي صحة الفرضية؛
- وكذلك باختبار الفرضية الثانية أظهرت نتائج التحليل أنه يوجد تأثير إيجابي لإدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول على تحسين أداء البنك وبالتالي صحة الفرضية؛
- أما باختبار الفرضية الثالثة فقد أظهرت نتائج التحليل أنه يوجد تأثير إيجابي لإدارة المخاطر العملياتية على تحسين أداء البنك وبالتالي صحة الفرضية؛
- كذلك بالنسبة للفرضية الرابعة أظهرت نتائج التحليل أنه يوجد تأثير إيجابي لإدارة المخاطر المتعلقة بالظروف العامة على تحسين أداء البنك وبالتالي صحة الفرضية؛
- أخيرا، وبخصوص اختبار الفرضية الرئيسة أظهرت نتائج التحليل أنه يوجد تأثيرا إيجابيا لإدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء بنك الجزائر الخارجي.

توصيات الدراسة

وعند نهاية هذه الدراسة نقدم التوصيات التالية:

- يجب أن يكون هناك إصلاح مستر للنظام المصرفي الجزائري من أجل مسايرة التطورات الاقتصادية المحلية والدولية، خاصة وأن القطاع المصرفي شديد التقلب، مما يزيد توقعات تعرض البنوك لمختلف المخاطر؛
- العمل على تشجيع البنوك التجارية في الجزائر على عقد دورات تدريبية منتظمة بهدف تعريف المحاسبين بطرق قياس المخاطر التي وردت باتفاقية بازل الثانية، وكيفية استخدامها لتقدير الخسائر المتوقعة لمخاطر الائتمان؛
- إنشاء جهاز إداري متخصص في متابعة المشاريع الممولة من البنك، حيث يتدخل البنك بمجرد حدوث احتمالات التعثر؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- أن تقوم البنوك بتطبيق أنظمة فعالة لمراقبة الائتمان ومتابعته، والحرص على إلزام البنوك التجارية على إنشاء إدارة للمخاطر الائتمانية كجزء من إدارة البنك تعمل على تحديد وقياس ومراقبة مخاطر الائتمان ومدى كفاءة أدوات معالجة هذه المخاطر؛
- أن تقوم البنوك بتقييم محفظة قروضها بصفة دورية للإطلاع على نشاطها الائتماني ومؤشرات تعثرها؛
- ينبغي على إدارة البنوك تنويع محفظة القروض وذلك بهدف توزيع المخاطر وتجنب مخاطر التركيز على قطاع معين أو عملاء معينين.

آفاق الدراسة

من خلال الدراسة لاحظنا وجود نقاط يمكن أن تمثل آفاقا للبحث كونها أشمل وأوسع مفهوما، وكان التطرق إليها في حدود الحاجة، وبالتالي هذه الدراسة يمكن أن تكون جسرا يربط دراسات سبقت فأضافت لها بعض المستجدات لإثرائها وبعثها من جديد، ودراسات مقبلة كتمهيد لمواضيع يمكن أن تكون إشكالية لأبحاث أخرى نذكر منها:

- تحديات اعتماد الأنظمة المتقدمة في قياس المخاطر الائتمانية ومخاطر السوق بالبنوك الجزائرية؛
- إدارة المخاطر الائتمانية في البنوك الإسلامية؛
- دور فلسفة ثقافة المخاطر في إرساء قواعد الشفافية والإفصاح في البنوك التجارية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة المراجع

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المراجع باللغة العربية

أولا: الكتب

1. ابتهاج مصطفى عبد الرحمان، **إدارة البنوك التجارية**، ط2، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000.
2. أسعد حميد العلي، **إدارة المصارف التجارية (مدخل إدارة المخاطر)**، دار الذاكرة للنشر، عمان- الأردن، 2013.
3. حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**، دار اليازوري، عمان- الأردن، 2011.
4. حسن جميل البديري، **البنوك مدخل محاسبي وإداري**، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013.
5. حسين محمد سمحان، إسماعيل يونس يامن، **اقتصاديات النقود والبنوك**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن،2011.
6. حمزة محمود الزبيدي، **إدارة المصارف إستراتيجية (تعبئة الودائع وتقديم الائتمان)**، دار الوراق، عمان- الأردن، 2011.
7. خالد أمين عبد الله، إسماعيل إبراهيم الطراد، **إدارة العمليات المصرفية المحلية والدولية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2006.
8. رشاد العصار، رياض الحلبي، **النقود والبنوك**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2000.
9. زهير ثابت، **كيف تقيم أداء الشركات و العاملين**، دار قباء للطباعة والنشر، مصر، 2001.
10. زياد رمضان، **إدارة الأعمال المصرفية**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط6، عمان- الأردن، 1997.
11. سامر جلدة، **البنوك التجارية والتسويق المصرفي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2009.
12. سمير الخطيب، **قياس وإدارة المخاطر بالبنوك**، منشأة المعارف للنشر، الإسكندرية - مصر، 2005.
13. السيد متولي عبد القادر، **اقتصاديات النقود والبنوك**، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان-الأردن،2010.
14. صلاح حسن، **تحليل وإدارة وحوكمة المخاطر المصرفية الإلكترونية**، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2010.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

15. طارق الله خان، حبيب أحمد، **إدارة المخاطر تحليل قضايا في الصناعة المالية الإسلامية**، مكتبة الملك فهد الوطنية، جدة- السعودية، 2003.

16. طارق طه، **إدارة البنوك وتكنولوجيا المعلومات**، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية-مصر، 2006.

17. طاهر فاضل البياتي، ميرال روحي سمارة، **النقود والبنوك والمتغيرات الاقتصادية المعاصرة**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013.

18. الطاهر لطرش، **تقنية البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.

19. طلال الحجاوي، سكنة السلطاني، **SWOT لتقييم المصارف التجارية**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان- الأردن،2014.

20. عبد المطلب عبد الحميد، **اقتصاديات النقود والبنوك**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية- مصر، 2007.

21. عبد المعطي رضا، محفوظ أحمد جودة، **إدارة الائتمان**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 1999.

22. عدنان تايه النعيمي، **إدارة الائتمان**، دار المسيرة، عمان- الأردن، 2010.

23. قتيبة عبد الرحمان العاني، **التمويل ووظائفه في البنوك الإسلامية والتجارية**، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2014.

24. محمد عبد الفتاح الصيرفي، **إدارة البنوك**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2014.

25. محمد عزت غزلان، **اقتصاديات النقود والبنوك**، دار النهضة العربية، بيروت- لبنان، 2002.

26. محمد مطر، **التحليل المالي والائتماني(الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية)**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2000.

27. منير إبراهيم الهنيدي، **إدارة البنوك التجارية**، المكتب العربي الحديث، ط3، مصر، 1996.

28. نبيل مرسي خليل، **دليل المدير في التخطيط الإستراتيجي**، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1995.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا: المذكرات

1. أمارة محمد يحي عاصي، **تقييم الأداء للمصارف الإسلامية**، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال، الأردن، 2010.
2. إيمان أنجو، **التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض المصرف الصناعي السوري نموذجا**، مذكرة ماجستير، علوم اقتصادية، جامعة غزة، 2007.
3. بهية مصباح محمود صباح، **العوامل المؤثرة على درجة أمان البنوك التجارية في فلسطين- دراسة تحليلية-** مذكرة الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة – فلسطين، 2008.
4. حسين ذيب، **فعالية في تسيير حالات فشل الائتمان**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة- الجزائر، 2012.
5. دوادي رجاء، **إدارة المخاطر الائتمانية وفق لجنة بازل- دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي-** مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي- 2013.
6. رقية عمي، **دور إدارة المخاطر الائتمانية في التقليل من خطر عدم السداد- دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري-** مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي- الجزائر، 2013.
7. الصالح جيلح، **أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين**، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2006.
8. فاطمة بن شنة، **إدارة المخاطر الائتمانية ودورها في الحد من القروض المتعثرة – دراسة تطبيقية للمصارف الجزائرية –** مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2010.
9. ميرفت علي أبو كامل، **الإدارة الحديثة لمخاطر الائتمان في المصارف وفقا للمعايير الدولية بازل 2- دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في فلسطين**، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة،2007.

ثالثا: الملتقيات والمجلات

1. حرشوف سهام، صحراوي إيمان، **دور الأساليب الحديثة لإدارة المخاطر الائتمانية في التخفيف من حدة الأزمة المالية الحالية**، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، أيام 20- 21 أكتوبر 2009.
2. حيدر حمزة، **علاقة القرار الاستراتيجي في الأداء المصرفي**، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 68، العراق، 2008.
3. رجاء رشيد عبد الستار، **تقويم الأداء المالي لمصرف الرشيد وأهميته في قياس مخاطر السيولة المصرفية**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 31، بغداد، 2012.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

4. الشيخ الدوادي، **تحليل أسس النظرية لمفهوم الأداء**، مجلة الباحث، العدد7، جامعة الجزائر، 2009-2010.
5. طيبة عبد العزيز، مرايمي محمد، **بازل2 وتسيير المخاطر المصرفية بالبنوك الجزائرية**، المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 12 مارس 2008.
6. مفتاح صالح، معارفي فريدة، **المخاطر الائتمانية تحليلها-قياسها-إدارتها والحد منها** ، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع، إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، 16-17أفريل 2007.
7. منصور منال، **إدارة المخاطر الائتمانية ووظيفة المصارف المركزية،القطرية والإقليمية**،_مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي، الأزمة_المالية والاقتصادية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 20-21 أكتوبر 2009.

المراجع باللغة الأجنبية

1. Bazel Committee on Banking Supervision, **Amendent to the Capital Accord To Incorporate Market Riskes**, January 1996.
2. Edith Giraglinger, **les decisions, dinvestissement Exercices et ces corriges de gestion**, ed Nathan, paris1988.
3. Mohamed Ambar, **La Gestion_de Risque de crédit par la Méthode Raroc**, Diplôme Supérieur des Etude Bancaire, Ecole Supérieur de Banque, Alger, Octobre 2007 .
4. Sylvie de conssergues , la banque : structure , marché , gestion Dalloz, paris, 1996 .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الملاحق

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جامعة العربي بن مهيدي– أم البواقي–

قسم علوم التسيير

استبيان حول

أثر إدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء البنوك التجارية

دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي – وكالة أم البواقي–

الإطار العلمي للاستبيان

موضوع الاستبيان

يأتي هذا الاستبيان في إطار إعداد مذكرة ماستر تخصص مالية وتأمينات وتسيير المخاطر حول "**أثر إدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء البنوك التجارية – دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي (وكالة أم البواقي)–**"

ولدعم النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة النظرية، فقد تضمنت هذه الورقة مجموعة من العبارات التي تتطلب الإجابة عليها بوضع علامة (×) في خانة العبارة التي تراها المناسبة، علما أن البيانات الواردة في الاستمارة هي لأغراض البحث فقط وسيتم معالجتها بسرية تامة، وشكرا لكم مسبقا.

www.manaraa.com

يرجى وضع العلامة(×) في الإجابة التي ترونها صحيحة

الجزء الأول: بيانات عامة يرجى الإشارة إلى الإجابة المناسبة:

1-لأي المجموعات تنتمي من ناحية العمر؟

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2 – ما هي الدرجة العلمية التي تحملها حاليا

معهد تكويني ☐ ليسانس ☐

ماستر ☐ ماجستير ☐

3 – الخبرة العلمية (عدد السنوات):

من 01 – 05 ☐ من 06 – 10 ☐

من 11– 15 ☐ فوق 15 ☐

4– لأي المجموعات تنتمي من ناحية العمر؟

أقل من25 سنة ☐ من 25 سنة إلى 34 ☐

35 سنة إلى 44 سنة ☐ من 45 سنة إلى 54 ☐

من 55 سنة إلى 64 سنة ☐

www.manaraa.com

الجزء الثاني: أسئلة تتعلق بأثر إدارة المخاطر الائتمانية على أداء البنك

1. معلومات حول إدارة المخاطر المتعلقة المقترض

		5	4	3	2	1
		موافق بشدة	موافق	محايد	موافق	غير موافق بشدة
1	يطلب البنك ضمانات كافية على المقترض تجنبا للوقوع في الخطر.					
2	يعتمد البنك عند اتخاذ القرار الائتماني على شخصية المقترض وقدرته على إدارة النشاط					
3	يساعد تحليل الملف الائتماني للمقترض في تخفيف المخاطر المتعلقة بالمقترض					
4	يقدم البنك تسهيلات متنوعة للحفاظ على المقترضين الحاليين					

2.معلومات حول إدارة المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول :

	العبارة	5	4	3	2	1
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	يقلل البنك من المخاطر المتعلقة بالمشروع الممول بتقسيم تمويله على أكبر عدد ممكن من المناطق الجغرافية					
6	يمنح البنك القرض على أساس مردودية المشروع الممول					

www.manaraa.com

7	يستعين البنك بمجوعة من الأدوات التي تسمح له بالكشف عن المركز المالي للمشروع الممول					
8	يجري التفتيش الدوري على الضمانات بغية التعرف على حالتها وقيمتها ومدى توافرها					

3.معلومات حول إدارة المخاطر العملياتية:

	العبارة	5 موافق بشدة	4 موافق	3 محايد	2 غير موافق	1 غير موافق بشدة
9	يقوم البنك بدورات تدريبية للموظفين لتحسين أدائهم					
10	عدم القيام بالمتابعة الدورية على مستندات ملكية الضمانات الممنوحة من طرف المقترض يؤدي إلى حدوث مخاطر					
11	يطبق البنك نظام إدارة فعال للتعامل فورا مع المخاطر التي يضع فيها الموظفين					
12	تعتبر نقص كفاءة وخبرة الموظفين سبب في وقوع البنك في مخاطر					

4.معلومات حول إدارة المخاطر المتعلقة بالظروف العامة

	العبارة	5 موافق بشدة	4 موافق	3 محايد	2 غير موافق	1 غير موافق بشدة
13	هناك مصلحة لدراسة ومتابعة المخاطر المتعلقة بالظروف العامة					
14	يأخذ البنك في الاعتبار التغيرات المحتملة للأوضاع المستقبلية عند وضع الإستراتيجية					

www.manaraa.com

15	يهتم مجلس الإدارة بمراجعة سياسة الائتمان وإجراءات التعديلات الملائمة حتى تتوافق الجوهرية مع البيئة الخارجية للبنك					
16	تؤثر الأوضاع الاقتصادية والسياسية للدولة على نشاط البنك					

5. معلومات حول أداء البنك

	العبارة	5	4	3	2	1
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
17	يعد استثمار الجهد والمال في تدريب قدرات العاملين بمثابة أرضية صلبة لتحسين الأداء الحالي والمستقبلي للبنك					
18	يستغل البنك الموارد المالية بشكل يؤدي إلى تحسين أداء البنك					
19	يعتبر الأداء القاسم المشترك للجهود التي تبذلها الإدارة والموظفين					
20	يساهم تقييم أداء البنك في البحث عن البدائل انطلاقا من تشخيص النقائص					

شكرا جزيلا لوقتكم وحسن معاملتكم

www.manaraa.com

الملخص

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المخاطر الائتمانية على تحسين أداء بنك الجزائر الخارجي بأم البواقي باعتباره كنموذج بالنسبة للبنوك التجارية الجزائرية، حيث تطرقنا لمختلف أنواع المخاطر الائتمانية وكيفية إدارتها بما يعمل على تحسين أداء البنك، وقد شملت عينة الدراسة 30 موظفا في البنك محل الدراسة، وتوصلنا من خلال هذه الدراسة إلى وجود أثر موجب ما بين إدارة المخاطر الائتمانية وتحسين أداء بنك الجزائر الخارجي.

كما خرجنا بتوصيات أهمها ضرورة استخدام تقنيات تخفيف مخاطر الائتمان من قبل البنوك الجزائرية للحد من المخاطر والتعثرات الائتمانية، وذلك لضمان أداء أحسن للبنك.

الكلمات المفتاحية:

المخاطر الائتمانية، البنوك التجارية، إدارة المخاطر الائتمانية، الأداء البنكي.

Abstract:

This study to find out the impact of credit risks to improve the performance of External bank of Algeria in Oum El boughi as it is the only protatype for Algerian commercial banks, where we discussed the various types of credit risk and how to manage it to improve the performance of the banks board . A sample study 30 empoyees at the bank under study, we foud the presence of positive relation between credit risk management and performance improvement the external impact of the Bank of Algeria.

We recommendation mostly of the need to use credit risk mitigation by Algerian banks to reduce risks and bottlencked credit techniques, so as to ensure the best performance of the bank.

Key Words:

Credit Risk, Commercial Banks, Credit Risk Managment, Bank Performance.

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com