الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر – سعيدة -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

شعبة: علوم مالية ومحاسبة

تخصص: مالية وبنوك

بعنوان

أثر الحوكمة البنكية على الأداء والمخاطرة
" دراسة قياسية "

من إعداد الطالبين:

* ويس بن عيسى

* قندوسي إكرام

تحت إشراف الأستاذة

* د. فاطمة زهرة صرصار

نوقشت وانجزت علنا بتاريخ: 2024/06/23

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أعضاء لجنة المناقشة :

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
أ.د مصطفاي نادية	أستاذا محاضر "أ"	جامعة سعيدة	رئيسا ومقررا
د.صرصار فاطمة الزهراء	أستاذا محاضر "أ"	جامعة سعيدة	مشرفا ومقررا
د. عكلي جيلالي	أستاذا محاضر "أ"	جامعة سعيدة	مشرفا ومقررا
د. حريق خديجة	أستاذا محاضر "أ"	جامعة سعيدة	مقررا

السنة الجامعية: 2024/2023

شكر وتقدير

ربي أوزعني أن اشكر نعمتك علي التي أنعمت وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين"

الحمد لله عدد خلقه ورضا نفسه وزنة عرشه ومداد كلماته حمدا طيبا كثيرا مباركا فيه كما ينبغي لجلال وجهه العظيم سلطانه أن من على بكرمه لإتمام هذا العمل والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين أما بعد:

صعبة كلمات الشكر عند انتقائها والصعب اختزالها في سطور لأنها تشعرنا حتما أنها لا تفي بحق صانعيها.

يطيب لي أن أقول شكرا وليس لشكري حدود لجميع أفراد عائلتي لما وفروه لي من راحة حتى أتمم هذا العمل.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى مرشدنا وموجهنا الدكتور المشرف صرصار فاطمة الزهراء الكريمة على دعمها لإتمام هذا العمل المتواضع.

كما أشكر جميع الأساتذة وكل موظفي كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير على التوجيهات والنصائح التي قدموها لنا لإتمام هذا العمل .

وأخيرا لا يفوتني أن أشكر أعضاء اللجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذا العمل وتسخيرهم وقتا لقراءته وتقييمه.

إلى التي حملتني وهنا على وهن تسعة أشهر وغمرتني بحنانها
وكانت سندا لي في دربي وعانت الحلو والمر حتى أوصلتني
إلى ما أبغي إلى أغلى ما أملك في الوجود.... أمي
إلى الذي تكفل المشقة في تعليمي ولم يبخل علي بشيئ إلى الذي
رباني وأرادني أن أبلغ المعالي الى الذي كان مثلي الاعلى في
الصبر والطاعة لله ألى أعز ما عندي أبي .
الى السند في السراء وضراء إخوتي :
عادل ، سعاد ،بوزيد .صادق .
الى أصدقائي كانو دوما عونا لي :
عبد الحق ، محمد ، فتحي ، أحمد
والى كافة الأساتدة الذين كانو معنا طول مسيرتنا الدراسية.
ويس بن عيسى

احمد الله عز وجل على عونه لاتمام هذا البحث

الى الذي وهبني كل ما يملك حتى احقق له اماله الى من كان يدفعني قدما نحو الامام لنيل المبتغى الى الانسان الذي امتلك الإنسانية بكل قوة الى الذي سهر على تعليمي ابي الغالي على قلبي اطال الله في عمره

الى التي وهبت فلذت كبدها كل العطاء و الحنان الى التي صبرت على كل شيء التر رعتني حق الرعاية و كانت سندي في الشدائد و كانت دعواتها في التوفيق الى من ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي نبع الحنان امي اعز ملاك على قلبي جزاها الله كل الجزاء

إليهما أهدي هذا العمل لكي ادخل على قلبها شيئا في السعادة الى اخوتي الذين تقاسمو معي عبئ الحياة

كما أهدي ثمرة جهدي الاستاذتي فاطمة صرصار التي كلما تضلمني الطريق امامي لجأت اليها فأنارتها لي و كلما دب اليأس في نفسي زرعت فيا الامل لاسير قدما و كلما سألت عن معرفة زودتني بها و كلما طلبت كمية من وقتها الثمين و فرته لي بالرغم من مسؤلياتها المتعددة الى كل اساتذة قسم علوم المالية و محاسبية قال الله التعالى "ان الله لايغير ما بقوم حتى يغيرو بأنفسهم " الاية 11 سورة الرعد

قندوسي اكرام

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه الحوكمة المصرفية في تفعيل أداء البنوك و تقليل المخاطر, حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي مصحوب بدراسة قياسية، حيث تم جمع متغيرات الدراسة ومن ثم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي EVIEWS 10"، وقد تم التوصل إلى أن هناك دور إيجابي لتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية في تفعيل الأداء وتقليل المخاطر في البنوك محل الدراسة، كما أثبتت الدراسة أيضا أن البنوك محل الدراسة لا تزال لم تصل إلى المستوى المطلوب في إرساء مبادئ الحوكمة، لهذا قدمت بعض المقترحات التي يمكن أن تساهم في التغيير نحو الأفضل.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المصرفية، الأداء المصرفي، إدارة المخاطر المصرفية

Abstract:

This study aimed to highlight the role of banking governance in enhancing the performance of banks and reducing risks. The descriptive analytical approach was adopted, accompanied by a benchmarking study. The study variables were collected and analyzed using the statistical software "EVIEWS 10". The findings revealed a positive impact of implementing banking governance principles on performance enhancement and risk reduction in the subject bank. Additionally, the study demonstrated that the banking agencies under study have not yet reached the required level in establishing governance principles .Consequently, the study proposed some recommendations that could contribute to positive change.

Key Words: Banking Governance, Banking Performance, Banking Risk Management

الفهرس:

قائمة المحتويات:

المحتويات	الصفحة
شكر وتقدير	
إهداء	
الملخص	**V**
فهرس المحتويات	**VI**
قائمة الجداول	**VII**
قائمة الأشكال	**X**
مقدمة	**أ**
الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية	
تمهيد الفصل الأول:	**2**
المبحث الأول: ماهية الحوكمة المصرفية	**3**
تمهيد:	**3**
المطلب الأول الحوكمة المصرفية(تعريف ، الأهمية والأهداف):	**3**
المطلب الثاني: الفاعلين الأساسين في حوكمة البنوك	**5**
المطلب الثالث: مبادئ الحوكمة المصرفية	**9**
المبحث الثاني: ركائز وأبعاد ومحددات الحوكمة المصرفية	**13**
تمهيد :	**13**
المطلب الأول :ركائز الحوكمة المصرفية	**13**
المطلب الثاني:أبعاد الحوكمة المصرفية	**15**
المطلب الثالث:محددات الحوكمة المصرفية	**18**
المبحث الثالث: نظام الحوكمة السليم والفعال في البنوك	**20**
المطلب الأول: متطلبات نموذج الحوكمة الجيد في البنوك	**20**
المطلب الثاني: أبعاد تنفيذ نموذج الحوكمة الجيد في المصارف	**21**
المطلب الثالث: العناصر الأساسية لتعزيز التطبيق السليم للحوكمة في البنوك	**22**
خلاصة الفصل الأول:	**24**
الفصل الثاني: أثر الحوكمة البنكية على الأداء والمخاطرة	

تمهيد الفصل الثاني:	**26**
المبحث الأول: ماهية الأداء المالي المصرفي	**27**
تمهيد :	**27**
المطلب الأول: تعريف الأداء المصرفي والأداء المالي	**27**
المطلب الثاني:تقييم الأداء المالي	**30**
المطلب الثالث :مؤشرات قياس الأداء المالي في البنوك:	**33**
المبحث الثاني:ماهية المخاطرة المصرفية وإدارتها	**44**
تمهيد	**44**
المطلب الاول:ماهية المخاطرة المصرفية (تعريفها مصدرها أنواعها وطرق قياسها)	**44**
المطلب الثاني:إدارة المخاطر البنكية	**55**
المطلب الثالث :إدارة المخاطر وفق لجنة بازل	**58**
المبحث الثالث: أثر الحوكمة البنكية على الأداء والمخاطرة	**67**
المطلب الأول علاقة الحوكمة في البنوك بالأداء المالي:	**67**
المطلب الثاني: أثر الحوكمة المصرفية على إدارة المخاطر.	**67**
خلاصة الفصل الثاني	**72**
الفصل الثالث: الإطار التطبيقي " دراسة قياسية "	
تمهيد الفصل الثالث:	**86**
المبحث الأول:التعريف بالبنك محل الدراسة	**87**
تمهيد :	**87**
المطلب الأول:التعريف بالبنك الأهلي القطري	**87**
المطلب الثاني :الخدمات التي يقدمها البنك الأهلي القطري وأهم الانجازات	**87**
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي الخاص ببنك الأهلي القطري	**89**
المبحث الثاني:عرض وتحليل متغيرات الدراسة	**90**
تمهيد :	**90**
المطلب الأول :عرض وتحليل المتغيرات المستقلة الخاصة بالحوكمة	**90**
المطلب الثاني:عرض وتحليل المتغيرات التابعة(الأداء والمخاطرة).	**94**
المطلب الثالث: عرض جميع المتغيرات وطرق قياسها	**98**
المبحث الثالث: مناقشة نتائج اختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات	**99**
تمهيد :	**99**

المطلب الأول:مناقشة اختبار علاقات بين متغيرات الأداء ومتغيرات الحوكمة	**99**
المطلب الثاني:مناقشة اختبار علاقات بين متغيرات المخاطرة ومتغيرات الحوكمة	**107**
المطلب الثالث: دراسة قياسية لبنك البركة الجزائري	**110**
خلاصة الفصل الثالث	**118**
خاتمة	**119**
قائمة المصادر والمراجع	**125**
الملاحق	**33**

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان الجدول	الصفحة
01	**نسب مؤشرات المخاطر الرئيسية في التالي**	36
02	**مؤشرات قياس المخاطر المالية:**	54
03	**الموجودات داخل ميزانية البنك وأوزانها حسب مقررات بازلI :**	60
04	**أوزان المخاطرة المرجحة لعناصر خارج ميزانية البنك:**	61
05	**مؤشر مجلس الإدارة في بنك الأهلي القطري للسنوات(2010-2021)**	91
06	**مؤشر مجلس الإدارة في بنك الأهلي القطري للسنوات(2010-2021)**	92
07	**مؤشر معيار كفاية رأس المال في بنك الأهلي القطري للسنوات(2010-2021)**	93
08	**مؤشر العائد على حقوق المساهمين في بنك الأهلي القطري للسنوات(2010-2021)**	95
09	**مؤشر العائد على حقوق الموجودات أو الأصول في بنك الأهلي القطري للسنوات(2010-2021)**	96
10	**مؤشر مخاطر السيولة في بنك الأهلي القطري للسنوات(2010-2021).**	96
11	**تبيان جميع متغيرات الدراسة مع طرق قياسها**	98
12	**علاقة المتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS**	99
13	**نتائج علاقة المتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**	100
14	**يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات10 Eviews**	100
15	**معاملات الارتباط بين لمتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**	102
16	**علاقة المتغير التابع رقم 02 –العائد على الموجودات (ROA)مع المتغيرات CAR-BI-BS**	103
17	**نتائج علاقة المتغير التابع رقم 02 –العائد على الموجودات (ROA)مع المتغيرات CAR-BI-BSبالاعتماد على مخرجات Eviews 10**	104
18	**نتائج علاقة المتغير التابع رقم 02 –العائد على الموجودات (ROA)مع**	104

	المتغيرات CAR-BI-BSبالاعتماد على مخرجات Eviews 10	
19	**معاملات الارتباط بين لمتغير التابع رقم 01** معدل العائد على الموجودات(**ROA**)**مع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**	106
20	**علاقة المتغيرات التابع رقم 03 –مخاطر السيولة (LI)مع المتغيرات CAR-BI-BS**	107
21	**نتائج علاقة المتغير التابع رقم 03 –مخاطر(LI) مع(ROA) مع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**	108
22	**نتائج علاقة المتغير التابع رقم 03 مخاطر السيولة(Li) مع المتغيرات CAR-BI-BSبالاعتماد على مخرجات برنامج Eviews 10**	108
23	**متغيرات الدراسة المستقلة لبنك البركة الجزائري :**	110
24	**متغيرات الدراسة التابعة لبنك البركة الجزائرية**	111
25	**نتائج علاقة المتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية(ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**	112
26	**نتائج علاقة المتغير التابع رقم 01 العائد على حقوق الملكية مع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**	112
27	**يوضح معاملات الارتباط بين لمتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**	114
28	**يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم02–العائد على الموجودات مع ROAالمتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**	114
29	**يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 03 مخاطر السيولة LIمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**	115
30	**علاقة المتغير التابع رقم 03 مخاطر السيولة LIمع المتغيرات -CAR BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**	115
31	**يوضح معاملات الارتباط بين لمتغير التابع رقم 03 مخاطر السيولة LIمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**	116

قائمة الأشكال :

الرقم	العنوان الشكل	الصفحة
01	**يمثل ركائز الحوكمة في البنوك:**	14
02	يوضح نظام الحوافز الفعال .	79
03	الهيكل التنظيمي للبنك الأهلي القطري .	89

مقدمة

مقدمة:

إن نجاح النظام الاقتصادي لأي دولة مرهون بمدى فاعلية ونجاعة البنوك بصـــفة خاصـــة والقطاع المصرفي بصفة عامة ، فسلامته تنعكس على سلامة وأداء الاقتصاد عموما باعتبـــار أن البنوك هي المسؤول الأول عن تمويل الأنشطة الاقتصـــادية وجـــذب رؤوس الأمـــوال المحليـــة والخارجية حيث تلعب البنوك دورا هاما ورئيسيا في اقتصاديات الدول.

ونظرا لما شهده الاقتصاد العالمي من الـــتغيرات والتطـــورات الســـريعة والعميقة، وعلـــى رأسها التقدم التكنولوجي الهائل الذي استفادت منه البنـــوك، واســـتحداث أدوات ماليـــة جديـــــدة، بالإضافة إلى انفتاح الأسواق المالية على بعضها البعض في مختلف الدول بصورة غير مســـبوقة تعاظم الاهتمام بمفهوم الحوكمة البنكية في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقـــود القليلة تمثلت خاصة بعد سلسلة الأزمات المالية والانهيارات الاقتصادية التي مست العديـــد مـــن الدول كالتي شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التســـعينات مـــن القرن العشرين، وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي من تداعيات الانهيارات المالية والمصـــرفية لعدد من أقطاب الشركات الأمريكية العالمية كأزمة شركة(ERNON)في 2001، وكـــذلك أزمـــة شركة (WORLD COM) في 2002 والأزمة المالية سنة 2008 وصولا إلى ما تشهده أوروبا من أزمة خانقة هددت اتحادها الاقتصادي والمالي والتي أثرت على المنظومة المصرفية وأدت إلى انهيارها في معظم الدول، وترجع معظم أسباب هذه الانهيـــارات إلـــى انتشـــار الفســـاد الإداري والمحاسبي بصفة عامة والفساد المالي بصفة خاصة ونقص الإفصاح والشفافية.

لقد أرجع الخبراء أن أهم أسباب تلك الأزمات المصرفية هي تزايد المخاطر المصرفية التي واجهتها المصارف من ناحية وعدم إدارتها بصورة جيدة من ناحية أخرى، وهو ما تطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة المخاطر ووضع القوانين الجديدة، ونظم الإشراف للمحافظة علـــى ســـلامة النظام البنكي ، وهذا ما أدى إلى زيادة تركيز الاهتمام على تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك لقياس المخاطر والسيطرة عليها للمحافظة على استقرار البنوك وتحقيق فعاليـــة الأداء ورفـــع مســـتواه ، بمعنى تحقيق الأهداف المسطرة والنتائج المتوقعة وذلك بمستوى معين مـــن المـــوارد أو التكلفـــة الضرورية.

❖ **أولا : الاشكالية**

على ضوء ما تقدم وما سبق يمكن حصر إشكالية الدراسة ورسم معالمها في السؤال الرئيسي الجوهري التالي:

إلى أي مدى يمكن أن تؤثر الحوكمة المصرفية في تفعيل أداء البنوك والتقليل من المخاطر وإدارتها؟

الأسئلة الفرعية:

وتنطوي تحت هذه الإشكالية على مجموعة من الأسئلة الفرعية ونوجزها في ما يلي:

- ما مفهوم الحوكمة المصرفية وفيما تكمن أهميتها وما الهدف منها؟
- كيف تؤثر الحوكمة المصرفية الفعالة في تفعيل الأداء المصرفي للبنوك.
- كيف يمكن للحوكمة المصرفية في إدارة المخاطر المصرفية والتقليل منها؟
- كيف تؤثر مبادئ واليات الحوكمة المصرفية في تفعيل الأداء المالي للبنوك وتقليل المخاطر وإدارتها؟

❖ **ثانيا: الفرضيات**

قصد تسهيل الاجابة على الاسئلة على الاشكالية المطروحة و الأسئلة الفرعية تم طرح الفرضيات التالية:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** يوجد أثر ايجابي لتطبيق الحوكمة على أداء البنك وتنقسم إلى:
  - **الفرضية الفرعية الأولى :** يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطبيق الحوكمة البنكية على معدل العائد على الأصول للبنك.
  - **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ايجابي لتطبيق الحوكمة البنكية على معدل العائد على حقوق الملكية للبنك .
- **الفرضية الرئيسة الثانية :** يوجد أثر ايجابي لتطبيق الحوكمة على إدارة المخاطر في البنك. والتي تحتوي على الفرضية الفرعية التالية:
  - **الفرضية الفرعية :** يوجد أثر ايجابي لتطبيق الحوكمة على مخاطر السيولة في البنك .

❖ **ثالثا: أسباب اختيار الموضوع**

توجد عدة أسباب منها الموضوعية والذاتية والتي سنذكر منها ما يلي:

➢ **الاسباب الذاتية:**

✓ الرغبة الشخصية للبحث في موضوع الحوكمة، تقليل المخاطر والأداء البنكي وارتباطه بالتخصص(مالية وبنوك) .

✓ إضافة دراسة في مجال الحوكمة البنكية من أجل إثراء مكتبتنا.

✓ اهتمامي بموضوع الحوكمة نتيجة دراسته كمقياس واهتمامي به.

➢ **الأسباب الموضوعية:**

✓ حداثة موضوع الحوكمة و الاهتمام الكبير و المتزايد في معظم أنحاء العالم خاصة في ظل الأزمات الاقتصادية في السنوات الأخيرة.

✓ الإنعكسات السلبية على الاقتصاد نتيجة عدم تطبيق الحوكمة في القطاع البنكي ، وباعتبار القطاع البنك المحرك الرئيسي للنشاط الاقتصادي من جهة ومن جهة ثانية باعتبار القطاع البنك أكثر القطاعات عرضة للأزمات.

✓ أهمية الموضوع وهذا نظرا للتطورات التي يشهدها العالم والذي أفرز ما يعرف بحوكمة البنوك.

❖ **رابعا:أهداف الدراسة**

استحوذت قضية الحوكمة على اهتمام كبير في السنوات الأخيرة ، إلا أن مفهوم الحوكمة في القطاع البنكي مازال لم يلق القدر الكافي من الاهتمام و الدراسات ، وربما يعود ذلك إلى حداثة الموضوع.

وانطلاقا من وعينا الأكيد لأهمية القطاع البنكي في النشاط الاقتصادي ودوره في توفير التمويل اللازم للمشاريع الاستثمارية حاولنا من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة والياتها لتحسين الأداء المالي في البنوك وإدارة المخاطر والسيطرة عليها وتنمية وتطوير الوسائل الضرورية لتخفيف تلك المخاطر.

❖ **خامسا: أهداف الدراسة**

يمكن إبراز أهداف الدراسة في العناصر التالية:

- الوقوف على المفاهيم والمبادئ الأساسية التي يقوم عليها نظام الحوكمة البنكية؛
- إبراز أهمية ودور تطبيق مبادئ الحوكمة في تقليل المخاطر وتحقيق فعالية أداء البنوك؛
- معرفة نوع العلاقة والأثر بين الحوكمة البنكية و المخاطر وأيضا أداء البنوك عن طريق معالجة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والثابتة الخاصة بالحوكمة البنكية والأداء المـــالي والمخاطر المصرفية باستخدام برنامج الإيفيوز 10 ومن خلال دراسة قياسية.

❖ **سادسا: منهج الدراسة والأدوات المستخدمة**

للإجابة على الإشكالية المطروحة والوصول إلى النتائج المرجوة وفي ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي تطرقنا من خلاله على كل العناصر المتعلقة بالحوكمة البنكية و لأنه الأنسب لمثل هذه الدراسات وذلك من خلال وصف كل متغيرات الدراسة والمتمثلة في الحوكمة البنكية، تقليل وإدارة المخاطر وفعالية الأداء للبنوك وصفا دقيقا كيفيا وكميا، ووصف وتحليل العلاقة السببية بين متغيرات الدراسة ، وهذا قصد الانتقال إلى الجانب التطبيقي من أجل معرفة درجة تأثير وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة تم استخدام نموذج الدراسة القياسية باستخدام برنامج الإيفيوز 10.

❖ **سابعا:الدراسات السابقة**

- دراسة **اسماعيل عليلوش، عبد الكريم بهيمي، دور الحوكمة المصرفية في تقليل المخاطر وتفعيل الأداء المصرفي الوكالات البنكية BNA-BADR-CNEP-BNP-PARIBAS-NZTIXIS**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة مالية جامعة يحي فارس بولاية المدية سنة 2019 حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه الحوكمة المصرفية في تقليل المخاطر وتفعيل أداء البنوك، حيث تم الاعتماد على تقنية الاستبيان لمعرفة آراء الموظفين في الوكالات البنكية بولاية المدية حول متغيرات الدراسة ، ومن ثم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي spss17 "، وقد تم التوصل إلى أن هناك دور إيجابي لتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية في تقليل المخاطر وتفعيل أداء الوكالات البنكية محل الدراسة كما أثبتت الدراسة أيضا أن الوكالات البنكية محل الدراسة لاتزال لم تصل إلى المستوى

المطلوب في إرساء مبادئ الحوكمة، لهذا قدمت بعض المقترحات التي يمكن أن تساهم في التغيير نحو الأفضل.

- دراسة **عبد العزيز أمينة، رملي فريال، حوكمة البنوك وأثرها على الأداء والمخاطرة دراسة حالة بنك البركة الإسلامي،** مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات جامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدة سنة 2018، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي مصحوب بدراسة قياسية، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء حول أثر الحوكمة في تحسين أداء البنوك والتقليل منه المخاطر المصرفية وذلك من خلال عرض جميع المفاهيم النظرية المتعلقة بحوكمة الشركات وحوكمة البنوك، بالإضافة إلى دراسة جملة من آليات الحوكمة التي تعمل على تحسين كفاءة وأداء البنوك وتقليل مخاطرها، ومن خلال الدراسة القياسية توصلنا إلى الدور الجوهري الذي يلعبه كل من مجلس الإدارة، الإدارة العليا وإدارة المخاطر في تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية، والذي انعكس بشكل واضح على تحسين أداء البنوك والإدارة الجيدة للمخاطر التي تتعرض لها.
- نوال لعشوري، **الآليات الداخلية للحوكمة وأثرها على الأداء وإدارة المخاطر البنكية دراسة عينة من البنوك التجارية المكتتبة في سوق عمان المالي،** مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم الاقتصادية تخصص اسواق مالية جامعة العربي بن مهيدي بولاية ام البواقي سنة 2018، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي حيث هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر الآليات الداخلية للحوكمة (استقلالية مجلس الإدارة حجم مجلس الإدارة، معدل كفاية رأس المال، نسبة المالكين الكبار، نسبة ملكية أكبر مساهم)على الأداء وإدارة مخاطر البنوك التجارية المكتتبة في سوق عمان المالي وعددها 10 بنوك خلال الفترة الممتدة من 2004 إلى 2016 باستعمال بيانات السلاسل المقطعيةPanel Data.

❖ **ثامنا:هيكل الدراسة**

قصد عرض الدراسة بطريقة منظمة ومن أجل الوصول إلى إجابة على الإشكالية، فقد تم الاعتماد على خطة بسيطة مقسمة إلى مقدمة عامة وثلاثة فصول وخاتمة عامة وملخـــص، كـــل فصل ينفرد بتمهيد وخلاصة، وجاءت كالتالي:

يتناول الفصل الأول الإطار الفكري لحوكمة البنوك تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث. المبحث الأول خصص بماهية الحوكمة المصرفية حيث تم التعريف بمفهوم الحوكمة المصرفية وذكر أهدافها بينما وقمنا بذكر الأطراف الفاعلة في الحوكمة المصرفية وأهميتها وركزنا على ذكر مبادئ لجنة بازل للرقابة البنكية وفي المبحث الثاني تم تطرق فيه إلى ركائز وأبعاد ومحددات حوكمة البنوك. أما المبحث الثالث فقد خصص للتعرف على الحوكمة المصرفية الفعالة وكيفية تطبيقها حيث تطرقنا ابراز أهم متطلبات نموذج الحوكمة الفعال في المصارف وأبعاد تنفيذ نموذج حوكمة جيد في المصارف وختمنا بالعناصر الأساسية لدعم تطبيق الحوكمة الجيد في البنوك.

يتناول الفصل الثاني الإطار الفكري لأثر الحوكمة المصرفية على الأداء المالي للبنوك والتقليل من المخاطر وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث ، المبحث الأول تناول ماهية الأداء البنكي وكيفية تقييمه وذكر أهميته وطرق قياس، أما المبحث الثاني ماهية المخاطر المصرفية وطرق إدارتها حيث تم التعريف بالمخاطر المصرفية وذكر أهم أنواعها والتطرق إلى تعريف إدارة المخاطر وطرق إدارتها وفق لجنة بازل .أما المبحث الثالث كان خاص أثر الحوكمة المصرفية على كل من الأداء المالي للبنوك والمخاطر البنكية.

أما الفصل الثالث تم تطرق فيه للجزء التطبيقي والذي قسم إلى ثلاث مباحث المبحـــث الأول تناول تطبيق الحوكمة في البنك الأهلي القطري، المبحث الأول تم في إلى التعريف بالبنك الأهلـــي القطري وأهم انجازاته إضافة إلى الهيكل التنظيمي الخاص بالبنك، اما المبحث الثاني تم عرض كل من المتغيرات التابعة والمستقلة، والمبحث الثالث فقد كان الجزء المهم في هذه الدراسة إذ اختبـــر فيه مدى صحة الفرضيتين الثانية والثالثة التي تم طرحهما سابقا من خلال إجراء دراســـة قياســـية شاملة، لتقدم في الأخير الخاتمة لأهم النتائج والاقتراحات وأيضا الآفاق الممكنة لهذه الدراسة.

❖ **تاسعا:صعوبات الدراسة**

من بين أهم الصعوبات التي واجهتنا في انجاز هذه الدراسة هي تلك الصعوبات التي تقف عادة أمام الباحث عند محاولته الربط بين التحليلات النظرية والواقع الملموس، خاصة إذا أراد إسقاط ذلك قياسيا بواسطة الأدوات الإحصائية والرياضية المتاحة. وفي ما يلي نعرض بعض الصعوبات على سبيل المثال:

-صعوبة جمع البيانات والإحصائيات المتعلقة بموضوع الدراسة والتي كانت متضاربة مع بعضها البعض.

-عدم إيجاد تقارير مالية مفصلة ودقيقة وبالتالي عدم ثبوت النتائج إذ تطرقنا إلى العديد من البنوك لتحصيل نتاج جيدة ونقص المعلومات بشكل كبير خاصة البنوك الجزائرية التي تفتقر كثيرا إلى الإفصاح العام للنتائج والشفافية.

الفصل الأول:

الإطار النظري للحوكمة المصرفية

الفصل الأول:الإطار النظري للحوكمة المصرفية

تمهيد :

بعد الأزمة المالية الآسيوية عام 1997، بدأ العالم ينظر إلى إدارة البنوك بطريقة جديدة وُصفت الأزمة بأنها أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات، حيث تم الكشف عن قضايا خلال الأزمة بما في ذلك معاملات الموظفين والأصدقاء العائلة واستحواذ الشركات على مبالغ كبيرة من الديون واختفاء المساهمين من حساباتهم. وقد أدى هذا إلى الاهتمام بالحوكمة حتى في البلدان حيث تعتبر الأسواق المالية بشكل عام شبه مثالية.

ويعتقد أن الأزمة المالية الأخيرة، التي حدثت في عام 2008 ضربت الأسواق المالية في الولايات المتحدة وأماكن أخرى بدأت الدول تهدد العالم بالدخول في فترة من الكساد لم نشهدها منذ عام 1928 حيث يعود السبب الرئيسي لهذه الظاهرة إلى وجود عيوب في آليات الرقابة والمتابعة على مستوى المنشأة ومستوى السوق رأس المال، مما يخلق ثقة أكبر في أهمية أنظمة حوكمة البنوك كأدوات وعوائق أمام الرقابة والمساءلة لمنع مثل هذه الأزمات.

بناءا على ما سبق يتضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث من أجل ومناقشة الحوكمة المصرفية حيث يضم كل مبحث ما يلي:

المبحث الأول: ماهية الحوكمة المصرفية يتضمن تعريف الحوكمة المصرفية وأهميتها وأهم أهدافها والفاعلين الأساسين في الحوكمة المصرفية وكذا مبادئها.

المبحث الثاني: ركائز وأبعاد ومحددات الحوكمة المصرفية يتضمن كل من العناصر المذكورة .

المبحث الثالث: نظام الحوكمة السليم والفعال في البنوك يتضمن متطلبات الحوكمة الرشيدة والفعالة في البنوك .

المبحث الأول: ماهية الحوكمة المصرفية

تمهيد:

إن وجود نظام مصرفي سليم يعتبر احد الركائز الأساسية لسلامة عمل المؤسسات، حيث يوفر القطاع المصرفي في الائتمان والسيولة اللازمة لعمل المؤسسة ونموها كما أن القطاع المصرفي السليم هو احد أهم الركائز التي تساهم في بتاء الإطار المؤسسي لحكومة الشركات ومنه تظهر جليا أهمية تطبيق مبادئ الحكومة في القطاع المصرفي. وسنحاول في هذا المبحث التطرق إلى ثلاثة مطالب تتمثل في ما يلي:

- تعريف الحوكمة المصرفية ، أهمية وأهداف
- الفعالين الأساسين في الحوكمة البنكية
- مبادئ الحوكمة البنكية وفق لجنة بازل ومنظمة التعاون الاقتصادي للتعاون والتنميةOCDE

المطلب الأول الحوكمة المصرفية(تعريف ، الأهمية والأهداف):

1. تعريف الحوكمة المصرفية:

توجد عدة تعاريف الحوكمة المصرفية لما جاء في مقالات ومجلات وكتابات باحثين، وتقارير مختلف الهيئات وفي ما يلي عرض لبعض التعاريف:

- **تعريف بنك التسويات الدولية:**

"الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح المساهمين وأصحاب المصالح.وذلك من خلال الالتزام بالقوانين والنظم السائدة بما يضمن حماية حقوق المودعين (جليلة، 2015، صفحة 380).

- **ويمكن تعريف حوكمة المؤسسات المصرفية:**

"بأنها الطريقة التي توجه أو تراقب بها المؤسسات ويقصد بحوكمة المؤسسات أيضا بأنه الإطار العام الذي يجمع قواعد وعلاقات ونظم ومعايير وعمليات تساعد على ممارسة السلطة والتحكم في الشركات" (لوالبية و نبو، 2021).

- **ولقد عرفته منظمة التعاون الاقتصادي للتعاون والتنمية OECD بأنها:**

"مجموعة من الإجراءات والعمليات التي يتم بموجبها إدارة المؤسسة والتحكم وتحديد فيها لتحقيق أهدافها. وتتضمن توزيع الحقوق والمسؤوليات بين الأطراف المختلفة لهذه المؤسسة القواعد والإجراءات الخاصة بصنع القرار فيها" (لوالبية و نبو، 2021).

- **تعريف الحوكمة المصرفية وفق لجنة بازل للرقابة المصرفية :**

بحسب لجنة بازل، فإن حوكمة البنوك هي كما يلي:الحوكمة تعني بشكل عام الإدارة الجيدة والرشيدة، وتحديد العلاقات بين الشركاء المصرفيين (المساهمين، المودعين، الدائنين، العملاء، مجلس الإدارة، الحكومة...)ومحاولة تمرير تنظيم محكم للهيكل ويتجنب تضارب المصالح، ويحقق مصالح الجميع، ويضمن أن تكون إدارة البنك وخاصة إدارة المخاطر واضحة وجيدة، وبالتالي ضمان استقرار النظام المصرف (عايدة، 2018، صفحة 44).

- **كما تعرف لجنة بازل للرقابة المصرفية الحوكمة على مستوى البنوك بأنها:**

الطريقة التي يدير بها مجلس الإدارة والإدارة العامة العمليات والأنشطة الأخرى أيضًا في النهج الذي يتبعه البنك وتتمثل في: (عايدة، 2018، صفحة 44)

- وضع أهدافها بما في ذلك وضع الأرباح للمساهمين.
- إدارة أعمالهم اليومية.
- مراعاة مصالح أصحاب المصالح(الموظفين، العملاء، الموردين)وبالنظر إلى الدور الفريد للبنوك في الاقتصاديات الدولية والمحلية وفي النظم المالية فإن سلطات الرقابة والدولة. تعتبران أيضا من أصحاب المصالح.
- حماية مصالح المودعين".

2. أهمية الحوكمة البنكية:

تزادد الحوكمة البنكية أهمية مقارنة بالمؤسسات الأخرى نظرا بالطابع الخاص الذي تتمتع به حيث أن لها أهمية كبيرة نذكر منها ما يلي: (الطيب و ريم، 2016، صفحة 213_214).

- زيادة فرص التمويل وخفض تكاليف الاستثمار واستقرار الأسواق المالية والحد من الفساد.
- التزام البنك بتطبيق معايير الحوكمة يمكن أن يساعد في تشجيع الشركات التي يقترض منها على تطبيق قواعد الحوكمة وأهمها الإفصاح والشفافية والحوكمة الرشيدة، وبالتالي تقليل مستوى المخاطر عند التعامل مع البنوك والحد من التخلف عن السداد.
- إن تطبيق أسس الحوكمة يكون عنصرا رئيسيا لاندماج البنوك في مسايرة الاقتصاديات العالمية خاصة تلك التي تعاني من عدم اللحاق بركب البنوك العالمية العملاقة.

- في عصر العولمة أصبح من الضروري على البنوك أن تعمل على تطوير أنظمة الحوكمة لديها لتطوير الاستراتيجيات وآليات اتخاذ القرار بالشكل والسرعة المطلوبة للتعامل مع العالم الخارجي بما في ذلك البنوك العالمية.
- إن تطبيق حوكمة البنك يساعد على تحقيق أهداف البنك، ويعتبر الأساس لبناء الثقة مع المساهمين والأطراف المعنية الأخرى بما في ذلك السلطات التنظيمية.

3. أهداف الحوكمة المصرفية :

للحوكمة البنكية العديد من الأهداف تسعى إلى تحقيقها هي كما يلي: (فلالة، 2021، صفحة 6_7)

- إنشاء هيكل يتم من خلاله تحديد أهداف البنك، ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومراقبة الأداء.
- التأكيد على مبادئ الفصل بين الملكية والأداء الإداري، مع تحسين الكفاءة الاقتصادية للبنوك.
- متابعة مراجعة وتنقيح قوانين أداء البنوك ، ونقل مسؤوليات الرقابية إلى مجالس الإدارة للبنوك والمساهمين المتمثلين في الجمعية العمومية للبنك.
- تطبيق مبدأ ألا تخلط بين مهام ومسؤوليات المدير التنفيذي ومهام مجلس الإدارة ومسؤوليات الأعضاء، وتقييم كبار المديرين لتعزيز المساءلة وتحسين مستويات الثقة.
- إمكانية مشاركة المساهمين والموظفين ، وفهم دور المراقبين في أداء البنوك.
- تجنب المشاكل المحاسبية والمالية لتعزيز واستقرار أنشطة تشغيل البنك العامل بالاقتصاد، وعدم اختلال الأجهزة البنكية أو الأسواق المالية المحلية والعالمية، والعمل على تحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي.

المطلب الثاني: الفاعلين الأساسين في حوكمة البنوك

يعتمد نجاح نظام الحوكمة البنوك على فعالية ودور الفعالين الأساسيين الداخليين والخارجيين والذي يمكن تقسيمهم إلى مجموعتين كالأتي :

- **الفاعلون الداخليين** وتتمثل في حملة الأسهم ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، والمراقبون والمراجعون الداخليين.

- **الفاعلين الخارجيين وهم:** " المودعين وصندوق تأمين الودائع ووسائل الإعلام وشركات التصنيف والتقسيم الائتماني بالإضافة إلى الإطار القانونى التنظيمي والرقابي.

فكل طرف من أطراف هذان المجتمعان ادوار ومسؤوليات التزامه بها يسهل تطبيق نظام الحوكمة بشكل فعال وذلك على النحو التالي (الشامسي، 2022، صفحة 723):

1. الادوار والمسئوليات الخاصة بالفاعلين الداخليون:

1.1. المساهمون(حملة الاسهم):

هم من يوفرون رأس المال اللازم الضروري وبالتالي لديهم القدرة على تعيين أو إقالة مجلس الإدارة ومراقبة أداء البنك. ولا يمكن إكمال بعض المعاملات دون موافقتهم (الشامسي، 2022، صفحة 723) .

1.2. مجلس الإدارة:

يتم انتخاب الرئيس من قبل أعضاء مجلس الإدارة والذي يلعب دورا كبيرا ومهما في تفعيل نظام الحوكمة الداخلية للبنك وعليه يقوم بوضع الإستراتجيات والعمل عليها وتوجيه مجلس الإدارة العليا.وصياغة سياسيات التشغيل وتحمل المسؤوليات واتخاذ القرارات المناسبة ، والتأكد من استقرار وضع البنك (الشامسي، 2022، صفحة 723).

1.3. الإدارة التنفيذية:

هي التي يجب على أعضائها التمتع بالكفاءة والالتزام بأخلاقيات المهنية لإدارة البنك (الشامسي، 2022، صفحة 723) .

1.4. المراجعون الداخليون:

أو المدققون الداخليون هم الذين يتحملون مسؤولية تقييم عملية إدارة المخاطر .ويتم تحقيق ذلك من خلال اكتشاف ومنع محاولات الاحتيال والتزوير والتأكد من اكتمال ودقة التقارير المالية ونزاهتها (الشامسي، 2022، صفحة 723) .

2. الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفعالين الخارجيين:

من الضروري وجود أطراف خارجية تلعب أدوار إشرافية ورقابية على أعمال وأنشطة البنوك، نلخصها فيما يلي (إيمان، 2021):

2.1. أصحاب المصالح:

هم مجموعة من الاشخاص الذين لديهم مصلحة مع البنك ، مثل الدائنين والموردين والعملاء والعمال والموظفين.ومن المهم أن نلاحظ أن مصالح هذه الاطراف قد تكون بعض الاحيان متعارضة ومختلفة .يشعر الدائنون بالقلق ازاء قدرة البنك على السداد أو دفع الفوائد فيما يشعر الموظفون بالقلق بشأن الاستدامة للبنك، هذه الجوانب مهمة في معادلة العلاقة مع المؤسسة فإنهم يقومون بمهام تساعد بمهام تساعد المؤسسة على انتاج وتقديم الخدمات ، وهم الذين يقومون بمهام ومساعدة المؤسسة أو الشركة في تحقيق الأهداف الاستراتجية (إيمان، 2021).

2.2. الجهات والسلطات التنظيمية والرقابية:

يخضع النظام المصرفي لسلطة اشرافية واحدة على الأقل ، على الرغم من مسؤولياتها تختلف من بلد لأخر وذلك يرجع إلى الاختلافات في البيئات القانونية والاقتصادية لمختلف البلدان ، والدوافع السياسية للقرارات ذات الصلة بالسلطات الرقابية والتنظيمية وفي أغلب الدول يتم إسناد مهمة التنظيم والرقابة على القطاع البنكي للبنك المركزي ، وايضا بورصة الاوراق المالية لدور الذي تلعبه في التزام البنوك والتشجيع عليه .وتشمل ما يلي (إيمان، 2021) :

أ – البنك المركزي:

يستمد صلاحيته الإشرافية من القوانين الخاصة به والقوانين المصرفية والأنظمة الأخرى ، تكمن مهامه في إصدار التعليمات والمذكرات والاتصالات لغرض رقابة البنك المركزي بهدف التأكد من التزام البنوك...ويكون عمله وفق أحكام قانون البنك المركزي لضمان سلامة الوضع المالي والائتماني للبنك وتوفير الاستقرار المالي وتحقيق معدلات نمو جيدة (إيمان، 2021) .

ب –الرقابة المكتبية على أساس المستندات :

تتم فيها مراجعة وتحليل البيانات المالية المقدمة بالإضافة إلى ذلك تتم أحالتها أيضا إلى الجهات التنظيمية لتمكينها من حل المشكلات التي قد تنشأ وتشمل أيضا الرقابة المكتبية وأداء البنوك مع بعضها البعض (إيمان، 2021) .

ت –الرقابة الميدانية بعين المكان:

وهنا يأتي دور السلطات الرقابية فيما كانت البنوك العاملة تمارس نشاطها وفق القوانين والتشريعات المتاحة لها، فهذا النوع من الرقابة يغطي بعض القضايا التي لا تقدر الرقابية المكتبية على تحليلها مثل قدرة الإدارة والمخاطر التشغيلية (إيمان، 2021) .

ث -بورصة الأوراق المالية :

وترتبط فعالية الحوكمة بتنظيم البورصة من إجراءات الرقابة والمتابعة في تلك المؤسسات، كما ترتبط المؤسسات وممارساتها لتنشيط أسواق رأس المال بمدى كفاءة أداء السماسرة في أدوارهم أما في المجال التقليدي أو تحليل المعلومات وشرحها للمستثمرين (إيمان، 2021).

ج -المراجعون الخارجيون :

تنبع أهمية المراجع أو المدقق الخارجي من حاجة المساهمين في المؤسسة المصرفية(البنك) إلى فهم اكتمالها ودقتها من ناحية الشروط الإدارية والمالية التي توفرها لهم المؤسسة وتمثل في ما يلي (إيمان، 2021):

_ عليه أن يعتمد في أداء عمله على الشروط والأحكام المنظمة لأداء مهنة المراجعة (التدقيق).

_بالتالي يجب أن تضل المعلومات التي تحصل عليها سرية للغاية ولا يجوز الكشف عنها.

_عليه تقديم تقرير بعد إخطار السلطة الرقابية للجمعية العامة للبنك بأن مراجعته تمت وفق لمعايير وأدلة المراجعة الدولية وعن مدى تعبير المعلومات المالية؛وعليه الإيضاح في التقرير أي مخالفة للأحكام والتشريعات ذات العلاقة ، واللوائح والقرارات الصادرة أثناء تنفيذه .

3. دور العامة : ويتضمن ما يلي :

3.1. المودعون:

دور المودعين هو مراقبة أداء الجهاز المصرفي وقدرتهم على سحب مدخراتهم إذا وأشاروا إلى أن البنوك كانت على استعداد لتحمل مخاطر مفرطة (إيمان، 2021).

3.2. وكالات التصنيف والتقييم الائتماني:

تساعد وكالات التصنيف في دعم امتثال السوق على سبيل المثال فكرة التقييم هي التأكد من توفر المعلومات لصغار المستثمرتين وبالتالي فإن توفر هذه الخدمة تساعد بزيادة الشفافية ودعم الحماية التي يجب أن يتمتع بها المتعاملين (إيمان، 2021).

3.3. وسائل الإعلام:

يمكن لوسائل الإعلام الضغط على البنوك لنشر المعلومات وتحسين الكفاءة العوامل البشرية بالإضافة إلى تأثيرها على رأس المال، وتأخذ في الاعتبار أيضًا مصالح المشاركين الآخرين في السوق (إيمان، 2021).

المطلب الثالث: مبادئ الحوكمة المصرفية

لقد لقي مصطلح الحوكمة تقديرا كبير من قبل مختلف المؤسسات والمنظمات ذات الصلة بتطبيق الحوكمة بما في ذلك منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وبنك التسويات الدولية في لجنة بازل في اللجان التي نظمتها اللجنة الدولية للأوراق المالية والبورصات وأصدروا مجموعة من المبادئ الأكثر سهولة وإيضاح هي كالأتي:

1 مبادئ لجنة بازل 2006:

أصدرت لجنة بازل مجموعة من المبادئ، حيث في سنة 1999 أصدرت دليلاً لمساعدة مشرفي المصارف لتبني مبادئ الحوكمة، ثم أصدرت نسخة معدلة ومحدثة عن النظام السابق عام 2006 هذا الدليل المعدل يمكن أن يساعد المصارف والمسؤولين في تطبيق وفرض الحوكمة بما يناسب المصارف، وأهم ما جاء فيه:

- **المبدأ الأول** : كفاءة أعضاء مجلس الإدارة

يولي البنك الأولوية للكفاءة العالية في تعيين أعضاء مجلس الإدارة، والصلاحية في شغل المناصب.بحيث يكونون قادرين على إدارة البنك وسلامة مركزه المالي بكل مسؤولية، يقومون بمراقبة الوضع المالي للبنك ووضع إستراتيجية للأداء المصرفي وإدارة المخاطر على أساس حوكمة الشركات وقواعد العمل المصرفي ومن خلال تعيين مجلس الإدارة للجان مساعدة ولجنة تنفيذية، ولجنة تدقيق. تقوم عمليات التدقيق الداخلي بمراجعة تقارير المدققين (مسؤولي الحسابات) واتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب لتحديد نقاط الضعف في الرقابة. وتحدد لجنة إدارة المخاطر مبادئ إدارة مخاطر الائتمان ومخاطر السوق والتشغيل (مصعور، 2015، صفحة 383).

- **المبدأ الثاني: صياغة ومتابعة تنفيذ الأهداف**

ويجب على مجلس الإدارة الموافقة على الأهداف الإستراتيجية ومعايير العمل للبنك ومراقبتها مع مراعاة مصالح المساهمين والمودعين. ويجب عليهم التأكد من أن الإدارة تنفذ السياسات الإستراتيجية للبنك وتمنع الأنشطة والعلاقات والمواقف التي تضعف الحوكمة، مثل تضارب المصالح. ويجب على مجلس الإدارة أيضًا حماية الموظفين الذين يبلغون عن ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية من أي إجراءات تأديبية (زيدان، 2009، صفحة 17_18).

- **المبدأ الثالث: منح الصلاحيات والمسؤوليات**

يجب أن يتبنى مجلس الإدارة هيكلا إداريا واضحا يوضح فيه المسؤوليات للإداريين والعمال والموظفين والصلاحيات لأقسام المؤسسة وإدارتها ووضع آلية للمحاسبة (زميت، 2013، صفحة 148).

- **المبدأ الرابع:نظام فعال للرقابة الداخلية**

ينبغي على مجلس المديرين ضمان وجود إشراف ملائم من قبل الإدارة العليا بما يتوافق مع سياسيته أي امتلاك مسؤولي البنك للمهارات والكفاءات المناسبة والخبرة بالإضافة للمعلومات الضرورية لإدارة البنك وفق السياسة المنتهجة فيه (أنيسة، 2013، صفحة 93).

- **المبدأ الخامس:مراقبة المخاطر**

من المهم أن يعترف مجلس الإدارة باستقلالية المدققين(مراجعو الحسابات) ووظائف الرقابة الداخلية (وهذا يشمل الوظائف القانونية) لأنها ضرورية لحوكمة البنوك ولغرض تحقيق عدد من الوظائف الرقابية والتأكد من المعلومات التي تم الحصول عليها من الإدارة عن عمليات البنك وأداءه ويجب على الإدارة العليا للبنك الاعتراف بها أهمية وظائف التدقيق والرقابة الداخلية والخارجية الفعالة لصحة البنك على المدى الطويل، ويجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك التحقق من أن البيانات المالية تمثل المركز المالي للبنك بجميع جوانبه من خلال التأكد من أن يقوم المدققون الخارجيون بعملهم وفقاً للمعايير المعمول بها ويشاركون في عمليات الرقابة الداخلية للبنك فيما يتعلق بالإفصاح في البيانات المالية (Ghannaya و Hakima، 2021، صفحة 131).

- **المبدأ السادس:تناسب الأجور والمكافآت مع الأهداف**

يجب على مجلس الإدارة التأكد من أن سياسات الأجور والمكافآت تتوافق مع الثقافة والأهداف ويجب ربط إستراتيجية البنك طويلة المدى وحوافز الإدارة العليا والمديرين التنفيذيين بأهداف البنك طويلة المدى (Ghannaya و Hakima، 2021، صفحة 132).

- **المبدأ السابع: توافر الشفافية والإفصاح**

الشفافية ضرورية للحوكمة الفعالة السليمة ووفقاً لدليل لجنة بازل للشفافية في البنوك من الصعب على المساهمين وأصحاب المصلحة والمشاركين الآخرين في السوق مراقبة أداء الإدارة بشكل صحيح وفعال للبنك في ظل انعدام الشفافية .ويجب الإفصاح عنها في الوقت المناسب على الموقع الإلكتروني للبنك وفي التقارير بشكل دوري وسنوي وأن تكون متسقة مع حجم وتعقيد هيكل الملكية

ومدى تعرض البنك للمخاطر أو ما إذا كان البنك مسجلة في البورصة، ومن المعلومات التي يجب الإفصاح عنها هي المعلومات المتعلقة بالقوائم المالية، والتعرض لمخاطر القضايا المتعلقة بالتدقيق الداخلي والحكومة في البنك بما في ذلك هيكل ومؤهلات أعضاء مجلس الإدارة المديرين واللجان وهيكل الحوافز وسياسات الأجور للموظفين والمديرين (Ghannaya و Hakima، 2021، صفحة 132).

- **المبدأ الثامن: فهم الالتزام بالقوانين والتشريعات**

يجب على أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا فهم الهيكل التشغيلي للبنك والبيئة التشريعية التي يعمل فيها والمخاطر القانونية التي قد يواجهها البنك بشكل غير مباشر عند تقديم الخدمات نيابة عن عملائه من خلال استغلال خدمات وأنشطة البنك للأنشطة غير القانونية (السمعة) (Ghannaya و Hakima، 2021، صفحة 132).

2 مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD):

تهدف مبادئ الحوكمة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بنسختها المحدثة عام 2004 إلى تقديم معايير الممارسات المثالية والمشتركة التي يمكن تطبيقها والاتفاق عليها في البلدان ذات الثقافات المختلفة دون أن تكون توجيهية وتفصيلية بشكل مرهق (محمد، 2014).

ويمكن تلخيص ملخص لهذه المبادئ: (محمد، 2014)

- **المبدأ الأول:** ضمان وجود إطار حوكمة فعال، ويجب أن يتضمن إطار الحوكمة زيادة الشفافية والكفاءة في السوق، كما يجب أن يكون متسقًا مع المتطلبات القانونية وأن يكون له هيكل محدد بوضوح للمسؤوليات والتخصصات ومختلف الجهات الرقابية والتنظيمية والتنفيذية.
- **المبدأ الثاني:** حماية حقوق جميع المساهمين، بما في ذلك نقل الأسهم، وانتخاب مجلس الإدارة، والحصول على عوائد الأرباح، ومراجعة البيانات المالية وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في الاجتماعات العامة للمساهمين
- **المبدأ الثالث:** معاملة جميع المساهمين بإنصاف أي معاملة جميع المساهمين على قدم المساواة. ولهم الحق في الدفاع عن حقوقهم القانونية والإطلاع على كافة المعاملات التي تتم مع أعضاء مجلس الإدارة وحمايتهم من أي عمليات استحواذ أو اندماج مشكوك فيه.

- **المبدأ الرابع:** حماية حقوق أصحاب المصلحة، أصحاب المصلحة هم أولئك الذين لديهم علاقة مع البنك، مثل البنوك الأخرى والموظفين وحملة السندات والموردين والعملاء ويشمل ذلك احترام حقوقهم وأي انتهاك لتلك الحقوق.
- **المبدأ الخامس:** الإفصاح والشفافية يتضمن الإفصاح عن المعلومات المهمة بشكل عادل لجميع المساهمين وأصحاب المصلحة، وسيؤثر حذف هذه المعلومات أو عدم الإفصاح عنها على عملية اتخاذ القرار لدى مستخدمي المعلومات.
- **المبدأ السادس:** تشمل مسؤوليات مجلس الإدارة وهيكل المجلس ومسؤولياته القانونية وكيفية الاختيار لأعضائه ومهامهم الأساسية ودورهم الإشراف على الإدارة التنفيذية.

المبحث الثاني: ركائز وأبعاد ومحددات الحوكمة المصرفية

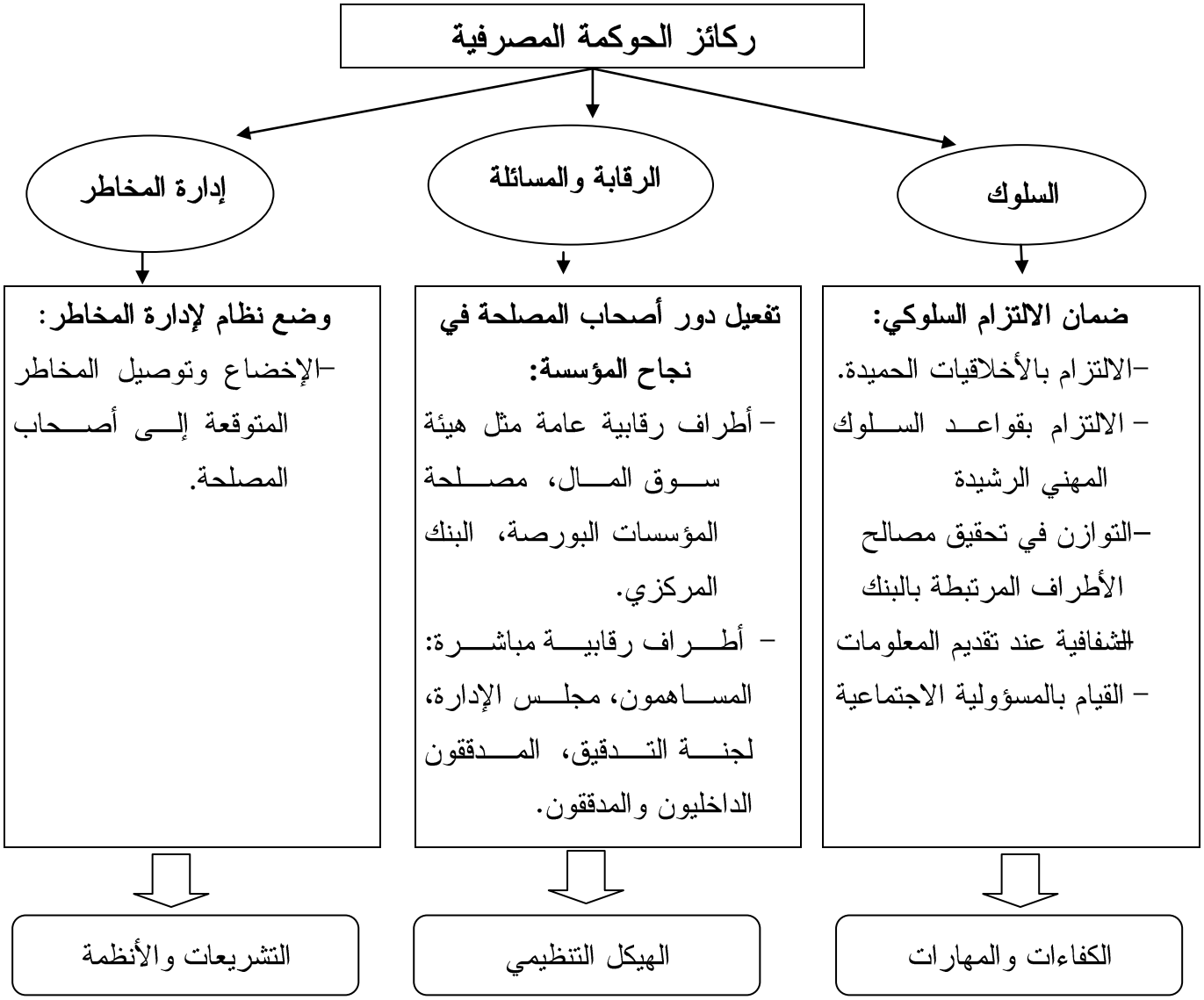
تمهيد :

تقوم أو تبنى الحوكمة المصرفية على مجموعة من العناصر ذات الأهمية البالغة في المنظومة المصرفية والتي تعمل على ضمان الأداء الجيد للبنوك ومواصلة نشاطه وتعظيم أرباحه وهو الهدف الأسمى الذي تعمل عليه البنوك، وتتمثل هذه العناصر في مجموعة من الركائز والأبعاد والمحددات إذ أن تطبيق أو توظيف هذه العناصر بشكل جيد ينعكس إيجابا على البنك والعكس صحيح.

المطلب الأول :ركائز الحوكمة المصرفية

تعتبر ركائز الحوكمة المصرفية أساسية لضمان استدامة ونجاح البنوك والمؤسسات المالية وتتمثل هذه الركائز في:

الشكل رقم (01)يمثل ركائز الحوكمة في البنوك:



المصدر: (فرحان و المشهداني، الحوكمة المصرفية والأداء الاستراتيجي للمصارف، 2011)

المطلب الثاني:أبعاد الحوكمة المصرفية

أولا: العوامل الأساسية للحوكمة المصرفية

حتى يتم التطبيق السليم للحوكمة المصرفية يجب توفر مجموعة من العناصر الرئيسية نوجزها فيما يلي: (خنتوش، 2016، الصفحات 14-16):

1. وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ تكون معلومة لجميع العاملين في البنك:

لا يمكن لأي بنك أن يقوم بإدارة أنشطته وعملياته بدون أن يكون له أهداف إستراتيجية يريد بلوغها إضافة إلى مجموعة من المبادئ التي تستعين بها الإدارة للوصول إلى هذه الأهداف ومجلس الإدارة هو المسئول عن وضع الاستراتيجيات الأزمة لتوجيه وإدارة أنشطة البنك إضافة إلى تطوير المبادئ التي تبعها في الإدارة والتي يجب أن تضمن وضع حد للفساد المالي والإداري وكذلك منع تطبيق السياسات التي تؤدي إلى إضعاف كفاءة الحوكمة.

2. وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤوليات في البنك:

من مسؤوليات مجلس الإدارة تحديد السلطات والمسؤوليات الرئيسية للمجلس في حد ذاته وللإدارة العليا، وتقوم الإدارة العليا بدورها بتحديد مختلف مسؤوليات الموظفين وفقا لتدرجهم الوظيفي.

3. ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة:

يجب أن يكون أعضاء مجلس إدارة البنك ذو كفاءة عالية وعلى دراية تامة بالدور الرئيسي لهم في عملية الحوكمة وان لا يتأثروا بأية عوامل داخلية أو خارجية، ذلك كونه المسئول الأساسي عن العمليات التي يقوم بها البنك فيجب عليه متابعة أداء البنك وامتلاكه للمعلومات اللازمة والكافية التي تساعده على تحديد أوجه الخلل والقصور وبالتالي قدرته على اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب.

4. ضمان توافر مراقبة ملائمة لأنشطة البنك بواسطة الإدارة العليا:

بما أن المجلس الإدارة دور رقابي تجاه أعضاء الإدارة العليا فهذا دلالة على أهمية الإدارة العليا في الحوكمة والتي يجب عليها أن تمارس الرقابة على المديرين التنفيذيين فيها مع الأخذ بين الاعتبار ما يلي:

- تجنب التدخل المفرط في القرارات المتخذة من قبل المديران التنفيذيان.
- مراعاة المهارات والمعرفة اللازمة في مجال معين قبل تحديد المسؤولية فيه.

5. الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيين:

إن للمراجعين دور حيوي وفعال في نظام الحوكمة مما يستوجب على كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا الاهتمام بشكل اكبر بعملية المراجعة ونشر الوعي بأهميتها بين الأطراف العاملين بالبنك(العمال والموظفين)، وكذا العمل على دعم استقلالية ومكانة المراجعين الذين يقومون برفع تقاريرهم إلى مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة التابعة له، بالتالي تتم الاستفادة الفعلية من النتائج التي تم التوصل إليها من قبل المراجعين.

6. ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك:

حتى يتم هذا التوافق يجب على مجلس الإدارة أن يصادق على الإمكانات الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة العليا وغيرهم من المسئولين على بذل أقصى جهد لصالح البنك، مع وجوب وضع نظم الأجور في إطار السياسة العامة للبنك بحيث لا تعتمد على أدائه في الآجال القصيرة لتجنب ربط الحوافز بحجم المخاطر التي يتحملها.

7. مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة:

تعد الشفافية ضرورية عند تطبيق الحوكمة لأنها تساعد المتعاملين مع البنك والمشاركين في السوق على تقييم سلامة معاملاتهم مع البنوك، ويصبح في مقدورهم معرفة وفهم كفاءة رأس المال في البنوك في الأوقات المناسبة الأمر الذي يؤدي بالمتعاملين للجوء إلى البنوك التي تطبق الممارسات السليمة للحوكمة والتي لديها الكفاية المالية اللازمة لذا يجب أن يشمل الإفصاح والشفافية كل من هيكل مجلس الإدارة والإدارة العليا والمعلومات المتعلقة بنظام الحوافز الخاص بالبنك.

ثانيا: أبعاد الحوكمة المصرفية

تشمل الحوكمة المصرفية على مجموعتين من الأبعاد الأولى منها خارجية وتتعلق بالقواعد الاحترازية والثانية داخلية وتتعلق بطريقة إدارة البنك:

1. الأبعاد الداخلية:

وتتعلق هذه الأبعاد بالاتجاهات التنظيمية سواء تعلق الأمر بالإشراف أو الرقابة أو البعد الأخلاقي كما يلي: (شرقي، 2017، صفحة 32)

1.1. البعد الإشرافي:

يتعلق البعد الإشرافي في تدعيم وتفعيل الدور الإشرافي لمجلس الإدارة على أداء الإدارة التنفيذية والأطراف ذات المصالح كما ان تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECDE) الصادر عام 1999 أشار إلى المبدأ الخاص بمسؤوليات مجلس الإدارة إلى ضرورة المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة وكذلك مساءلة مجلس الإدارة نفسه من قبل المساهمين.

1.2. البعد الرقابي :

ويتعلق بتدعيم وتفعيل الرقابة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، وتعرف الرقابة البنكية على أنها " الرقابة البنكية ليست في طبيعتها عملية تصيد الأخطاء بغرض فغرض العقاب وهو مفهوم لبي لها، ولكن الرقابة هي جزء من العمل الإداري تهدف إلى التحقق من صحة الأداء وتقويمه في حال اعوجاج وهو المفهوم الإيجابي لها."

1.3. البعد الأخلاقي :

ويتعلق بخلق وتحسين البيئة الرقابية بما تشمله من قواعد أخلاقية ونزاهة وأمانة ونشر ثقافة الحوكمة على مستوى إدارة البنك وبيئة الأعمال بصفة عامة، ولقد عرفت أخلاقيات الأعمال على أنها "القيم والمعايير الأخلاقية التي تستند لها منظمات الأعمال لغرض التمييز بين ما هو صحيح وما هو خاطئ."

1.4. البعد الإستراتيجي:

ويتعلق بصياغة إستراتيجيات الأعمال والتشجيع على الفكر الإستراتيجي، والتطلع إلى المستقبل استنادا إلى دراسة متأنية ومعلومات كافية عن أدائه الماضي والحاضر، وكذلك دراسة عوامل البيئة الخارجية وتقدير تأثيره المختلف استناد على معلومات كافية عن عوامل البيئة الداخلية ومدى تبادل التأثير فيما بينهم **(شرقي، 2017، صفحة 32)** .

3 :الأبعاد الخارجية

يهدف إلى تحقيق التنسيق بين شروط المنافسة البنكية، وتقوية السلامة البنكية وتطوير نشاط البنوك وهذه الأهداف تصب في توسيع شروط المنافسة الحرة بين البنوك في السوق البنكي، فوجود مناخ تنافسي يسمح للقطاع البنكي بالتطوير وضمان سلامته وقوته، من جانب آخر للقواعد الاحترازية هدف رئيسي يتمثل في تجنب أو مواجهة أي أزمة تؤدي للتأثير على كامل القطاع البنكي.

مما سبق يتضح أن الأبعاد الداخلية للحوكمة تتجسد في مدى قدرة البنك على التحكم في عملية الرقابة والإشراف من خلال أخلاقيات الأعمال وتحديد إستراتيجيات البنك بالإضافة إلى أن الأبعاد الخارجية تتمحور حول البيئة الخارجية المؤثرة .(شرقي، 2017، صفحة 32) .

المطلب الثالث:محددات الحوكمة المصرفية

يجب أن تكون هناك مجموعة من العوامل التي تضمن التنفيذ الصحيح والفاعل لكي تستفيد البنوك من فوائد تطبيق الحوكمة، وهذه العوامل تنقسم إلى مجموعتين:

1. المحددات الداخلية:

المحددات الداخلية هي المبادئ والأسس التي تنظم كيف تتخذ المؤسسة القرارات وتوزع الصلاحيات بين الاطراف الثلاثة:(أعضاء الهيئة العامة ومجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين). وجودها وتنفيذها يساعد على تقليص الصراع بين مصالح هذه الجهات الثلاث (معاريف، شيخي، و زناقي، 2019، صفحة 35).

وتتمثل المحددات الداخلية فيما يلي: (معمري و أيت عكاش، 2018، صفحة 269)

1.1. المساهمين:

يلعب المساهمون دوراً مهماً في مراقبة أداء الشركة بشكل عام، و يمكنهم التأثير على اتجاه البنوك.

1.2. مجلس الإدارة:

يضع الإستراتيجية ويوجه الإدارة العليا ويضع السياسة التشغيل وتحمل المسؤولية والتأكد من سلامة وضع البنك.

1.3. الإدارة التنفيذية:

يجب أن يتمتعوا بالكفاءة والنزاهة المطلوبة للإدارة ويتعين على البنوك أيضاً أن تتصرف بشكل أخلاقي.

1.4. المدققون الداخليون:

يلعب المدققون دوراً مهماً في تقييم العمليات الإدارية للمخاطر.

2 المحددات الخارجية: (معاريف، شيخي، و زناقي، 2019، صفحة 35)

ويشير إلى بيئة الاستثمار العامة في البلاد، بما في ذلك القوانين التي تنظم الأنشطة الاقتصادية، وكفاءة القطاع المالي والبنوك وأسواق رأس المال في توفير التمويل اللازم

للمشاريع ودرجة القدرة التنافسية للمؤسسات وما إلى ذلك أسواق المبيعات وعوامل الإنتاج، فضلاً عن كفاءة الجهات الرقابية والمؤسسات (زيادة الرقابة من قبل هيئة أسواق المال والبورصات) بالنسبة للشركات، بالإضافة إلى بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن كفاءة عمل السوق، ترجع أهمية المؤسسات الخاصة المستقلة مثل مكاتب المحاماة ومراجعة الحسابات والاستشارات المالية والاستثمارية وغيرها إلى المحددات الخارجية التي يضمن وجودها تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن الحكم الرشيد للشركات والحد من التضارب بين العائدات الاجتماعية والخاصة .

وتشمل ما يلي: (معمري و أيت عكاش، 2018، صفحة 270)

- القوانين التي تنظم النشاط الاقتصادي، مثل قوانين الأسواق المالية وقوانين الشركات تنظم المنافسة وتمنع السلوك الاحتكاري والإفلاس.
- كفاءة القطاع المالي في توفير التمويل اللازم للمشاريع.
- درجة القدرة التنافسية لأسواق السلع وعوامل الإنتاج.
- مراقبة مدى فعالية المؤسسات والهيئات في زيادة الرقابة على الشركات، وكذلك الجمعيات المهنية التي تضع مواثيق شرف للعاملين في السوق، مثل مراجعي الحسابات والمحاسبين والمؤسسات الخاصة.

المبحث الثالث: نظام الحوكمة السليم والفعال في البنوك

يجب استخدام الحوكمة بشكل صحيح في البنوك للاستفادة الكاملة من مزايا الحوكمة، لذا يجب أن يكون هناك نموذج حوكمة جيد له خصائص محددة ومتطلبات محددة، بالإضافة إلى العوامل المساعدة.

المطلب الأول: متطلبات نموذج الحوكمة الجيد في البنوك

والمقصود بمفهومها مجموعة من العناصر والقواعد الهامة التي تساعد على التطبيق الجيد والسليم للحوكمة في البنوك ونذكر منها ما يلي: (زيدان، 2009، صفحة 20)

- ✓ وضع الأهداف الإستراتيجية للبنك وكذلك القيم والمبادئ التي يجب إتباعها والتي يجب معرفتها وتوافرها لجميع الموظفين داخل البنك
- ✓ وضع سياسة واضحة لمسؤولية البنك والالتزام بها والعمل بها
- ✓ التأكد من كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وفهمهم للمهام الموكلة إليهم في عملية الحوكمة والتأكد من عدم تأثرهم بأي عوامل داخلية أو خارجية.
- ✓ التأكد من أن الإدارة العليا لديها نظام رقابة داخلية مناسب وفعال.
- ✓ إجراء دورات تعليمية وتدريبية لتعزيز قدرات الحوكمة.
- ✓ التأكد من توافق نظام الحوافز مع أنظمة البنك وأهدافه والبيئة المحيطة به .
- ✓ وضع اطار قانوني فعال يحدد حقوق والتزامات البنوك.
- ✓ إفساح المجال كاملاً لدور الأجهزة الإشرافية في مراجعة عمل الإدارة العليا ومجلس الإدارة.
- ✓ الحاجة إلى وظائف مستقلة لإدارة المخاطر والتدقيق.
- ✓ ضرورة وجود رقابة خارجية على مجالات العمل المختلفة بما يضمن الحياد والسلامة والفعالية.

المطلب الثاني: أبعاد تنفيذ نموذج الحوكمة الجيد في المصارف

نموذج الحوكمة المؤسسية الجيد في المصرف بعدين أساسيين بعد داخلي وآخر خارجي، ويتمثل البعد الخارجي في القواعد الاحترازية بينما البعد الداخلي فيتمثل في طريقة إدارة البنك (شرقي، 2017، صفحة 36_37).

أولا :البعد الخارجي" القواعد الاحترازية"

يمكن تعريف القواعد الوقائية(الاحترازية)على أنها مجموعة من الإجراءات التي تسمح بتقليل أو السيطرة على المخاطر الناشئة عن مختلف مكونات النظام المالي والغرض من هذه القواعد الاحترازية هو حماية حقوق الدائنين التنسيق بين تحقيق شروط المنافسة المصرفية وتعزيز الأمن المصرفي وتطوير الأنشطة المصرفية.

-**تحقيق المواءمة بين الشروط التنافسية:** الهدف الأساسي من هذه القواعد هو خلق وتعزيز المنافسة في القطاع المصرفي، لأن التنافسية تمكن الجهاز المصرفي من التطور والحفاظ على استقراره وقوته.

-**تعزيز أمن البنوك:** منع النظام هدف مهم جداً للسيطرة على أي أزمة قد تؤدي إلى ضعف النظام المصرفي، والذي وضعت الهيئات التنظيمية له معايير لمراقبة استقرار النظام والحفاظ عليه بشكل دائم و تجنب الأزمات الناجمة عن العمليات المصرفية.

التطورات في مجال الأعمال المصرفية: لقد أثرت عليها موجة الابتكار والتطور المالي التي حدثت على مر السنين تحديثات على الوظائف المصرفية و ظهور أسواق جديدة، أعمال جديدة، أنشطة مصرفية جديدة...الخ.

ولذلك يجب أن تتوافق القواعد الاحترازية مع هذه المتغيرات، خاصة في المحاسبة التنموية. واستجابة للمخاطر المتزايدة في الصناعة المصرفية، قامت المؤسسات الدولية الرسمية مثل لجنة بازل للرقابة بوضع المعايير التنظيمية المصرفية التي يجب على البنوك الالتزام بها للسعي لضمان السيولة والملائمة المالية للعملاء، إحدى هذه المعايير هي نسبة COOK الخاصة باتفاق بازل، إلى أن تم تغييرها بـMEDONOUYH **في** بازل 2 (شرقي، 2017، صفحة 36_37).

ثانياً: البعد الداخلي "أسلوب إدارة البنك

إن البعد الداخلي لتطبيق البنك لنموذج الحوكمة الرشيدة هو مجلس الإدارة، وهو عنصر مهم للغاية وذلك بإنشاء لجان قيادية أكثر فعالية، خاصة وأن الأدوار أصبحت أكثر تعقيداً وتعدد مسؤولياتها في تطوير استراتيجيات طويلة المدى، وإنشاء وتنفيذ أنظمة الرقابة الداخلية، والتأكد من تنفيذ جميع القرارات ويتم ذلك بشفافية. (شرقي، 2017، صفحة 36_37).

المطلب الثالث: العناصر الأساسية لتعزيز التطبيق السليم للحوكمة في البنوك

إن التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي يتوقف على مجموعة من العناصر الهامة والمتمثلة في ما يلي:

1) وضع الأهداف الإستراتيجية ومجموعة المبادئ المعروفة لجميع موظفي البنك:

لا يمكن للبنك أن يدير أنشطته وعملياته دون أهداف إستراتيجية يريد تحقيقها، إذ يجب وضع مجموعة من المبادئ التي تستخدمها الإدارة لتحقيق هذه الأهداف. حيث يتولى مجلس الإدارة مسؤولية صياغة الاستراتيجيات اللازمة لتوجيه وإدارة عمليات البنك، بالإضافة إلى صياغة المبادئ الواجب إتباعها في الإدارة، كما يجب عليه التأكد من وضع حد للفساد المالي والإداري ومنع تنفيذ السياسات التي تضعف كفاءة الحوكمة .

2) وضع وتنفيذ سياسيات واضحة بشأن مسؤوليات البنك:

من مسؤوليات مجلس الإدارة تحديد الصلاحيات والمسؤوليات الرئيسية لمجلس الإدارة نفسه والإدارة والعليا، وتحدد الإدارة العليا والمسؤوليات المختلفة للموظفين بناءا على التدرج الوظيفي (بريش، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه)، 2006، صفحة 220_221) .

3) التأكد من كفاءة مجلس الإدارة:

يجب أن يكون لأعضاء مجلس إدارة البنك أدوار وقدرات عالية، وأن يكونوا على دراية كاملة بدورهم المهم والأساسي في عملية الحوكمة، ولا يتأثرون بأي عوامل داخلية أو خارجية، وأن يتحملوا المسؤولية الأساسية عن الأعمال التي يقومون بها، ويجب على البنك متابعة أداء أعضاء مجلس الإدارة. البنك وأن يمتلك المعلومات اللازمة والكافية لمساعدة البنك على تحديد أوجه القصور وأوجه القصور حتى يمكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت

المناسب. (بريش، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه)، 2006، صفحة 220_221).

4) ضمان توافر مراقبة ملائمة لأنشطة البنك بواسطة الإدارة العليا:

بما أن مجلس الإدارة دوره رقابي اتجاه أعضاء الإدارة العليا فهذا دلالة على أهمية الإدارة العليا في الحوكمة والتي يجب عليها أن تمارس الرقابة على المديرين التنفيذيين فيها مع الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- تجنب التدخل المفرط في القرارات المتخذة من قبل المدراء التنفيذيين.
- مراعاة المهارات والمعرفة الأزمة في مجال معين قبل تحديد المسؤولية فيه.

5) الاستفادة بشكل فعال من العمل الذي يؤديه المدققون الداخليون والخارجيين:

يلعب المدققون دوراً مهماً وفعالاً في نظام الحوكمة، الأمر الذي يتطلب من مجلس الإدارة والإدارة العليا الاهتمام أكثر بعملية التدقيق ونشر الوعي بأهميتها بين جميع الأطراف العاملة في البنك (العاملين والموظفين)، كما يسعون جاهدين لدعم استقلالية ومكانة المدقق الذي يقدم التقرير إلى مجلس الإدارة أو لجنة التدقيق التابعة له، وبالتالي استخلاص فوائد ملموسة من النتائج التي تم تحقيقها مسبقًا من قبل المدققون.

6) التأكد من توافق أنظمة الحوافز مع الأنظمة المصرفية:

ولتحقيق هذا الإجماع، يجب أن يوافق مجلس الإدارة على قدرة كبار أعضاء مجلس الإدارة وغيرهم من المسئولين على بذل قصارى جهدهم لصالح البنك، ويجب وضع نظام الرواتب في إطار السياسة العامة للبنك بحيث لا يكونون تابعين على أداء البنك على المدى القصير لتجنب ربط الحوافز بمستوى المخاطر التي يتحملها.

7) مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة:

تعد الشفافية ضرورية عند تطبيق الحوكمة لأنها تساعد أولئك الذين يتعاملون مع البنوك والمشاركين في السوق على أن يكونوا قادرين على فهم وفهم كفاءة رأس مال البنك حيثما كان ذلك مناسبًا، وبالتالي توجيه العملاء نحو البنوك التي تتبنى ممارسات الحوكمة الجيدة. (بلعزوز، 2008، صفحة 124_125).

خلاصة الفصل الأول:

ومن خلال التعريف بالإطار النظري لحوكمة البنوك والتعرف على محتواها ومبادئها والفعالين فيها وأبعاد تنفيذها والعوامل الداعمة لها، توصل إلى أن حوكمة البنوك هي أحد جوانب الإدارة المعاصرة. كما أصبحت حوكمة البنوك ذات أهمية خاصة في مجال التنظيم المصرفي نظرا لأهميتها وأهدافها، فضلا عن المزايا العديدة التي تقدمها لأصحاب ومساهمي هذه البنوك.

وقد حظي نظام الحوكمة المصرفية التطبيقي باهتمام الجهات الرقابية وعملت المنظمات الدولية معًا لوضع مبادئ لتوجيه ممارساته الجيدة، بما في ذلك الطريقة التي تتم بها إدارة الشؤون المصرفية من خلال الأدوار الموكلة إلى البنوك. وهي تمتلك مجلس الإدارة والإدارة العليا التي تؤثر في تحديد أهداف البنك مع مراعاة حقوق المساهمين وأصحاب المصالح، فضلا عن حماية حقوق المودعين.

تعتبر حوكمة البنوك بمثابة أداة معالجة متعددة التخصصات في الاقتصاد البنوك بشكل عام والبنوك بشكل خاص. وحتى تستفيد البنوك استفادة فعلية من منافع حوكمة المصرفية يجب عليها توفير لجملة من العناصر الرئيسية والشروط اللازمة حق يكون النموذج الذي تطبقه هذه البنوك نموذجا جيد.

الفصل الثاني:

أثر الحوكمة البنكية على الأداء والمخاطرة

تمهيد الفصل الثاني:

يكتسب موضوع الأداء المصرفي أهمية كبيرة بالنسبة لأي مؤسسة كانت فهو المحور الأساسي الذي تدور حوله كافة المنظمات وكذلك يعتبر مفهوما واسعا يعبر عن أسلوب البنك في استثمار مواردها المتاحة كما إن البنوك تتعرض لعدة مخاطر التي تؤثر سلبا في مردوديتها وهذا الأمر الذي جعل موضوع مخاطر البنكية من موضوعات المهمة التي تشغل البنوك وبالتالي إن تفعيل تطبيق الحوكمة في قطاع المصرفي يودي إلى إدارة السليمة للمخاطر البنكية وتقليل منها والأداء الجيد في البنوك.

المبحث الأول: ماهية الأداء المالي المصرفي

تمهيد :

إن القدرة على الصمود في مواجهة المنافسة العالمية تتطلب الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتلبية معايير الجودة الشاملة، للتعرف على نقاط القوة والضعف لدى الفرد والفرص المتاحة والمعوقات التي قد تواجهه لا بد من تقييم الأداء، وخاصة أداء البنك، فهو الآلية التي تزود الإدارة بالمعلومات والمفاهيم اللازمة لتمكينها من القيام الاستثمارات اتخاذ القرارات وسد الثغرات والعقبات التي قد يأتي هذا في المستقبل.

المطلب الأول: تعريف الأداء المصرفي والأداء المالي

1) تعريف الأداء المصرفي

من المهم قبل تعريف الأداء المصرفي أن نتطرق أولا إلى تعريف الأداء الذي يعتبر مفهوما جوهريا:

يعتبر الأداء من أهم المصطلحات الجذابة، فهو يدل على نكهة العمل وحيويته، والجهد الهادف يشير إلى ما يفصل العمل الجيد عن العمل السيئ، ويتيح للمديرين النظر إليه على أنه أسلوب غير سياسي لإجراءات تقييم الأداء، بحيث يكون الأداء أصبح أحد المفاهيم الأساسية للمديرين ومن خلاله يمكن تحديد درجة نجاح وفعالية البنك، ويمكن ذكر عدة تعريفات:

- الأداء هو وظيفة المؤشرات والخصائص التنظيمية وكذلك الخيارات التنظيمية.
- يعكس الأداء الطريقة التي تستخدم بها المنظمة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهدافها.
- الأداء يعني إكمال بعض أو كل العمل وتحقيق النجاح.

يعرف بعض الأشخاص الأداء من حيث الأبواب المتعلقة بما يلي:

- **البوابة الموضوعية:** يفترض هذا المنهج أن البنوك تسعى إلى تحقيق أهداف أساسية مماثلة بمعنى أن الأداء هو حالة تحقيق البنك لأهدافه.
- **بوابة موارد المؤسسة:** يؤكد هذا النهج على العلاقة بين الشركة وبيئتها، حيث يعتبر الأداء بمثابة قدرة البنك على الوصول إلى موارده. يعد ثميناً ويعمل بجد لحمايته.
- **منهج العملية:** يعتبر هذا المنهج أن الأداء هو مجرد انعكاس لسلوك مساهمي البنك.

- **بوابة المقيم:** تقييم أداء التقييمات باستخدام الكفاءة أو الفعالية أو أي عوامل اجتماعية أخرى.
- ونتيجة لذلك قد يكون أداء البنك أفضل أو أسوأ اعتمادا على وجهة نظر المقيم وطموحاته.

يتم تعريف الأداء من خلال معايير الكفاءة الاقتصادية، ولكن لا يمكن تحقيق هذه المعايير معا حيث من المحتمل أن تؤدي إلى تعظيمها وتؤدي الجوانب الاقتصادية إلى انخفاض الكفاءة، ولتحقيق قدر أكبر من الكفاءة، من المرجح أن تكون هناك حاجة إلى مزيد من النفقات. (محصول و سراج، 2019، صفحة 121).

2) تعريف الأداء المالي:

يعرف الأداء على أنه: " مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في استخدام الموارد المتاحة، من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية". (دادن و حفصي، 2014، صفحة 24).

ويعرف أيضا انه "قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها من التزامات وتحقيق معدل مردودية بتكاليف منخفضة. (عقبي و بن عيشي، 2017، صفحة 109).

عرف أيضا الأداء المالي على أنه " مدى قدرة المؤسسات على الاستغلال الأمثل لمواردها ومصادرها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل والقصير الأجل من أجل خلق الثروة". (مايده و احمد الصالح، 2017، صفحة 249).

خلاصة القول: يمكن تعريف الأداء المالي بأنه " تشخيص الوضع المالي للمؤسسة لتحديد قدراتها على خلق القيمة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة ومقارنة الأهداف المحققة مع الأهداف الإستراتجية المحددة من قبل لاكتشاف الأخطاء والانحرافات والبدء في تصحيح الأعمال.

3) الأداء المالي في البنوك (الأداء المصرفي):

يعد الأداء المالي من أوسع وأقدم مجالات الأداء لقياس أداء البنك لما يتمتع به من خصائص الاستقرار والثبات التي تساعد في توجيه البنك نحو الطريق الأفضل والصحيح. هناك خبراء وباحثون ماليون حددوا مفهوم الأداء المالي في إطاره الدقيق بأنه " وصف للوضع الحالي للمنظمة

من خلال دراسة المبيعات والإيرادات والأصول والالتزامات والمركز المالي، والتحديد الدقيق للوضع المالي والمجالات التي تستخدمها لتحقيق أهدافها، وصافي القيمة أما في المصارف فهو: " انعكاس للمركز المالي للمصرف المتمثل بفقرات كل من الميزانية العمومية وحساب الأرباح والخسائر فضلا عن قائمة التدفقات النقدية الذي يصور حالة حقيقة عن أعمال المصرف لفترة زمنية معينة" (نجوى، 2022، صفحة 54).

وقد عرف أداء البنك بأنه يعكس الطريقة التي يتم بها استخدام موارد البنك لتمكينه من تحقيق أهدافه وأيضاً حسب (Hopkins & Hopkins) فهو استخدام المؤشرات لقياس مدى تحقيق الأهداف وتسهيل توفير الموارد المالية وتزويد البنك بمستوى الدعم للفرصة الاستثمارية. (عبادة، 2006، صفحة 132).

حيث أن: (غربي، 2017، صفحة 399)الاداء المصرفي يعكس كيفية استخدام البنوك للموارد المالية والبشرية وتطويرها وهذا يسمح له بتحقيق أهدافه وبالتالي فان الأداء المصرفي هو تفاعل عنصرين أساسين:

-طريقة استخدام الموارد اي الكفاءة.

- النتائج التي يتم الحصول عليها وتعني الفعالية.

فالأداء هو مزيج بين الكفاءة والفعالية أي تحقيق الأهداف بأقل تكلفة.

أولا: الكفاءة

تعني الكفاءة تعظيم العلاقة بين المدخلات والمخرجات، أي استخدام عدد أقل من المدخلات لإنتاج كمية معينة من المنتجات، أو استخدام أقل المدخلات للحصول على الحد الأقصى من المخرجات.(Jean & Jean, 2000, p. 11) .

الفعالية تعني قدرة الشركة على الحصول على الموارد المتاحة واستخدامها بشكل فعال لتحقيق أهدافها.الفرق بين مفهوم الفعالية ومفهوم الكفاءة هو أن مفهوم الكفاءة يركز على العلاقة بين استخدام الموارد (المدخلات) والنتائج (المخرجات)، وبالتالي يركز على الاستخدام الأمثل للموارد لتحقيق استخدام الموارد بكفاءة. تحقيق المنتج النهائي، بينما ترتبط الفعالية بتحقيق الأهداف، أي أن الفعالية تعبر عن قدرة الشركة على تحقيق الأهداف. (حريم، 2009، صفحة 92).

المطلب الثاني:تقييم الأداء المالي

1.تعريف تقييم الأداء المالي:

يعرف"تقييم الأداء المالي هو قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية، وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة " (دادن و حفصي، 2014، صفحة 42).

ويعرف أيضا أنه " تقييم باستخدام الموارد المتاحة للوحدة الاقتصادية، إذ يهتم هذا الجانب باستخدام الموارد المتاحة في الأداء الفعلي ويعبر عنه بكفاءة الأداء ويتحدد الأداء الكفء بالعلاقة المثلى بين المدخلات والمخرجات" (جميل، و سوسن، 2007، صفحة 117).

إضافة إلى ذلك يعرف أيضا تقييم الأداء المالي بأنه " وصف لوضع البنك الآن وتحديد الاتجاهات التي استخدمها للوصول إليه من خلال دراسة الإيرادات الموجودات المطلوبات، وصافي الثروة، كما أنه يوضح أثر هيكل التمويل والاستخدام مع مؤشرات الربحية، ويعكس الكفاءة التشغيلية والتمويلية للبنك" (بولحية و بوجميعة، 2016، صفحة 3).

ومن خلال التعريف السابق يمكن القول أن عملية تقييم الأداء المالي تعتبر الأداة الرئيسية والضرورية لقياس درجة كفاءة البنك في استغلال الموارد المتاحة والعملية الإشرافية. ومن جهة أخرى بالتصحيح والتعديل في الاستراتيجيات والخطط الموضوعة، فضلاً عن الاستخدام الرشيد لهذه الموارد، تساعدها على البقاء في بيئة تنافسي.

2. أهمية وأهداف تقييم الأداء المالي:

2.1. أهمية تقييم الأداء المالي:

تكمن أهميته في (فرحان، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، 2011، صفحة 75):

- ✓ يقدم صورة شاملة عن الأداء المالي للمصارف على كافة المستويات الإدارية، ويعزز دور البنوك في الاقتصاد الوطني والآليات التي تعززه ويساعد على ضمان توافر السيولة ويقيس مستوى الربحية مقابل قرارات الاستثمار والتمويل والمخاطر المصاحبة لها، خاصة على المستوى المالي.

- ✓ حث الإدارة على التخطيط المسبق واتخاذ القرارات.
- ✓ سرعة حل أي قصور في عمل الإدارة.
- ✓ تبرير الاحتياجات من الموارد على أساس علمي وموضوعي.
- ✓ تعزيز مبدأ المساءلة المبنية على الأدلة الموضوعية.
- ✓ ويساعد في الكشف عن درجة الاتساق والانسجام بين الأهداف والاستراتيجيات المعتمدة وعلاقتها بالبيئة التنافسية للبنك.
- ✓ يعمل على خلق نوع من المنافسة بين إدارات البنك المختلفة مما يساعد على تحسين مستوى أداء البنك.

2.2. أهداف تقييم الأداء المالي:

له عدة أهداف لها أهمية كبيرة نذكر منها:

- ✓ متابعة تنفيذ الأهداف المحددة للبنك، الأمر الذي يتطلب تتبع التنفيذ الكمي والنوعي للأهداف المحددة ضمن الخطة المخصصة لها والتي تعتمد على البيانات والمعلومات المتوفرة حول تقدم الأداء.
- ✓ تحديد العيوب ونقاط الضعف في أنشطة البنك وإجراء تحليل شامل لها وبيان أسبابها بهدف تأسيس وتقديم الحلول اللازمة وتصحيحها والعمل على تجنب الأخطاء المستقبلية (فرحان، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، 2011، صفحة 77)
- ✓ يساعد تقييم الأداء في الكشف عن التطور الجيد السيئ الذي حققه البنك في رحلته من خلال مقارنة نتائج الأداء الفعلي للبنك من فترة إلى أخرى زمانيا ومع بنوك أخرى مماثلة مكانيا. (سحنون و جداييني، 2017، صفحة 304).

3. المتطلبات الاساسية لنجاح عملية تقييم الأداء المالي:

تتم عملية التقييم الملي وفق مجموعة من المتطلبات لتحقيق أهدافها والحصول على أفضل النتائج التي تكون في صالح البنك وتتجلى في (مزنان، 2015، صفحة 27):

❖ الحاجة إلى معايير أداء واضحة:تحديد المعايير هو محور مهم في عملية تقييم الأداء المالي لأنه يجب توفير معايير واضحة لأن وضوح المعايير يساعد الأفراد على أداء وظائفهم وتحديد الأداء المطلوب منهم، كما يساعد المسئولين على القيام بعملية الإشراف والتقييم بناء على أسس ومعايير مقررة.

❖يعتمد تقييم الأداء على توافر البيانات التفصيلية والموثقة وفي الوقت المناسب(نظام فعال للمعلومات):والتي يعتمد عليها المديرون لمقارنة هذه البيانات بالمعلومات الواردة في البيانات المالية التي تلخص النتائج الفعلية، وبدون توافرها يكون الأداء الجيد غير محتمل.

❖ الاستمرارية في عملية تقييم الأداء: أي تقييم الأداء ولا يمكن حصرها بفترة زمنية، بل يجب تنفيذها بشكل منتظم ومنتظم في فترة زمنية قصيرة، ويجب اكتشاف الانحرافات وتصحيحها. ولعلاجها مستقبلاً لا بد من تتبعها لأن مراكز المسؤولية في إطار المؤسسات الاقتصادية أكثر حساسية، أي أكثر عرضة للتغيرات السريعة التي لها تأثير وتقييمها خلال فترة زمنية قصيرة جدًا.

❖ التكامل مع العمليات الإدارية:تعتمد فعالية نظام التقييم إلى حد كبير على درجة التكامل مع أنظمة التخطيط والرقابة واتخاذ القرار، والفكرة من وراء التكامل بين التخطيط والتقييم هي أن كل مستوى من مستويات التخطيط يوفر أهدافاً تعتبر بمثابة معيار التقييم. التكامل مع عملية صنع القرار يعني توفير المعلومات اللازمة للمديرين قبل اتخاذ القرارات وليس بعدها.

❖ يجب أن تؤدي مراجعات الأداء إلى التحسينات. يجب أن يؤدي تقييم الأداء إلى نتائج إيجابية من حيث تحسين الأداء ويتطلب ذلك تقييماً مقنعاً للأهمية النسبية للأداء المالي، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال استيفاء عدد من الشروط منها:

- إن الهدف من تقييم الأداء المالي ليس فقط اكتشاف العيوب والانحرافات ولكن أيضا اكتساب المعرفة لأسبابه و طرق علاجها.
- دمج عملية تقييم الأداء مع أنواع أخرى من الضوابط، مثل الضوابط الخارجية والضوابط الداخلية.
- يجب أن يكون نظام تقييم الأداء بسيطا ويلبي الحد الأدنى من المعايير والمؤشرات لقياس الأداء الفعلي.

المطلب الثالث :مؤشرات قياس الأداء المالي في البنوك:

البحث التطبيقي يهدف إلى تحديد أثر آليات الحوكمة على الأداء باستخدام مجموعة من المتغيرات يتم قياس أداء البنك من خلال:

- المتغيرات المستندات المحاسبية الخاصة بقياس الأداء (أو ما يسمى بمقاييس الربحية المحاسبية).
- المتغيرات المستندة إلى السوق (وتسمى مؤشرات أو نسب السوق) المستخدمة لقياس الأداء ويتم أخذ كليهما في الاعتبار وتستخدم هاتان المجموعتان من التدابير على نطاق واسع في البحوث المصرفية والحوكمة.

1. مقاييس الربحية:

تركز نسب الربحية على تقدير العوائد الفعلية أو المحتملة البنك على عكس نسب السيولة التي تركز أكثر على تقدير المخاطر، فالأولى توضح الأداء المصرفي لأي بنك وما حققه فعليا، فنسب الربحية هي النوع الأكثر استخدامًا والأكثر أهمية من النسب التي يستخدمها المحللون الماليون لأنها تقيس مدى كفاءة الإدارة في تحقيق الأرباح ولذلك فإن عدم اقتناع المحللين الماليين بكفاية هذه النسب يعد مؤشرا خطيرا على عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته على المدى الطويل (الربيعي و راضي، 2013، الصفحات 148-149).

وهنا بعض النسب التي تستخدم في حساب ربحية البنك:

1.1. معدل العائد على المجودات(ROA):

يقيس هذا المعدل مدى كفاءة إدارة المصرف وقدرته على تحقيق أرباح صافية من توظيف موجودات المصرف في القروض والاستثمارات وهو يعد أكثر أساليب التحليل المالي استخداما وعلى نطاق واسع في تحليل الربحية (الربيعي و راضي، 2013، الصفحات 148-149).

وإجمالا يقاس معدل العائد على الموجودات على وفق الصيغة التالية: (الربيعي و راضي، 2013، الصفحات 148-149)

العائد على الموجودات=صافي الدخل/معدل إجمالي الموجودات.

ويمكن احتساب معدل العائد على الموجودات بضرب هامش صافي الدخل في معدل دوران الموجودات(الايرادات/الموجودات)أي أن:

العائد على الموجودات=(صافي الدخل/الإيرادات)×(الإيرادات/معدل إجمالي الموجودات).
العائد على الموجودات= (صافي الدخل/معدل إجمالي الموجودات).

1.1. معدل العائد على حقوق الملكية(ROE):

يعد العائد على حقوق المساهمين أهم مقياس للربحية لأنه يحدد مدى كفاية أداء البنك في جميع فئات الربحية الأخرى ويشير إلى درجة المنافسة لبنك معين في جمع الأموال من مصادر خاصة داخل اقتصاد سوق معين.(George H. Hempel, 1994, p. 66)

فهو يمثل ربحية رأس المال الاستثماري المقدم من الملاك للبنك، وتقاس ربحية رأس المال المستثمر في البنك بربحية الفرص الاستثمارية الأخرى، لأن رأس المال هو رأس المال الذي يتم استهدافه على أكثر الفرص الاقتصادية ربحية بالنسبة للمالك، فإن مقدار الربح يعتمد على نوع المخاطرة، فكلما زادت مخاطرة الاستثمار كلما زاد الربح وكان الربح المحقق أعلى من المشاريع المستقرة ذات المخاطر العادية.

ويحسب معدل العائد على حقوق الملكية:(MCmenamin, 1999, p. 304)

معدل العائد على الملكية =صافي الربح ×100

1.2. العائد على حقوق الملكية نموذج متكامل لتقييم الأداء

يعتبر نموذج العائد على حقوق الملكية منذ فترة طويلة مؤشرا شاملا لوصف وقياس العلاقة بين العائد والمخاطر. تم استخدام هذا النموذج في الولايات المتحدة منذ أوائل السبعينيات من قبل ديفيد كولي على النحو التالي:مقياس لأداء البنك يمكّن المحللين من تقييم أداء البنك مقابل مصدر وحجم الأرباح، ومخاطر رأس المال والمخاطر التشغيلية لمخاطر مختارة (بشكل أساسي).مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر أسعار الفائدة). يمكن تلخيص مقاييس النموذج كمجموعتين من النسب المتعلقة بقياس العوائد الربحية ومجموعات قياس المخاطر المختارة.

بالنسبة لمجموعة العائد أو الربحية، يمكن توضيح العلاقة بين مؤشراتها من خلال نظام شامل يعرف باسم "نظام"دوبونت"والذي يوضح التأثير المزدوج لكفاءة إدارة التكلفة وإنتاجية الأصول على ربحية الأصول، أو ما يسمى بالعائد على مؤشر الأصول (ROA)، فإنه يوضح أيضًا قدرة الرافعة المالية(EM)على زيادة العائد على حقوق الملكية(ROE)أعلى من العائد على مستوى الأصول (عادل، 2018، الصفحات 124-125).

ويتحدد مؤشر العائد على الأصول (ROA) بمؤشرين هما:

1. هامش الربح(PM)الذي يدل على الكفاءة في إدارة ومراقبة التكاليف، فكلما ارتفع هذا المؤشر كلما دل على كفاءة وقدرة على التحكم في تكاليف المؤسسة.
2. منفعة الأصول(AU)ويسمى استعمال الأصول، حيث يدل هذا المؤشر على الاستغلال أو الاستعمال الأفضل للأصول ويمثل إنتاجية الأصول. فكلما ارتفع هذا المؤشر كلما دل على جودة الأصول

يقاس مؤشر هامش الربح بالعلاقة التالية:

هامش الربح=الدخل الصافي/إجمالي الإيرادات.

يقاس مؤشر منفعة الأصول بالعلاقة التالية:

منفعة الأصول=إجمالي الإيرادات/إجمالي الأصول.

وعليه فإن:العائد على الأصول=هامش الربح×منفعة الأصول

العائد على الأصول=(الدخل الصافي/إجمالي الإيرادات)×(جمالي الإيرادات× إجمالي الأصول)=(الدخل الصافي/إجمالي الأصول.

تركز الصيغة على مصادر الأداء الأفضل أو الأسوأ، على سبيل المثال، إذا حققت المنظمة عائدًا مرتفعًا على الأصول، فذلك لأنها أكثر فعالية في التحكم ومراقبة التكاليف، وهو ما ينعكس في مؤشر هامش الربح المرتفع، أو من خلال الاستخدام الأفضل للأصول، وهو ما ينعكس في منفعة الأصول أو مؤشر الإنتاجية. الأصول أو عن طريق إجراء تحسينات في كلا المجالين. بدلاً من ذلك قد يكون الأداء الضعيف بسبب أحدهما أو كليهما.

المساهمة الثانية لنموذج" ديبون(Dupont)"هي شرح وتوضيح العلاقة بين العائد على الأصول ROA) و العائد على حقوق الملكية (ROE)، إن الفرق بين الاثنين ينبع من استخدام مضاعف حقوق الملكية، إذ عن طريق ضرب العائد على الأصول(ROA)بمضاعف حقوق الملكية (EM) الذي يقاس بالعلاقة التالية:

مضاعف حق الملكية=(إجمالي الأصول/حقوق الملكية)

فإنه يمكن حساب العائد على حقوق الملكية بالشكل التالي:

العائد على حقوق الملكية=(إجمالي الإيرادات×إجمالي الأصول)×(الدخل الصافي×إجمالي

الإيرادات)×(إجمالي الأصول/ حقوق الملكية)

كما يتبين من هذه الصيغة تفسير الأداء بشكل أفضل. فإذا حققت المؤسسة عائداً على حقوق المساهمين فإذا ارتفع سعر عقار ما أو انخفض فيمكن إرجاع أسباب هذا الارتفاع أو الانخفاض إلى العوائد والأصول أو الرافعة المالية أو كليهما ويقول المحللون إنه إذا كان السبب في ارتفاع العائد على الأسهم هو الرافعة المالية ويعرف المساهمون مستوى المخاطرة المطلوبة لهذا العائد ومستوى الأداء؛وفي المقابل ترى تحقيق عائد مرتفع على حقوق المساهمين (زيادة الكفاءة والإنتاجية)من خلال الإدارة المتميزة للأصول وفي هذه الحالة ستكون رسالة أخرى للسكان المحليين والمساهمين حول إدارة المؤسسة.

أما المجموعة الثانية فهي مؤشر يقيس المخاطر الرئيسية التي يواجهها البنك، ويمكن التعبير عن هذه المؤشرات بنسبة واحدة أو نسب متعددة حسب العناصر المكونة حسب احتياجات التحليل و تتعلق بمخاطر محددة ويمكن تلخيص بعض نسب مؤشرات المخاطر الرئيسية في الجدول التالي: (عادل، 2018، صفحة 126)

الجدول رقم(01) يوضح نسب مؤشرات المخاطر الرئيسية في التالي:

المخاطر	نسب المخاطر
مخاطر الائتمان	مخصصات خسائر القروض /اجمالي القروض
مخاطر السيولة	الودائع الأساسية /اجمالي الاصول
مخاطر سعر الفائدة	الأصول الحساسة للفائدة /اجمالي الأصول الخصوم الحساسة للفائدة /اجمالي الاصول
مخاطر رأس المال	حقوق الملكية /الأصول الخطرة اجمالي حقوق الملكية /اجمالي الاصول
مخاطر التشغيل	اجمالي المصاريف /عدد العمال

المصدر: (عادل، 2018، صفحة 126)

1.3. هامش صافي الدخل:

ويقيس المؤشر صافي الربح المحقق بالدينار الواحد من إجمالي الإيرادات ويقيس أيضا قدرة البنك على المراقبة والسيطرة على النفقات وتخفيض الضرائب. وذلك لأن صافي الربح يساوي إجمالي الإيرادات مطروحاً منه النفقات المذكورة أعلاه، وكلما زاد صافي الربح دل ذلك على كفاءة البنك في تقليل النفقات والضرائب (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 152).

ويحسب كالأتي :هامش صافي الدخل=صافي الدخل/اجمالي الايرادات

1.4. هامش الفائدة الصافي:

ويتم التعبير عن المؤشر بنسبة مئوية، وهي الفرق بين دخل الفوائد ومصروف الفوائد، أو الفرق بين دخل الفوائد المستلمة والفوائد المدفوعة مقسومة على الأصول التشغيلية التي ولدت ذلك الدخل، وتشمل هذه الأصول الاستثمارات والقروض (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 153).

ويحسب هذا المؤشر كما يلي:(هامش الفائدة الصافي –مصاريف الفائدة)/الموجودات المربحة.

1.5. معدل العائد على الودائع:

ويعكس هذا المؤشر قدرة البنك على تحقيق الأرباح من خلال استثمار مختلف أنواع الودائع في الأنشطة الاستثمارية المختلفة والنمو الناتج عنها تطور البنك ونموه وزيادةعوائده (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 153).

ويحسب هذا المؤشر كالأتي :معدل العائد على الودائع=صافي الدخل/اجمالي الودائع

1.6. معدل العائد على الأموال المتاحة:

يهدف هذا المؤشر إلى قياس مدى قدرة البنوك على تحقيق عوائد من الموارد المالية المتاحة المتمثلة في الودائع المختلفة وحقوق الملكية (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 153).

وتحسب صيغة هذا المؤشر كالأتي:معدل العائد على الاموال المتاحة=(صافي الدخل)/(حق الملكية +الودائع)

1.7. معدل دوران الموجودات:

يشير دوران الأصول إلى قدرة البنك على تعظيم الاستفادة من أصوله لتحقيق أقصى قدر من الإيرادات. ومن بين العيوب الأكثر وضوحاً في هذا المقياس هو أنه لا يعطي صورة لمعدل دوران البنك حيث تصبح أصوله متقادمة وتنخفض قيمتها بمرور الوقت، وذلك لأنه على الرغم من الأداء غير اللائق المحتمل، فإن معدل دوران رأس المال يبدو مرتفعا (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 154) .

وتحسب صيغة هذا المؤشر كالأتي :معدل دوران المجودات =إجمالي الإيرادات /إجمالي الموجودات

1.8. القابلية الايرادية للموارد المتاحة:

القدرة على كسب الموارد المتاحة:يقيس هذا المقياس العائدات المحققة على الاستثمارات التي يتم توجيهها من أجلها الموارد التي يحصل عليها البنك من الجهات المختلفة وتحسب القوة الايرادية بالصيغة التالية (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 154):

القابلية الايرادية للموارد المتاحة=(صافي الدخل قبل الضرائب+الفوائد المستحقة)/(حق الملكية+المطلوبات)

2. نسب السوق:

أدى الاهتمام بأداء سوق الأوراق المالية إلى إنشاء مجموعة من المؤشرات الإضافية المفيدة لكل من المستثمرين والمحللين الماليين بالإضافة إلى مؤشر عائد المساهمين، أو ما يسمى بالإدارة المالية، وهو معدل العائد المحقق، وتشمل المؤشرات العامة لتقييم الأداء ما يلي:

2.1. **ربحية السهم الواحد (EPS):**

تم تعريف ربحية السهم على أنها صافي الدخل بعد الضريبة مقسومًا على عدد الأسهم العادية القائمة، ويقصد بها الإشارة إلى الربح المكتسب لكل سهم عادي من الأرباح القابلة للتوزيع أو المحددة. ولذلك فهو مقياس للأداء وأحد المتغيرات المهمة في حساب القيمة الحقيقية للأسهم العادية، حيث أنه يعكس حصة الأسهم التي تدعم سعرها السوقي، وتسعى إدارة البنك إلى تعظيم قيمة الأسهم العادية. الربح لكل سهم بحيث يمكن زيادة الأرباح النقدية للسهم (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 154).

وتحسب نسبة السهم الواحد كالأتي:ربحية السهم الواحد=صافي الدخل/مجموع الأسهم العادي

تعد ربحية السهم أحد مؤشرات الأداء الأكثر استخدامًا لقياس كفاءة الأداء المالي للبنوك. وتلعب دورًا مهمًا في تحليل الاستثمار ويعتبر ضروريًا أيضًا في (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 154):

- توقع الأرباح المتوقع توزيعها.
- معدل النمو المتوقع.
- القيمة المستقبلية للسهم.
- تطوير سياسة الربح

2.2. نسبة السعر إلى الربحية(P/E RATIO):

تعتمد هذه النسبة على العلاقة بين سعر السهم في السوق وأرباحه للسهم الواحد، والتي تسمى نسبة السعر إلى الربح (مضاعف الأرباح)، وتمثل عدد المرات التي يحقق فيها المستثمرون ربحًا لتبرير ذلك السعر الذي تم شراء السهم به، وبعبارة أخرى فإن المستثمرين على استعداد لشراء دينار واحد لكل سهم من الأرباح (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 154).

وتحسب هذه النسبة كالأتي:سعر السهم/الربحية=سعر إغلاق السهم الواحد/سعر ربحية السهم الواحد.

وتعكس هذه النسبة توقعات المستثمرين والمساهمين لأرباح البنك المستقبلية، وتقل النسبة أو تزيد حسب معدل نمو الأرباح المتوقعة للسهم الواحد. و الأرباح المستقبلية ستزداد بشكل كبير، لذلك سيتم بيع الأسهم التي من المتوقع أن تنمو أرباحها بأسعار منخفضة، ولكن هذه العلاقة ليست ثابتة لأن وضع الشركة نفسها قد يتغير (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 154).

2.3. معدل العائد المتحقق (RJ):

تشير إلى العائد الفعلي الذي يتم الحصول عليه بعد استثمار الأموال في الأسهم العادية والاحتفاظ بها لفترة معينة، وبالتالي فإن معدل العائد المحقق هو نسبة التغير في ثروة المستثمر في نهاية الفترة مقارنة بالثروة في بداية الفترة. أي أنه يتم التعبير عن معدل العائد كنسبة مئوية، وعادة ما يتم حسابه على أساس سنوي، ولكن يمكن حسابه أيضًا على أساس ربع سنوي أو شهري، ويمثل معدل العائد السنوي الذي يحققه الاستثمار معدل العائد الذي يحققه فعليًا الاستثمار في الأنشطة التشغيلية للمنشأة (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 154).

يتكون هذا العائد من جزأين (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 154):

- تعتمد توزيعات الأرباح الدورية الفعلية وتحقيق تلك العوائد على قدرة الشركة على تحقيق الأرباح وسياسة الإدارة في تخصيص تلك الأرباح والاحتفاظ بها.
- الجزء الآخر هو العائد على رأس المال، وهو الفرق بين سعر السهم في بداية الفترة وسعر السهم في نهاية الفترة.

ويحسب معدل عائد السهم الفعلي كالأتي:

معدل العائد المتحقق السهم العادي=(سعر اغلاق السهم–سعر افتتاح السهم+مقسوم الارباح الدوري للسهم)/سعر الافتتاح العادي للسهم

و يترتب على ذلك أن العوائد المحققة في الفترات السابقة قد لا تصل بالضرورة إلى نفس المستوى مستقبلا. استنادا إلى العائد على رأس المال وحده.

يمكن حساب معدل العائد المحقق باستخدام الصيغة التالية:

معدل العائد المتحقق للسهم العادي=(سعر إغلاق السهم العادي – سعر افتتاح السهم العادي)/ سعر افتتاح السهم العادي.

3. مؤشرات قياس السيولة:

تستخدم نسب السيولة لتقدير قدرة منظمة معينة على سداد جميع المدفوعات، مثل السيولة أو القدرة على الوفاء بالتزام أو دين يعني القدرة على الوفاء بالتزاماتك المالية دون صعوبة عند استحقاق الدفعات. في إدارة السيولة ينصب التركيز على كيفية إدارة المنظمة لأموالها قصيرة الأجل، وهي الأموال التي يتم تداولها باستمرار من خلال الممتلكات. ما هي إلا الوظائف التي تتطلب عمليات ثابتة محددة لجعلها تتدفق بسلاسة كل يوم يمر (عادل، 2018، الصفحات 126-127).

وبشكل عام، تقيس نسبة السيولة لدى البنك قدرته على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل بالنقد أو الأصول الأخرى التي يمكن تحويلها بسرعة إلى نقد. إن أهم الالتزامات قصيرة الأجل هي الودائع بشكل عام، في حين أن الأصول التي يمكن تحويلها بسرعة إلى نقد، وأبرزها(الودائع لدى البنوك، والاحيتاطيات القانونية الفائضة المودعة لدى البنك المركزي، والاحيتاطيات الثانوية).وهي عبارة عن الأوراق المالية الأجل يمكن استبدالها نقدا مباشرة دون خسارة (عادل، 2018، الصفحات 126-127).

من خلال مايلي يمكن حساب المؤشر كما يلي:

3.1. نسبة الرصيد النقدي:

تكشف هذه النسبة عن قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته قصيرة الأجل باستخدام الأرصدة النقدية المتوفرة لديه وتكون هذه النسبة كالأتي (عادل، 2018، صفحة 126):

نسبة الرصيد النقدي=(النقد لدى البنك المركزي+النقد لدى المصرف)/(الودائع+الالتزامات الأخرى)×100

وبالإضافة إلى النقد البنكي، فإن بسط نقد البنك المركزي يأخذ في الاعتبار أيضًا هذه النسبة، بدءًا من الالتزامات الأخرى غير الودائع التي قد يتعين على البنك الوفاء بها الآن أو في المستقبل

القريب، مثل الشيكات والتحويلات وخطابات الاعتماد لأجل والأرصدة، الودائع المصرفية والقروض من البنك المركزي (عادل، 2018، صفحة 126).

3.2. نسبة الاحتياطي القانوني:

ويقصد بالاحتياطيات القانونية الودائع التي تودعها البنوك التجارية لدى البنك المركزي بالإضافة إلى الاحتياطيات النقدية. الاحتياطيات القانونية إلزامية وتأتي عادة في نوعين:الاحتياطيات القانونية والاحتياطيات المغطاة. يتم احتساب هذه النسبة على أساس الاحتياطي القانوني.

وتحسب هذه النسبة كالتالي (عادل، 2018، صفحة 127):

نسبة الاحتياطي القانوني:(النقد لدى البنك المركزي /الودائع +الالتزامات الأخرى)×100

وعادة ماتكون النسبة الاحتياطي القانوني وفق البنك المركزي بين 8-12.

4. نسب كفاية رأس المال:

تتبع أهمية رأس المال من الوظائف التي يمكن أن يحققها، فهو يشكل الأساس لنمو البنك وتطوره في المستقبل، ويلعب دوراً مهماً في استيعاب وتعويض الخسائر غير المتوقعة التي قد يواجهها البنك.حيث يجب أن يتمتع بقاعدة رأسمالية تتناسب مع حجم وطبيعة نشاطها والمخاطر التي تواجهها وأن تكون له قدرة أكبر على تحمل الخسائر والتغلب عليها والاستمرار في تقديم الخدمات للعملاء. كما أن لديها القدرة على الاستمرار في العمل، ولذلك فإن احتفاظ البنوك بمستويات مناسبة من رأس المال يؤدي إلى تحسين قدرات الأداء المصرفي، وتعزيز الثقة في المنظومة المصرفية، والحفاظ على استقرار النظام المالي بأكمله. لديها إجراءات لتقييم متطلبات رأس المال اللازمة على أساس الحجم وقياس كفاية رأس المال من خلال النسب التالية: (فرحان و المشهداني، الحوكمة المصرفية والأداء الاستراتيجي للمصارف، 2011، الصفحات 86-88)

4.1.نسبة رأس المال الممتلك إلى إجمالي الموجودات:

نسبة رأس المال الممتلك إلى اجمالي الموجودات= (رأس المال الممتلك /اجمالي الموجودات)×100

تعكس هذه النسبة اعتماد البنك على التمويل الخاص به(رأس المالك الخاص)في إجمالي تمويل أصوله، ويعتبر ارتفاع النسبة في مصلحة المودعين ولكنه قد يؤثر على عوائد البنك (عادل، 2018، الصفحات 129-130).

4.2. نسبة رأس المال الممتلك إلى اجمالي الودائع

نسبة رأس المال الممتلك إلى اجمالي الودائع=(رأس المال الممتلك /اجمالي الودائع)×100

توضح هذه النسبة مدى اعتماد البنك على الودائع كمصدر للتمويل، كما توضح مدى قدرته على العودة للودائع التي حصل عليها من الأموال المملوكة له (عادل، 2018، الصفحات 129-130).

4.3. نسبة رأس المال الممتلك إلى اجمالي الموجودة المرجحة بالمخاطر

نسبة رأس المال الممتلك إلى اجمالي الموجودة المرجحة بالمخاطر=(رأس المال الممتلك /اجمالي الموجودات المرجحة بالمخاطر)×100

وتوضح هذه النسبة قدرة رأس المال على الاستجابة لمخاطر الاستثمار الناشئة عن احتمال عدم الالتزام بالأصول(الموجودات)الخطرة (عادل، 2018، الصفحات 129-130).

4.4. معدل كفاءة التشغيل:

ويقيس هذا المقياس مدى الجهود التي تبذلها إدارة البنك لتحقيق الكفاءة التشغيلية من ناحية خفض النفقات التشغيلية ومن ناحية أخرى ، وزيادة الدخل التشغيلي. ويتم حساب الآخرين وفقا للصيغة التالية: (عادل، 2018، الصفحات 129-130)

معدل الكفاءة التشغيلي :اجمالي المصاريف التشغيلية /مجموع الايرادات التشغيلية.

كما أشار الزبيدي انه يمكن حساب معدل كفاءة التشغيلي للإدارة في البنك انطلاقا من:

نسبة المصروفات المصرفية إلى الإيرادات المصرفية :(المصروفات /إجمالي الإيرادات).

وان كفاءة التشغيل في الإدارة في الجانب الاداري تحسب كما يلي :

نسبة المصروفات الإدارية إلى الايرادات:(المصروفات الإدارية /اجمالي الايرادات).

4.5. نمو المصارف:

يستخدم غرض نمو البنك، أي حجم أصول البنك كنسبة مالية تقيس مدى نجاح القرارات الإستراتيجية في تحقيق الأرباح وكذلك بقاء ونمو المصرف، يتم استخلاص نمو البنك اللوغاريتم الطبيعي لإجمالي الأصول هو كما يلي بناءً على العوامل التالية: (عادل، 2018، صفحة 131)

نمو المصرف=اللوغاريتم الطبيعي لمجموع الموجودات.

التأكد من أن النمو أو الزيادة في حجم أصول البنك هو في الواقع نتيجة لعمله في الصناعة المصرفية وهذه ليست نتيجة حتمية لزيادة رأس المال، فقد تم استخراج اللوغاريتم الطبيعي لرأس المال. يتم حساب معامل حجم أصول البنك وفقا للمعادلة التالية: (عادل، 2018، صفحة 131)

مجموع الموجودات:
نمو المصرف :اللوغاريتم الطبيعي× رأس المال.
نمو المصرف: لوغاريتم مجموع الموجودات– لوغاريتم رأس المال.

المبحث الثاني:ماهية المخاطرة المصرفية وإدارتها

تمهيد :

إدارة المخاطر والمخاطرة المصرفية هي عملية مستمرة ومتكاملة تهدف إلى حماية البنوك من الخسائر المحتملة وزيادة قيمتها وكفاءتها وموثوقيتها وتنافسينها في السوق ، إدارة المخاطر والمخاطرة المصرفية تتطلب تعاون وتوافق وتناسق جميع الافراد المعنية بها في البنك مثل (الإدارة العليا ، مجلس الإدارة ، المنظمين والمساهمين والعملاء والموظفين وغيرهم.....)وفي هذا المبحث سوف نتطرق المخاطر وأهم انواعها وأسلوب قياسها بالإضافة إلى إدارة المخاطر.

المطلب الاول:ماهية المخاطرة المصرفية (تعريفها مصدرها أنواعها وطرق قياسها)

أصبحت البنوك تتعرض للكثير من المخاطر وفقا لطبيعة نشاطها ، اذ أصبح من أهدافها الاساسية هي التقليل من هذه المخاطر والقدرة على مواجهتها والتكيف معها لأنها تعتبر مؤشرا هاما لنجاح البنك واستمراريته ، حيث تعددت التعريفات للمخاطرة المصرفية ومن أهم هذه التعريفات مايلي:

أولا تعريف الخطر والمخاطر المصرفية والعوامل المؤثرة فيها

1)تعريف المخاطرة أو الخطر:

المخاطرة RISK: "فتنشأ عن حالة عدم التأكد (Uncertainty) المحيطة باحتمال تتحقق او عدم تحقق العائد المتوقع على الاستثمار". (مطر، 2004، صفحة 22).

ويعرفها "Webster" " المخاطرة على أنها فرصة تكبد أذى أو ضرر أو خسارة". (الحناوي و نهال، الإدارة المالية التحليل المالي لمشروعات الأعمال، 2005، صفحة 231).

كما يمكن تعريف المخاطرة من الناحية الاقتصادية على أنها احتمال أن تكون النتائج المتوقعة خاطئة، مما يؤدي إلى اختلاف العوائد الفعلية عن العوائد المتوقعة، أي أن هناك تقلبات في عوائد الاستثمار أي الفروق بين العوائد و الخطط والمتطلبات والأحداث المتوقعة؛ومن الجدير بالذكر أن المخاطرة تسمى أحياناً ألخطر على الرغم من اختلاف فيما بينها في اللغة الفرنسية (risk ،danger) (بشرى ب.، 2017، صفحة 11).

بناء على ذلك يمكن تلخيص المخاطر بأنها ظاهرة شائعة ترتبط ارتباطا وثيقا بحياة الناس اليومية وأنشطتهم المختلفة، فالخطر ينبع أساسا من عدم اليقين في الحياة الشخصية. إن العواقب

الضارة التي يمكن أن تنشأ عن الشكوك أو المخاوف من حدوث الظاهرة يمكن رؤيتها من جميع الجوانب ومن الناحية المالية والاقتصادية.و يمكن أيضًا تعريف المخاطر على أنها الخسارة المحتملة للدخل والثروة بسبب وقوع حدث معين.

2) تعريف المخاطرة المصرفية:

تعرف المخاطرة المصرفية :"حالة عدم التأكد البنك في استرجاع امواله المقرضة أو تحصيل أرباح مستقبلية متوقعة" (1999، صفحة 55).

حيث عرفها معهد المدققين الداخليين الأمريكيين على أن المخاطرة تستخدم لحالات عدم التأكد من عمليات التشغيل والتي تؤثر على قدرة البنك في تحقيق أهدافها ويمكن أن يكون الأثر ايجابيا أو سلبيا، فإذا كان إيجابيا يطلق عليه فرص وإذا كان ايجابيا يطلق عليه تهدي " (بشير، 2018، صفحة 144).

ويعرّف مجلس الإشراف على البنوك وإدارة المخاطر، الذي أنشأته الهيئة المصرفية الأمريكية (FSR)، المخاطر المصرفية على أنها احتمال الخسارة بسبب وجود قيود على قدرة البنك على الاستمرار في تقديم الأعمال والقيام بأنشطته فهو يحد من قدرته على استغلال الفرص المتاحة في بيئة العمل المصرفي. (عثمان م.، 2013، صفحة 215).

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف المخاطر المصرفية على أنها احتمال تعرض البنك لخسائر غير ضرورية. المتوقعة وغير المخطط لها أو التقلبات في العوائد المتوقعة من استثمار معين، بالإضافة إلى احتمالية وقوع أحداث مستقبلية لديها القدرة على التأثير على تحقيق الأهداف المعتمدة من البنك وتنفيذ الاستراتيجيات الخاصة به.

3)العوامل المؤثرة في المخاطر المصرفية:

يرجع ظهور المخاطر المصرفية لمجموعة من العوامل والأسباب نذكر منها : (بقدي و بوروينة، 2017، الصفحات 24-25)

- **التغييرات القانونية التنظيمية:**تعتبر هذه التغييرات بمثابة دعم للمعايير السليمة لإدارة الائتمان كما أن إنشاء ضوابط سليمة على مراكز المخاطر يعكس أنواع المعايير التي تلتزم إدارة البنك بتطبيقها.

- **التقلبات في العوامل الخارجية:**إن التقلبات والتغيرات في أسعار الفائدة وأسعار الصرف لها تأثير كبير على ميزانية ألمؤسسة مما قد يحول الأرباح إلى خسائر كما يؤثر على خزائن البنوك. لأن البنوك حساسة للغاية للتغيرات في أسعار الفائدة.
- **الأنشطة المالية التي لا تظهر في الميزانية العمومية:**على الرغم من أن بعض الأنشطة المالية للبنك لها تأثير واضح على عوائد البنك ومخاطره، إلا أنها لا تظهر في الميزانية العمومية على شكل أصول أو التزامان وهذه الأنشطة هي:

- الأنشطة التي تولد أرباحًا أو نفقات ولكنها لا تمتلك أصولًا أو تنشئ التزامان مثل العمل في البنك كوسيط، فهو يكسب الرسوم من خلال توفير الأموال للطالبين دون منح القروض أو زيادة الودائع واستلام الرسوم لا يحتاج إلى أصول أو التزامات مرتبة لتلقي رسوم إدارة النقد
- التعهد أو الالتزام المشروط هو عندما يعد البنك بالقيام بعمل محدد في المستقبل مقابل شيء ما يحصل عليه.

- **الضغوط التنافسية:**تؤثر البيئة التنافسية التي تعمل فيها البنوك بشكل مباشر أو غير مباشر على ألمخاطر لذا يجب أن تكون البنوك مستعدة لمواجهة المنافسة.
- **التطورات التكنولوجية:** تؤثر التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات على العملية برمتها بما في ذلك تحديد وقياس إدارة المخاطر، حيث تعتبر التكنولوجيا أحد العوامل الرئيسية التي تساعد في تحديد المزايا التنافسية بين المؤسسات المختلفة، ويعتمد تحليل إدارة المخاطر على قاعدة معالجة المعلومات.

ثانيا: مصادر المخاطر المصرفية وأنواعها:

1)مصادر المخاطر المصرفية:

تعددت المخاطر المصرفية نظرا لكثرها ، حيث قسمت إلى ثلاث أنواع رئيسية هي : (خيرة، 2016، الصفحات 5-6)

1.1) المخاطر النظامية:

وتعرف بالمخاطر العامة وتؤثر بشكل مباشر على النظام المصرفي بأكمله لأنها ترتبط بحالة من عدم اليقين تزيد من المخاطر الإجمالية للبنوك بسبب مجموعة من المتغيرات المهمة بحيث لا تستطيع تجنبها لأنها هي النتيجة من العوامل التي يصعب السيطرة عليها أو التنبؤ

باحتمالية حدوثها(أي هي المخاطر التي تمس جميع السوق والمؤسسات مثل الكوارث الطبيعة) (خيرة، 2016، صفحة 5).

1.2) المخاطر غير النظامية:

المخاطر غير النظامية تحمل عدة أسماء، بما في ذلك المخاطر التي يمكن تجنبها، والمخاطر القابلة للتنويع، والمخاطر المميزة، حيث يتم تعريفها على أنها الجزء الخاص بالمنظمة أو الصناعة من إجمالي المخاطر. أو ذلك الجزء من إجمالي المخاطر الذي يقتصر على ورقة مالية معينة مثل(إضرابات العمال، والأخطاء الإدارية، والحملات الإعلانية، والتغيرات في أذواق المستهلكين، والتقاضي)، تسبب تغييرات في عوائد المؤسسة التي ليست مستقلة عن العوامل التقليدية التي تؤثر على الصناعات والأسواق والأوراق المالية الأخرى. ولأن المخاطر غير منهجية، فإنها تنتج عن عوامل تؤثر على مؤسسة واحدة أو عدة مؤسسات(هي المخاطر التي تمس المؤسسة بحد ذاتها) (خيرة، 2016، صفحة 5).

1.3) المخاطر الكلية:

تشير إلى إجمالي التباين في عوائد الاستثمار في الأسواق المالية أو مجالات الاستثمار الأخرى، وعندما يتم الجمع بين المخاطر النظامية والمخاطر غير النظامية فإنها تشكل مخاطر كلية أو مخاطر المحفظة. ونظرًا لأن البنوك قادرة على التأثير على المخاطر غير النظامية ولكن ليس على المخاطر النظامية، فيمكن تقليل المخاطر الإجمالية عن طريق التحكم في المخاطر النظامية.

2. أنواع المخاطر المصرفية:

المخاطر المالية هي المخاطر المرتبطة بإدارة أصول ومطلوبات الميزانية العمومية للبنك والتي تتطلب مراقبة ورقابة مستمرة من قبل إدارة البنك في ضوء ظروف السوق وتحركات أسعار العملات والظروف الاقتصادية والعلاقات مع جميع الأطراف.

❖ **من أهم المخاطر المالية:**

➢ **مخاطر الائتمان:**

ترتبط مخاطر الائتمان دائمًا بالسلف (القروض)أو كشوفات الحساب أو أي تسهيلات ائتمانية مقدمة للعملاء. تنشأ هذه المخاطر عادةً عندما يصدر البنك قرضًا للعميل يجب سداده في وقت محدد في المستقبل، ويفشل العميل في الوفاء بالتزاماته في السداد عندما يحين موعد استحقاق القرض، أو

عندما يفتح البنك خطاب اعتماد نيابة عن العميل لاستيراد البضائع وتوفير الأموال الكافية عند الحضور البضائع لدفع ثمنها (الصيرفي، 2006، صفحة 66).

وللمخاطر الائتمانية عدة أنواع نذكر منها: (عثمان م.، 2013، الصفحات 218-219)

- **مخاطر عدم السداد:**

وهي عدم مقدرة المدينون على سداد التزاماتهم في تواريخ الاستحقاق.

- **مخاطر التسوية:**

وهي المخاطر التي تنجم عن عمليات التسويات الخاصة بالتدفقات النقدية والأصول المالية والأصول الأخرى.

- **خطر تجميد الأموال:**

هو ذلك الخطر الذي يواجه البنك عندما تتجمد موارده وتنخفض سيولة أصوله، ويشكل تجميد أموال البنك خطر عليه لأن نقص السيولة قد يؤدي إلى إغلاقه إذا ما أقدم المودعون على المطالبة بأموالهم دفعة واحدة، وينتج خطر التجميد عن وقوع خطر عدم التسديد بالدرجة الأولى إضافة إلى عدم احترام قواعد التوازن المالي الأدنى للميزانية بمعنى قيام البنك بمنح قروض طويلة الأجل مقابل ودائع جارية.

كما أن لديها عدة صور نذكر منها: (بشرى م.، 2020، صفحة 9)

- **المخاطر المتعلقة بالعملاء:**

تنشأ هذه المخاطر بسبب الجدارة الائتمانية للعميل وحجمه، إن ملاءته المالية وسمعته الاجتماعية ووضعه المالي تؤدي إلى حاجته إلى الائتمان.

- **المخاطر المتعلقة بالنشاط التي ينتمي إليها العميل:**

ترتبط هذه المخاطر بطبيعة الأنشطة التي يزاولها العميل، حيث أنه من المعروف أن كل قطاع اقتصادي له درجة معينة من المخاطر، وذلك حسب ظروف التشغيل، إنتاج ومنافسة الوحدات في هذا القطاع.

- **المخاطر المرتبطة بالأنشطة الممولة:**

تختلف وتعتمد هذه المخاطر على طبيعة كل معاملة ائتمانية وشروطه وضماناته.

- **المخاطر المتعلقة بالظروف العامة:**

ترتبط هذه المخاطر بشكل عام بالظروف المتعلقة بالاقتصاد بالإضافة إلى الظروف السياسية والاجتماعية والقانونية وعلى سبيل المثال:تزيد هذه المخاطر في حالة الركود وتنخفض في حالة الرخاء والازدهار، كما يساهم عدم الاستقرار السياسي في زيادة هذه المخاط، بينما يحد الاستقرار السياسي من هذه المخاطر.

- **المخاطر المتعلقة بأخطاء البنك:**

والتي تتعلق بمدى قدرة البنك الممول على المتابعة منح الائتمان والتحقق من أن المقترضين يستوفون متطلباته.

- **المخاطر المتعلقة بالغير:**

هي عبارة عن المخاطر التي تنجم عن تعلق العميل والبنك الطالبين للائتمان بالأمور والأحداث الخارجية.

➢ **مخاطر السوق:**

هذه هي الخسائر المحتملة بسبب التقلبات في أسعار (الفائدة وأسعار الصرف وأسعار السلع وأسعار السلع الأوراق المالية...الخ)، ونتيجة للتطورات السلبية في عوامل السوق، أي أن مخاطر السوق تنشأ من التغيرات السلبية في أسعار السوق التي ليست في صالح البنك. (حياة، 2014، صفحة 56).

وتنقسم مخاطر السوق إلى:

- **خطر سعر الفائدة :**

تم تعريف مخاطر أسعار الفائدة على أنها مخاطر انخفاض الإيرادات بسبب التغيرات في أسعار الفائدة. يتم فهرسة الإيرادات والتكاليف الناتجة عن معظم بنود الميزانية النهائية إلى أسعار الفائدة. وبما أن أسعار الفائدة غير مستقرة وبالتالي الدخل غير مستقر، فإن أي مقترض معرض لمخاطر أسعار الفائدة. عندما تنخفض أسعار الفائدة، يواجه المقرضون الذين يحصلون على أسعار فائدة خطر انخفاض الإيرادات، في حين أن المقترضين الذين يدفعون فائدة متغيرة يتكبدون تكاليف أعلى عندما ترتفع أسعار الفائدة. تعتبر الأوضاع محفوفة بالمخاطر لأن الإيرادات أو التكاليف التي تولدها ترتبط بأسعار السوق من خلال بعض المؤشرات. الجانب الآخر من العملية هو أنها تسمح أيضًا فرص لكسب المال. (حماد، 2005، صفحة 203).

- **مخاطر سعر الصرف:**

هذه هي المخاطر الحالية والمستقبلية التي قد تؤثر على دخل البنك ورأس ماله بسبب التغيرات السلبية في تحركات أسعار الصرف، مخاطر أسعار الصرف هي المخاطر المرتبطة بالتقلبات في قيمة أرصدة البنوك بالعملات الأجنبية من ناحية، وفيما يتعلق بالتقلبات في قيمة العملة التي يتم تقديم القروض بها من ناحية أخرى وتنشأ مخاطر العملة من تحركات أسعار الصرف وعدم التطابق بين عملة البنك المحلي والعملات الأخرى، ويكون مجلس إدارة البنك وإدارته مسؤولين عن تعرض البنك لمثل هذه المخاطر. ولذلك، يجب وضع سياسات واضحة تحكم مثل هذه الأنشطة وتتضمن حدودًا لهذه المخاطر المقبولة من قبل البنك ومجلس الإدارة. (بن قسوم و جوامع، 2020، صفحة 26).

- **مخاطر الأوراق المالية:**

هو خطر انخفاض القيمة السوقية للأداة المالية بمرور الوقت بسبب انخفاض أسعار الصرف وأسعار الفائدة، ويحدث هذا الخطر عندما تتغير أسعار الصرف وأسعار الفائدة، حيث تؤدي مثل هذه التغيرات إلى تغيرات في قيمة الأصول، ونظرا لأن البنك يستثمر في محفظة من الأوراق المالية، فإنه معرض بشكل كبير لانخفاض أسعار هذه الأوراق المالية، مما يسبب له خسارة أمواله.

من أهم البنود في ميزانية البنك التجاري التي تتأثر بتقلبات الأسعار هي محفظة السندات (من حيث الأصول)وهي عبارة عن مجموعة من السندات التي تشتريها البنوك التجارية من أجل الاستفادة من الدخل الثابت الذي تحققه أو من دخل ثابت وزيادة في سعره في السوق. (اوصغير، 2020، صفحة 72).

- **مخاطر الأسعار:**

تشير مخاطر السلع إلى الخسارة المحتملة بسبب التغيرات السلبية في أسعار السلع، حيث تتقلب قيمة السلع بشكل كبير بسبب التغيرات في الطلب والعرض، والتي يظهر أثرها بشكل واضح على البنوك التي تتعامل في السلع والعقارات والمواد الخام والسلع. ويجب على البنوك أن تأخذ في الاعتبار أن الاحتفاظ بالسلع أو الأصول المادية للبيع أو الإيجار قد يؤدي إلى انخفاض هوامش ربحها أو حتى خسائر فعلية في حالة حدوث انخفاض مفاجئ غير مبرر في الأسعار. وتشبه قيمتها السوقية المخاطر التي تواجهها البنوك التي لديها محافظ معاملات الذهب والعقارات وكذلك الأصول

الموجهة للقروض والإيجارات التشغيلية وبعض المعاملات الإسلامية مثل عقود الاستصناع والسلم. (اوصغير، 2020، صفحة 72).

- **مخاطر السيولة:**

هي غالبا ما تنتج هذه المخاطر بسبب عدم مقدرة المصرف على جذب إيداعات جديدة من العملاء أو بسبب

ضعف المصرف في إدارة الموجودات والمطلوبات هذا ويقوم المصرف باللجوء إلى أسواق المصارف كلما أقرض عملاءه، وذلك لكي يتمكن من الإيفاء بتعهداته على الوفاء بطلبات القروض من عملاء المصرف فكلما اقترض المصرف من الأسواق المالية، قلت مقدرته على إبقاء هامش ربحي جيد على القروض التي يقدمها. (الصيرفي، 2006، صفحة 2).

- **خطر الملاءة المالية:**

تشير الملاءة المالية إلى صافي رصيد البنك، وهو الفرق بين قيمته للغرض(الاستعمال) والتزاماته. ولذلك نقول إن البنك يكون متمكناً مالياً إذا تجاوزت استخداماته التزاماته. تعتبر مخاطر الملاءة المالية نتيجة للمخاطر المختلفة التي تواجه البنوك، بما في ذلك مخاطر الائتمان الناشئة عن عدم استرداد الأصول والقروض والتزاماتها، ومخاطر أسعار الفائدة التي يترتب عليها أن تكون تكلفة مواردها أكبر من تكلفة عوائدها و هناك أيضًا مخاطر سعر الصرف والسيولة، مما يؤثر على رأس المال واحتياجاته (حياة، 2014، صفحة 185).

- **المخاطر الغير المالية:**

- **المخاطر التشغيلية:**

يسعى العديد من الباحثين على لجنة بازل في تعريف المخاطر التشغيلية، حيث يتم تعريف المخاطر التشغيلية على أنها مخاطر الخسارة بسبب أوجه القصور أو الفشل في العمليات الداخلية أو العاملين أو الأنظمة، أو بسبب أحداث خارجية. إدارة المخاطر التشغيلية أمر صعب للغاية. والسبب هو أن هذه المخاطر مرتبطة بالخطأ البشري أو الأنظمة الحالية أو التكنولوجيا المستخدمة. ويجب على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للبنك وضع سياسة عامة وخطة إدارية لهذه المخاطر، ويمكن أن تؤدي المخاطر التشغيلية إلى ارتفاع تكاليف التشغيل، مما قد يؤثر سلبًا على الإيرادات والأرباح، ويجب وضع معايير ومبادئ توجيهية واضحة لتقليل المخاطر التشغيلية. (بوقليمينة و بلعور، 2018، صفحة 223).

وتنتج المخاطر التشغيلية لعدة من الأسباب نذكر منها: (خيرة، 2016، صفحة 12)

- **الاحتيال الداخلي:**سلوك يقوم به مسؤول أو موظف بهدف الخداع أو إساءة استخدام الممتلكات أو التحايل على القوانين أو اللوائح أو سياسات الشركة.
- **الاحتيال الخارجي:**أي سلوك يقوم به طرف ثالث بهدف الخداع أو إساءة استخدام الممتلكات أو التحايل على القانون
- **ممارسات العمل والسلامة في مكان العمل:**كل سلوك لا يتوافق مع طبيعة العمل وتشريعات الصحة والسلامة أو أي اتفاق أو سلوك يترتب عليه دفع تعويض الإصابة الشخصية.
- **الممارسات المتعلقة بالعميل والمنتج والأعمال:**الفشل غير المقصود أو الإهمال في الوفاء بالالتزامات المهنية تجاه عميل معين، بما في ذلك شروط الصحة والثقة، أو الفشل بسبب طبيعة تصميم المنتج.
- **الضرر الذي يلحق بالأصول الملموسة:**هو الخسارة أو الضرر الذي يلحق بالأصول المادية نتيجة لكارثة طبيعية أو أي حدث آخر
- **انقطاع العمل وفشل النظام بما في ذلك النظام أجهزة الكمبيوتر:**أي انقطاع في العمل أو فشل في النظام.
- **التنفيذ وإدارة المعاملات:**الفشل في تنفيذ المعاملات أو إدارة العمليات والعلاقات مع الاطراف التجاريين والمقابلة والبائعين.

➢ **المخاطر القانونية:**

يمكن أن تنشأ المخاطر القانونية بسبب حدوث التزامات غير متوقعة، أوي خسارة جزء من قيمة الأصل بسبب عدم وجود المشورة القانونية المناسبة، أو عدم كفاية الوثائق التي تؤكد ملكية البنك. وترتبط المخاطر القانونية بشكل رئيسي بالقوانين التي تطبقها البنوك المركزية فيما يتعلق بنسب السيولة. الاحتياطيات المطلوبة ونسب الائتمان المسموح بها. والضوابط التي تحد من التوسع والتوزيع الجغرافي، فضلاً عن المخاطر القانونية المرتبطة بعدم التعاقد والتوزيع الجغرافي. وتتعلق المخاطر القانونية أيضًا بعدم تنفيذ العقود المالية، أي أنها تتعلق بالأنظمة والتشريعات والأوامر التنظيمية التي تحكم الالتزام بالعقود والمعاملات. (تلي، 2019، صفحة 25).

- **المخاطر الاستراتجية:**

هذه هي المخاطر الحالية أو المستقبلية التي قد يكون لها تأثير على أرباح البنك ورأس ماله نتيجة اتخاذ قرارات سيئة أو تنفيذ القرارات بشكل غير صحيح وعدم الاستجابة بشكل مناسب للتغيرات في الصناعة المصرفية. يتحمل مجلس إدارة البنك المسؤولية الكاملة عن المخاطر الإستراتيجية، كما أن الإدارة العليا للبنك مسؤولة عن ضمان قيام البنك بتنفيذ إدارة المخاطر الإستراتيجية المناسبة. تعتبر السياسات المتعلقة بإستراتيجية العمل حاسمة لفهم أين سيركز البنك على المدى القصير والطويل، لذلك يجب أن تكون هناك إرشادات تشير إلى توقيت وإجراءات مراجعة استراتيجية البنك. (نوري و وأخرون، 2012، صفحة 298).

- **المخاطر السياسة:**

تشير المخاطر السياسية إلى المخاطر التي تفرضها القوانين واللوائح الصادرة عن الدولة أو السلطات الحكومية، مثل فرض الضرائب أو تغيير السياسات النقدية أو التمويلية وما إلى ذلك، يمكن أن تسبب مخاطر أيضًا الاضطرابات السياسية والمقاطعة والتأميم والعولمة. (تلي، 2019، صفحة 26)

- **مخاطر البلد:**

ظهرت هذه المخاطر في أوائل الثمانينات وارتبطت بالبلدان النامية التي تعاني من ارتفاع الديون الخارجية. ويصبح غير قادر على أداء التزاماته بسبب القيود المحددة أو المفروضة على عملية التحويل أو التبادل. إلى العملة الصعبة الوطنية للدول التي تمارس فيها أنشطتها، وبالتالي فإن هذه القروض لها تأثير سلبي على نشاطها وطاقتها الإنتاجية. (لعمارة و بن عميروش، 2017، صفحة 29).

- **مخاطر السمعة:**

المخاطر المتعلقة بسمعة البنك:تنشأ هذه المخاطر من انتشار إشاعات مغرضة أو حقيقية من شأنها الإضرار بسمعة البنك بين العملاء، مما يؤدي إلى تحركات غير عادية (السحب القسري للودائع مما يؤدي إلى افلاس البنك) (دهيمي، 2013، صفحة 36).

- **مخاطر التضخم:**

في الأساس يؤدي ارتفاع التضخم لعدة أسباب إلى فقدان القدرة الشرائية، مما يؤدي إلى انخفاض القيمة الحقيقية للقرض وعائده، وبالتالي الإضرار بالبنك. (دهيمي، 2013، صفحة 35)

- **مخاطر المضاربة:**

بفضل التطور السريع للعلوم والتكنولوجيا ونمو الابتكار المالي، أصبحت عمليات المضاربة أكثر شيوعا. (دهيمي، 2013، صفحة 36).

ثالثا:قياس المخاطر البنكية

يمكن تلخيص مؤشرات قياس المخاطر المالية في الجدول الأتي: (مريم و حوري، 2020، صفحة 749)

الجدول رقم (02) يوضح مؤشرات قياس المخاطر المالية:

نوع المخاطر	المؤشرات الاستخدامات في قياس المخاطر
المخاطر الائتمانية	صافي اعباء القروض /اجمالي القروض . مخصص الديون المشكوك في تحصيلها /اجمالي القروض. مخصص الديون المشكوك في تحصيلها/القروض التي استحقت ولم تسدد.
مخاطر السيولة.	الودائع الأساسية/اجمالي الأصول. الخصوم المتقلبة /اجمالي الخصوم. سلم المستحقات النقدية.
مخاطر سعر الفائدة.	الأصول الحساسة تجاه سعر الفائدة /اجمالي الأصول. الخصوم الحساسة تجاه سعر الفائدة/اجمالي الخصوم. الأصول الحساسة–الخصوم الحساسة.
مخاطر أسعار الصرف.	المركز المفتوح في كل عملة / القاعدة الرأسمالية. إجمالي المراكز المفتوحة / القاعدة الرأسمالية.
مخاطر التشغيل.	إجمالي الأصول / عدد العاملين. مصروفات العمالة /عدد العاملين.

مخاطر رأس المال.	حقوق المساهمين / إجمالي الأصول. الشريحة الأولى من رأس المال / الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة. القاعدة الرأسمالية / الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة.

المصدر (مريم و حوري، 2020، صفحة 749).

المطلب الثاني:إدارة المخاطر البنكية

إدارة المخاطر المصرفية هي مجال مهم في القطاع المالي يهدف إلى تحقيق التوازن بين المخاطر والعوائد وحماية قيمة أصول البنوك وأدائها المالي نظرا للمخاطر المتنوعة التي تواجهها البنوك التي تتطلب خطوات واستراتيجيات مختلفة لإدارتها والتحكم فيها حيث إدارة المخاطر المصرفية تساهم في تحسين كفاءة البنوك وقدرتها على التكيف مع التغيرات في البيئة المالية.

1)تعريف إدارة المخاطر:

تعددت التعريفات بخصوص إدارة المخاطر كونها من أهم العناصر التي تساهم في تقدم البنك وضمان بقاءه وعدم تعرضه للإفلاس وفي مايلي أهم هذه التعريفات:

عرفت إدارة المخاطر المصرفية من طرف معهد إدارة المخاطر(IRM)على أنها: "الجزء الأساسي في الإدارة الإستراتجية لأي مؤسسة مالية، فهي عبارة عن الإجراءات التي تتبعها المؤسسات المالية لمواجهة الأخطار المتعلقة بأنشطتها بهدف تحقيق المزايا المستدامة لكل نشاط ". (أسيا، 2016، صفحة 210).

كما عرفتها لجنة التنظيم المصرفي عن هيئة قطاع البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية بأنها تلك العملية التي تتم من خلالها رصد المخاطر وتحديدها وقياسها ومراقبة والرقابة عليها وذلك بهدف ضمان فهم كامل لها والاطمئنان بأنها ضمن حدود المقبولة والإطار الموافق عليها من قبل مجلس الإدارة المصرف المخاطر. (مريم و كيروان، 2020، صفحة 41)

وقد عرفت لجنة(CO SO)إدارة المخاطر على أنها:تحديد وتحليل والسيطرة الاقتصادية على هذه المخاطر التي تهدد الأصول أو القدرة الإرادية للمشروع (الرواي، 2010، صفحة 09) .

وعرفت أيضا إدارة المخاطر على أنها: "عملية تحديد و تقويم المخاطر و إختيار و إدارة التقنيات للتكيف مع المخاطر التي يمكن التعرض لها، فإدارة المخاطر إذن هي العمليات التي يقوم

بها البنك لتهيئة بيئة العمل المناسبة بغرض تحديد المخاطر التي من المحتمل التعرض لها وإدارتها و قياسها بطريقة تمكن من تقليل أثرها السيئ و لتحوط لها ثم كيفية علاج الخسائر التي يمكن أن تحدث بسببها". (منال، 2017، صفحة 308).

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن إدارة المخاطر هي العملية يقوم من خلالها القائمون على إدارة البنك بوضع السياسات والإجراءات اللازمة لتحديد المخاطر في عملها أنشطتها المختلفة، ومن ثم قياس هذه المخاطر وتقييم أثرها المالي، والاستجابة للمخاطر من خلال الحد منها أو التخفيف من أثرها عند الحد الأدنى.

2) خطوات او مراحل إدارة المخاطر:

هناك مجموعة من المراحل التي يجب على مصلحة إدارة المخاطر اتباعها للحصول أو الوصول إلى الأهداف المرجوة وتحقيق نتائج جيدة وتتمثل هذه المراحل في: (مليكاوي و حمادي، 2023، صفحة 09).

- **تحديد المخاطر:** لكي تتمكن البنوك من إدارة المخاطر، يجب عليها أولاً تحديد المخاطر، فكل خدمة يقدمها البنك تحتوي على مخاطر متعددة وهي:(مخاطر أسعار الفائدة، ومخاطر القروض، ومخاطر السيولة، والمخاطر التشغيلية)، ويجب أن يكون تحديد المخاطر عملية مستمرة و يجب فهم المخاطر على كل مستوى من مستويات العملية وفي جميع أنحاء الإدارة.
- **قياس الخطر:** المرحلة الثانية بعد تحديد الخطر هي قياس الخطر، لأنه يجب النظر إلى كل نوع من المخاطر من ثلاثة أبعاد وهي:(حجم الخطر، المدة واحتمالية حدوث الخطر)، والقياس الصحيح لحدوث الخطر يتمثل في القياسات التي يتم إجراؤها وفق الوقت والمدى المناسبين وهذا مهم جدًا لإدارة المخاطر.
- **السيطرة على المخاطر:** هناك ثلاث طرق أساسية للتحكم في المخاطر المهمة هي(تجنب أو الحد من أنشطة معينة، وتقليل المخاطر، والقضاء عليها).يجب على الإدارة الموازنة بين عوائد المخاطر ونفقات السيطرة على المخاطر، ويجب على البنوك وضع حدود للمخاطر من خلال السياسات والمعايير والإجراءات التي تثبت المسؤولية والسلطة.
- **مراقبة المخاطر:** تعمل البنوك جاهدة على إنشاء نظام معلومات يمكنه تحديد المخاطر وقياسها بدقة، والأهم من ذلك، أن يكون قادرًا على مراقبة التغيرات المهمة في البنك. بشكل عام، تشير مراقبة المخاطر إلى حالة مخاطر نظام الإبلاغ داخل بنك التنمية والتي تظهر التغيرات السلبية والاستعدادات المختلفة للتعامل مع المخاطر ومع هذه المتغيرات.

- **التقييم والمراجعة:**يجب أن تتضمن الخطة التقييم والمراجعة لسببين:(الأول أن عملية إدراج المخاطر لا تتم في فراغ، والثاني أن المخاطر تكرر نفسها أحياناً). تسمح الإجراءات بمراجعة القرارات واكتشاف الأخطاء قبل أن تصبح كبيرة وخطيرة.

3) **أهمية وأهداف إدارة المخاطر:**

تكمن أهمية إدارة المخاطر بالبنوك من خلال هدفها الرئيسي المتمثل في قياس المخاطر من أجل مراقبتها والتحكم فيها وتتمثل الأهمية في ما يلي: (مبارك، 2012، الصفحات 150-151)

- ✓ المساعدة في التشكيل رؤية واضحة، يتم بناء عليها تحديد خطة وسياسة العمل.
- ✓ تنمية وتطوير ميزة تنافسية للبنك عن طريق التحكم في التكاليف الحالية و المستقبلية التي تؤثر على الربحية.
- ✓ تقدير المخاطر والتحوط ضدها بما لا يؤثر على ربحية البنك.
- ✓ المساعدة في اتخاذ قرارات التسعير.
- ✓ تطوير إدارة محافظ الأوراق المالية والعمل على تنويع تلك الأوراق ، من خلال تحسين الموازنة بين المخاطر و الربحية.
- ✓ مساعدة البنك على احتساب معدل كفاية رأس المال وفقا للمقترحات الجديدة للجنة بازل، والذي يمثل عقبة رئيسية أمام البنوك التي لن تستطيع قياس و إدارة مخاطر بأسلوب علمي، حيث أن متطلبات لجنة بازل 2 تعتمد على القدرة على قياس و متابعة والتحكم في معدلات الخسائر المتوقعة ، هذا فضلا عن إضافة أنواع جديدة من المخاطر إلى الاتفاق المقترح بشأن كفاية رأس المال ، بخلاف المخاطر التي يشماها الاتفاق الأول لبازل

4) **أهداف إدارة المخاطر:**

تتمثل أهداف إدارة المخاطر المصرفية في العناصر التالية: (سويسي، 2018، صفحة 11.12)

- وسيلة لتنفيذ إستراتيجية البنك توفر إدارة المخاطر للبنوك نظرة أفضل للمستقبل من أجل السيطرة على حالة عدم التأكد المحيطة بالمكاسب المحتملة
- تحديد المخاطرة والقدرة على الدفع لكل مؤسسة مصرفية القدرة على ضبط وتسوية الفرق بين المخاطرة ورأس المال القائم على المخاطرة، والمتمثل في مستوى رأس المال المشتق من تقييم الخسائر المحتملة ومقاييس المخاطر
- المساعدة على اتخاذ القرار إن المخاطرة يتم قياسها فهي أداة مساعدة على اتخاذ القرار كون أن القرار يرتبط بالسياسات التجارية والمالية للبنك

– رفع التقارير عن المخاطر ومراقبتها فمراقبة المخاطر يمكن أن تساعد على تحمل المخاطر عن طريق توفير معلومات واضحة ومباشرة عن المخاطر

– إدارة المحافظ المالية تمثل إدارة المحافظ للبنك أحدث أساليب إدارة المخاطر المصرفية، وذلك بظهور أدوات جديدة لإدارة المخاطر والمتمثلة في المشتقات المالية. كما توجد أيضا أهداف أخرى نذكر منها ما يلي:

– ضمان البقاء والاستمرار من خلال تعظيم العائد وتقليل المخاطرة في ظل قيود رأس المال.

– تقليل تكلفة التعامل مع المخاطر إلى أدنى حد باستخدام أنسب الطرق التي تلائم طبيعة العمل المصرفي التجاري، مما يساعد على تحقيق الآثار السلبية للمخاطرة .

– إدارة المخاطر تساعد على تحقيق استقرار التدفقات النقدية ودعم تقلبها مما يعطي المصرف ميزة تنافسية ويجنبه تقلب العوائد المفاجأة ويعزز درجة الثقة .

– إعطاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين فكرة كلية عن المخاطر جميعها التي يوجهها المصرف.

– توسيع الرقابة الداخلية لتتبع أداء المصرف وضمان السير الحسن في كل مستوياته.

المطلب الثالث :إدارة المخاطر وفق لجنة بازل

تعريف لجنة بازل المصرفية:

أسست لجنة بازل للرقابة المصرفية في أواخر عام 1974 من قبل محافظي البنوك المركزية العشرة للمجموعة باسم "لجنة الأنظمة المصرفية والممارسات والإشرافية بإشراف عليها بنك التسويات الدولية في بازل بسويسرا. وتقتصر عضويتها على المسئولين من الهيئات التنظيمية المصرفية والبنوك المركزية في البلدان الصناعية الكبرى المتمثلة في كل من:(بلجيكا، كندا، فرنسا، ألمانيا، إيطاليا، اليابان، هولندا، سويسرا، السويد، إسبانيا، لوكسمبورغ والولايات المتحدة الأمريكية).

لجنة بازل هي لجنة استشارية فنية لا تستند إلى أي اتفاقية دولية بل تم إنشاؤها بقرار من محافظي البنوك المركزية في الدول الصناعية تجتمع اللجنة أربع مرات في السنة وتضم مجموعات عمل من الموظفين الفنيين الذين يساعدون في دراسة الجوانب المختلفة للرقابة المصرفية وتستطيع اللجنة تقديم إطار دولي للرقابة المصرفية وخلق أفكار مشتركة بين البنوك المركزية في مختلف دول العالم، تعتمد على التنسيق بين الجهات الرقابية المختلفة والتفكير في إيجاد آليات للتعامل مع المخاطر التي تواجهها البنوك نظرا لخطورة الصناعة المصرفية وفي هذه المرحلة أصبحت اللجنة حجر الزاوية في التعاون الدولي في مجال الرقابة المصرفية. (حياة، 2014، صفحة 91).

2) أهداف لجنة بازل:

تتمثل اهداف لجنة بازل في: (سليمان خ.، صفحة 151)

- ✓ تقرير حدود دنيا لكفاية رأس مال البنوك..
- ✓ تحسين الأساليب الفنية للرقابة على أعمال البنوك.
- ✓ تسهيل عملية تبادل المعلومات المتعلقة بإجراءات وأساليب رقابة السلطات النقدية الممثلة في كثير من الأحوال في البنوك المركزية ومن ثم محافظي هذه البنوك المركزية.

3) مقررات لجنة بازل:

أصدر لجنة مجموع من التقارير تتمثل في مايلي:

❖ **بازل 1:**

تتمثل الجوانب الأساسية لمقررات لجنة بازل 1 في:

- **التركيز على المخاطر الائتمانية:**

حيث تهدف الاتفاقية إلى حساب الحدود الدنيا لرأس المال أخذا في الاعتبار المخاطر الائتمانية أساسا بالإضافة على مراعاة مخاطر الدول إلى حد ما ولم يشمل كفاية رأس المال كما جاء بالاتفاقية عام1988 مواجهة المخاطر الأخرى مثل مخاطر سعر الفائدة ومخاطر سعر الصرف ومخاطر الاستثمار في الأوراق المالية (الحميد، 2013، صفحة 82).

- **زيادة التركيز على جودة الأصول وكفاية المخصصات التي يجب تكوينها:**

وقد تركز الاهتمام على أنواع الأصول والمستويات التي يجب توفيرها للأصول أو الديون المعدومة وغيرها من المخصصات، حيث أنه من المستحيل أن تتجاوز معايير رأس مال البنك الحد الأدنى المقرر دون احيتاطيات كافية وفي الوقت نفسه يجب علينا أولا التأكد من كفاية التخصيص ومن ثم تطبيق معايير نسبة كفاية رأس المال. (شرفي و عامر، 2019، صفحة 455).

- **تصنيف دول العالم إلى مجموعتين على أساس أوزان مخاطر الائتمان:**

أساس هذه هذه الاتفاقية هو تصنيف دول العالم ووفقاً لمخاطر الائتمان المحددة، يتم تقسيمها إلى المجموعتين التاليتين:

- **الدول منخفضة المخاطر**:تتكون من مجموعتين: (Torki M و GHAZI A، 2015)
- **المجموعة الأولى:**تضم دول منظمة التعاون الاقتصادية والتنمية(OCDE) وبالإضافة إلى سويسرا والمملكة العربية السعودية.
- تضم المجموعة الثانية الدول التي لديها ترتيبات خاصة مع صندوق النقد الدولي كل من : استراليا النرويج النمسا البرتغال نيوزلندا فنلندا أيسلندا الدانمرك، اليونان تركيا.ومجموعة من البلدان التي أعادت جدولة ديونها الخارجية في غضون 5 سنوات في يوليو 1994، و تمت

إزالته من المجموعة الأولى.

الدول عالية الخطورة:تشمل دول العالم باستثناء تلك المذكورة سابقاً.

- **وضع أوزان ترجيحية مختلفة لدرجة مخاطر الأصول :** (Torki M و GHAZI A، 2015)
- وذلك بتصنيف الأصول تبعا لمخاطرها كما يلي:
- **الأوزان الترجيحية للأصول داخل الميزانية:**إذ أنه عند حساب معيار كفاية رأس المال تندرج الأصول داخ الميزانية من خلال خمسة أوزان وهي: 100%، 50%، 20%، 10%، 0%

الجدول رقم(03)الموجودات داخل ميزانية البنك وأوزانها حسب مقررات بازلI :

درجة المخاطر	نوعية المخاطر
0	– النقديات، القروض الممنوحة للحكومات المركزية والقروض بضمانات نقدية وبضمان أوراق مالية صادرة من الحكومات القروض الممنوحة من حكومات وبنوك مركزية في بلدان(OCDE).
0–50	– القروض الممنوحة لهيئات القطاع العام المحلية حسب مايتقرر وطنيا.
20	– النقديات رهن التحصيل القروض الممنوحة لبنوك التنمية الدولية وبنوك منظمة OCDE
50	– قروض مضمونة برهونات عقارية ويشغلها ملاكها.
100	– جميع الأصول الأخرى بما فيها القروض التجارية القروض الممنوحة للقطاع الخاص، القروض الممنوحة خارج دول منظمة(OCDE)ويتبقى على استحقاقها ما يزيد عن عام، القروض الممنوحة لشركات قطاع عام اقتصادية. – مساهمات في شركات أخرى +جميع الموجودات.

المصدر: (Torki M و GHAZI A، 2015)

- **وضع معاملات تحويل الالتزامات العرضية بالنسبة للأصول خارج الميزانية:** إذ يتم تحويلها إلى أصول ذات طبيعة الأصول داخل الميزانية كما يلي: (بن بوزيان، بن حدو، و بن عمر، 2011)

معامل ال ترجيح × الخطر المرجح لأصل خارج الميزانية = قيمة الإلتزام العرضي

الجدول رقم (04) أوزان المخاطرة المرجحة لعناصر خارج ميزانية البنك:

أوزان المخاطر	البنود
10	– بنود مثلية للقروض مثل الضمانات العامة للقروض.
50	– بنود مرتبطة بمعاملات حسن الأداء (خطابات الضمان، تنفيذ عمليات مقاولات أو توريدات)
20	– بنود مرتبطة بمخاطر قصيرة الأجل تتم بالتصفية الذاتية(لإعتمادات المستندية).

المصدر: (سليمان ن.، 2006، صفحة 154)

-متطلبات رأس المال :حسب لجنة بازل المصرفية

يتم تحديد كفاية رأس المال وفقا لما يلي: (اوصغير، 2020، الصفحات 67-68)

➢ **تقسيم رأس المال إلى شريحيتين:**

- **رأس المال الأساسي** :يتكون من حقوق المساهمين + الاحتياطات المعلنة والاحتياطات العامة والقانونية+الأرباح غير الموزعة أو المحتجزة.
- **رأس المال المساند أو التكميلي :** حيث يشمل احتياطات غير معلنة+احتياطات إعادة التقييم + القروض المساندة+أدوات رأسمالية أخرى).
- كما تجدر الإشارة أنه تفرضها قيود على رأس المال المساند:
- أن لا يتعدى رأس المال المساند % 100 من عناصر رأس المال الأساسي.
- إخضاع احتياطات إعادة التقييم إلى خصم نسبة % 55 من قيمتها.
- أن يكون الحد الأقصى للمخصصات المكونة لمواجهة أي مخاطر غير محددة % 1.25 من الأصول والالتزامات العرضية الخطرة مرجحة بأوزان.
- أن يكون الحد الأقصى للقروض المساندة % 50 من رأس المال الأساسي بهدف عدم تركيز الاعتماد على هذه القروض.

حيث أصبح معدل كفاية رأس المال حسب مقررات لجنة بازل كما يلي:

نسبة كفاية رأس المال حسب بازل(إجمالي رأس المال(رأس المال الأساسي + رأس المال المساند)/(الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة)≥8%

❖ **تعديلات اتفاقية بازل 1:**

– **تغطية مخاطر السوق وإدخالها في قياس كفاية رأس المال:** (هناء، 2013، صفحة 80)

نشرت أو أصدرت لجنة بازل اتفاقيتها الخاصة بكفاية رأس المال تجاوز متطلبات رأس المال على أساس المخاطر وتشمل مخاطر الائتمان مخاطر السوق ولأغراض معينة ولتحديد هذه المتطلبات، قامت لجنة بازل السماح للمصارف بأن تختار بين الطريقة القائمة على الصيغة التنظيمية التي وضعتها اللجنة أو طريقة النماذج الداخلية الخاصة بكل البنوك.

- **إضافة شريحة ثالثة للأموال الخاصة:** (غانية، 2015، صفحة 37)

وفي حين تحافظ هذه التعديلات على نسبة الضريبة البالغة 8% المنصوص عليها في اتفاقية بازل الأولى، فإنها تعدل بعض مكوناتها تسمح هذه النسبة للبنوك بإصدار قروض مساندة لمدة عامين والتي تشكل جزءًا من الشريحة الثالثة من رأس المال لمعالجة بعض مخاطر السوق، ولكن يجب استيفاء الشروط التالية:

- ✓ يجب أن يكون على شكل قرض دعم بمدة أصلية لا تقل عن سنتين ولا تزيد عن استخدام ما يصل إلى 250% من رأس مال الطبقة الأولى للبنك لدعم مخاطر السوق؛
- ✓ يغطي فقط مخاطر السوق بشكل فعال، بما في ذلك مخاطر صرف العملات الأجنبية؛
- ✓ يُسمح باستبدال عناصر المستوى الثاني برأس المال من المستوى الثالث ضمن الحدود المذكورة أعلاه(250%).
- ✓ يجب أن تكون الشريحة الأولى من الأموال≤ الشريحة الثانية + الشريحة الثالثة.

- **تحديد معيار كفاية رأس المال وفقا للتعديلات الأخيرة:** (غانية، 2015، صفحة 37)

عند حساب نسبة إجمالي رأس المال يمكن معرفة مخاطر الائتمان ومخاطر السوق من خلال قسمة 100 على 8 (أي أن الحد الأدنى لنسبة كفاية رأس المال يساوي 12.5)، وضرب مخاطر السوق في 12.5، ومن ثم إضافة النتيجة إلى نسبة رأس المال الإجمالي الأصول المرجحة للمخاطر.ويحسب كالأتي:

كفاية رأس المال:رأس المال الإجمالي (الشريحة1+الشريحة2+الشريحة3)/الأصول المرجحة بالمخاطر(المخاطر الائتمانية)+المخاطر السوقية×12.5.

❖ **مقررات بازل 2:**

بسبب التطور السريع للصناعة المصرفية، ظهرت المخاطر التي لا تغطيها معايير بازل وضعف القوة الملزمة للاتفاقية، في إبريل 2003 أصدرت لجنة بازل اتفاقية جديدة (بازل 2) نصت على ثلاث ركائز أساسية لفعالية الرقابة المصرفية وتحقيق الاستقرار المصرفي تتمثل في:

- **الحد الأدنى لرأس المال:**

يحافظ إطار بازل الجديد على تعريف رأس المال القديم والحد الأدنى لمتطلبات رأس المال بنسبة 8% من الأصول المرجحة بالمخاطر. ولضمان أخذ جميع المخاطر التي تتعرض لها عمليات المجموعة المصرفية بعين الاعتبار، تم توسيع الاتفاقية الجديدة لتشمل:البيانات المالية الحالية شاملة لجميع الشركات التابعة لأي مجموعة مصرفية. وقد أدخل التعديل الجديد تحسينات على قياس المخاطر، مثل طريقة احتساب مقام نسبة كفاية رأس المال، كما أصبحت طريقة قياس مخاطر الائتمان أوضح من الطريقة السابقة، كما نص الإطار الجديد على أنه لا يوجد تغيير في كيفية قياس مخاطر السوق كما يقدم الإطار الجديد مقياسا لمخاطر التشغيل (المكاوي، 2012، صفحة 291).

نسبة كفاية رأس المال حسب بازل2(إجمالي رأس المال)/(المخاطر الائتمانية +المخاطر السوق+المخاطر التشغيلية×12.5)≥8%

- **المراجعة الإشرافية:**

تعتبر من الركائز المهمة التي تقوم عليها اتفاقية كفاية رأس المال الثانية، وذلك نظراً لدورها في تحقيق الاتساق بين كفاية رأس المال وحجم المخاطر التي تواجهها البنوك، بالإضافة إلى استجاباتها الاستراتيجية وأساليبها. المخاطر (عريس و بحوصي، 2017، الصفحات 104-105)

وقد حددت أربع مبادئ رئيسة هي كما يلي: (عريس و بحوصي، 2017، الصفحات 104-105)

- يجب أن يكون لدى البنوك عملية شاملة لتقييم كفاية رأس المال بناءً على ملف المخاطر الخاص بها وتوفير استراتيجيات للحفاظ على كفاية مستوى رأس مالها؛
- يقوم المشرفون بمراجعة وتقييم التقديرات الداخلية للبنوك لقياس كفاية رأس المال والتأكد من الالتزام بالتزاماتهم بمراقبة نسب رأس المال وتحقيقه الامتثال مع رأس المال التنظيمي.
- تتوقع الجهات التنظيمية أن تعمل البنوك بمستويات أعلى من الحد الأدنى لنسب رأس المال؛

- وتتمتع الهيئات التنظيمية بالقدرة على التدخل المبكر لمنع رأس المال من الانخفاض إلى ما دون المستويات الدنيا المطلوبة لمعالجة خسائر بنكية محددة، في حين تتخذ أيضا إجراءات علاجية سريعة عندما لا يتم الحفاظ على رأس المال أو إعداده.

- **انضباط السوق:**

وتهدف لجنة بازل من خلال هذا المحور إلى تحسين وتعزيز سلامة وموثوقية البنوك والمؤسسات المالية ومساعدة البنوك على بناء علاقات قوية مع عملائها من خلال عناصر السلامة في السوق. تعزيز انضباط السوق من خلال زيادة الشفافية وعمليات الإفصاح. وتشترط اللجنة على البنوك وضع سياسة إفصاح واضحة معتمدة من مجلس الإدارة تحدد أهداف البنك واستراتيجياته الخاصة بالإفصاح عن المعلومات المتعلقة بوضعه المالي وأدائه للجمهور. وتوصي اللجنة بمزيد من الإفصاح عن معايير كفاية رأس المال، ونوعية وحجم مخاطرها، والسياسات المحاسبية المستخدمة لتقييم أصولها وخصومها، فضلا عن تشكيل وإستراتيجية التخصيصات.

وتشترط اللجنة على البنوك وضع سياسة إفصاح واضحة معتمدة من مجلس الإدارة تحدد أهداف البنك واستراتيجياته الخاصة بالإفصاح عن المعلومات المتعلقة بوضعه المالي وأدائه للجمهور. وتوصي اللجنة بمزيد من الإفصاح عن معايير كفاية رأس المال، ونوعية وحجم مخاطرها، والسياسات المحاسبية المستخدمة لتقييم أصولها وخصومها، فضلا عن تشكيل استراتيجية التخصيصات. وتقترح اللجنة نظاماً أكثر شمولاً للإفصاح العام، حيث أن الهدف النهائي للإفصاح هو تشجيع البنوك على اتباع الممارسات المصرفية الجيدة وتمكين المشاركين في السوق من تقييم المخاطر التي تواجهها البنوك وكيفية إدارة هذه المخاطر وتحسين مستوى المعلومات. الإفصاح وتحسين أداء البنوك يعد الحماس للعمليات الآمنة والسليمة وانضباط السوق من العناصر المهمة لتعزيز الثقة في الصناعة المصرفية وضمان سلامة الصناعة المصرفية.حيث تلعب البنوك المركزية والجهات التنظيمية دورًا مهمًا في مساعدة البنوك على تنفيذ اتفاقيات بازل بشكل صحيح. (بريش و غراية، مقرارت بازل3 ودورها في تحقيق مبادئ الحوكمة وتعزيز الاستقرار المالي والمصرفي العالمي- Basel 3 And Its Role In Realization Good governance Principles ، 2015، صفحة 106)

❖ **إدارة المخاطر وفق بازل 03:**

أبرزت الأزمة المالية العالمية عام 2008 الحاجة إلى إعادة النظر في المعايير التنظيمية المصرفية وتعزيز قدرة البنوك على تحمل الصدمات. وفي 12 سبتمبر 2010، أعلنت لجنة بازل المعنية بالرقابة المصرفية عن إصلاحات في الصناعة المصرفية وحصلت على موافقة لجنة بازل. بشأن الرقابة المصرفية. اجتمع زعماء مجموعة العشرين في العاصمة الكورية الجنوبية سيول في 12 نوفمبر 2010، وسيكون الاتفاق ساري المفعول من 1 يناير 2013 إلى 2019. وتهدف لجنة بازل 3 إلى تحسين قدرة الصناعة المصرفية على استيعاب تأثير الضغوط الاقتصادية المالية وتحسين إدارة المخاطر وعمليات الحوكمة من خلال تعزيز التحوط الجزئي على مستوى البنك والتحوط الكلي على مستوى النظام. أهم المواضيع في اتفاقية بازل 3 هي كما يلي: (هدى، 2023، صفحة 219)

-**تحسين كمية و نوعية رأس المال و ذلك من خلال:** (هدى، 2023، صفحة 2019)

- ✓ رفع الحد الأدنى من متطلبات حقوق المساهمين و هو أعلى أشكال رأس المال من 2 % إلى 4.5%و يتم رفع نسبة الشريحة الأولى من رأس المال من 4% إلى 6 %.
- ✓ إضافة احتياطي الحفاظ على رأس المال يحدد 2.5 %من الأصول المرجحة بمخاطرها و يقتطع من رأس المال الأساسي للأسهم العادية بعد الخصومات و يستخدم خلال فترات الضغوط لامتصاص الخسائر المتزايدة، و تجنب الوصول إلى الحدود الدنيا لرأس المال التنظيمي من خلال الحد من قدرة البنوك على توزيع الأرباح.
- ✓ إضافة احتياطي معاكس للدورة الاقتصادية يتراوح بين 0-2.5 % من الأصول المرجحة بمخاطرهاأن يكون رأس المال الأساسي للأسهم العادية ، يتم إنشائه في الرواج الاقتصادي على أن يفرض في حالة وجود نمو مفرط في الائتمان .قد يؤدي إلى تراكم المخاطر النظامية من أجل تحقيق الهدف الاحترازي الكلي.
- ✓ إضافة احتياطي البنوك المهمة نظاميا أقرت اتفاقيات بازل3 احتياطي أخر يفرض على البنوك المهمة نظاميا تتراوح قيمته من 1-3.5 %من الأصول المرجحة بمخاطرها اعتمادا على الأهمية النظامية للبنك و يقتطع من رأس المال الأساسي للأسهم العادية بهدف التقليل من تأثير فشل بنك مهم على مستوى النظام، وبالتالي تراكم المخاطر النظامية.

-نسبة الرافعة المالية: في ظل الأزمة التي قامت خلالها بعض البنوك ببيع أصولها بعد مطالبة المودعين بها، قامت لجنة بازل 2 بإدخال معايير نسبة الرافعة المالية. إن نسبة الرفع المالي تدعم وتكمل متطلبات رأس المال ويتم تحديد نسبتها على النحو التالي: (بعزيز و مخلوفي، 2019، صفحة 83)

الرافعة المالية=(مقياس رأس المال)الشريحة الأولى/(مقياس التعرض) خارج و داخل الميزانية >3%

إدارة السيولة:نظراً لأهمية السيولة في النظام المصرفي، قامت لجنة بازل بإدخال معايير جديدة للسيولة، على النحو التالي: (بعزيز و مخلوفي، 2019، صفحة 83)

معيار نسبة تغطية السيولة (ALRC): تم تصميم هذه النسبة لتمكين البنوك من تلبية احتياجاتها من السيولة بنفسها في حالة حدوث أزمة:

نسبة تغطية السيولة=الأصول السائلة عالية الجودة /صافي التدفقات النقدية الخارجية خلال 28يوم ≤ = 100% .

-معيار نسبة صافي التمويل المستقر(NSFR):يقيس السيولة الهيكلية على المدى المتوسط إلى الطويل ويهدف إلى توفير البنوك مصدرًا مستقرًا لتمويل أنشطتهم:

نسبة صافي التمويل المستقر=مبلغ التمويل المستقر المتاح/مبلغ التمويل المستقر المطلوب = ≤100% .

المبحث الثالث: أثر الحوكمة البنكية على الأداء والمخاطرة

تمهيد :

تلعب الحوكمة بشكل عام دور كبيرا في التأثير على الأداء المالي والتقليل من المخاطر والحد منها خاصة في البنوك حيث أن البنوك لها أهمية كبيرة في المجال الاقتصادي وبالتالي هذا ما نسعى إلى ابرازه في هذا المبحث.

المطلب الأول علاقة الحوكمة في البنوك بالأداء المالي:

للحوكمة دور كبير على جميع عامة والبنوك خاصة حيث لها عدة تأثيرات على المستوى المالي للبنك كما حدد الفكر المحاسبي والمالي مجموعة من القنوات والنسب المؤشرات التي يمكن من خلالها أن تؤثر الحوكمة في تحسين الأداء المالي للبنوك والمؤسسات .

1.تتمثل هذه القنوات في الآتي:

- **زيادة الوصول إلى مصادر التمويل الخارجية:**

سيؤدي التطبيق السليم لحوكمة البنوك إلى زيادة الوصول إلى أسواق رأس المال عن طريق إزالة أهم عائقين يواجهان البنوك في الوصول إلى مصادر التمويل الخارجية، وهما:

- عدم تناسق المعلومات بين الممولين والمقترضين بسبب ضعف الإفصاحات المحاسبية.
- المقترض لا يتصرف بما يحقق مصلحة المقرض، مما يعني إهمال لأصحاب المصالح المرتبطين بالبنك. (عليلوش و يهيمي، 2019، صفحة 59).

- **زيادة من قيمة البنوك:**

لا تؤدي الحوكمة إلى زيادة الوصول إلى مصادر التمويل الخارجية فحسب، بل تؤدي أيضًا إلى زيادة قيمة البنوك وميل المستثمرين إلى دفع أسعار أعلى لأسهم البنوك ذات مستويات الحوكمة الأعلى الفعالة، بالإضافة إلى ذلك فإن انخفاض تكاليف رأس المال يترجم إلى تكاليف اقتصادية أقل للبلاد وهذا يجعلها دولة أكثر جاذبية للاستثمار. (عليلوش و يهيمي، 2019، الصفحات 59-60).

- **الحد من الازمات المالية:**

وللحد من مخاطر الأزمة المالية في هذا السياق، أظهرت العديد من الدراسات أن السبب الرئيسي للانهيار المالي في الأسواق الآسيوية هو ضعف التشريعات وضعف حماية المستثمرين، مما أدى إلى أن يكون صافي التدفق النقدي أكثر حساسية للأحداث ذات المخاطر الكبيرة. يمكن أن

تؤثر التأثيرات السلبية على مستويات ثقة المستثمرين في الأسواق، مما يؤدي إلى انخفاض العائدات على الاستثمارات، مما قد يؤدي إلى انهيار أسعار العملات والأسهم. علاوة على ذلك، فإن عوائد المشاريع في الأسواق الناشئة أكثر تقلبا منها في الأسواق المتقدمة، وذلك بسبب كون المديرين في هذه الأسواق أقل عقلانية وممارسة الحوكمة. (عليلوش و يهيمي، 2019، صفحة 60).

- **تحسين العلاقات مع جميع أصحاب المصلحة:**

يقوم (المستثمرون والموظفون والعمال والموردون، الأطراف الأخرى)بإدارة ومراقبة والتأثير على إدارة البنك بعدة طرق في محاولة لجني المنافع سواء عن طريق إدارة ومراقبة البنك أو زيادة التدفق النقدي يحسن الوضع لأنه إذا قدم البنك الخدمات لعملائه بالشكل المطلوب فإن ثروة المساهمين ستزداد. (عليلوش و يهيمي، 2019، صفحة 60).

- **زيادة أداء البنك:**

وجود علاقة طردية بين مستوى الأداء المصرفي وتطبيق الحوكمة المصرفية الحوكمة

تؤكد الأبحاث أن هناك علاقة مباشرة بين تطبيق الحوكمة ومستويات أداء المؤسسات بشكل عام والبنوك بشكل خاص. ومما يعزز ذلك حقيقة أن التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة يرتبط بالأداء المؤسسي العالي. مجلس إدارة الشركة أو البنك الذي يكون أغلب أعضائه من الخارج مستقلون ويتمتعون بالخبرة والكفاءة والمؤهلات. يمكن للمعرفة العلمية أن تعزز فعالية وكفاءة مجلس الإدارة واللجان الإشرافية التي يشكلها أعضاء مجلس الإدارة المستقلون، حيث سيبذل هؤلاء الأعضاء قصارى جهدهم لصيانة وحماية حقوق المساهمين من أي تلاعب أو استحواذ من قبل الإدارة، كما الأعضاء الخارجيون المستقلون ليسوا على اتصال بالإدارة، ولا توجد علاقة أو علاقة عمل، ويحصلون على امتيازات ومكافآت من حقوق المساهمين، مما يزيد من ولائهم، ويحفزهم على بذل الجهد والرعاية، وسيكون هدفهم أيضًا الحفاظ على مصالحهم. مكانتهم كأصحاب قرار وأعضاء مجلس إدارة مستقلين، وبالتالي فإن السمعة الطيبة هدفهم الاول ، وبالتالي الرقابة الداخلية الفعالة للرؤساء التنفيذيين ومديري الشركة، تحفزهم على العمل لصالح الشركة أو البنك وتطوير الأداء، حيث أنه إذا كان الأداء ضعيفاً فإن مكافآتهم ستكون منخفضة. تم تغييرها أو تقليلها أو حظرها. (حسن، 2011، الصفحات 120-122).

وذلك من خلال: (حسن، 2011، الصفحات 120-122)

- **حجم مجلس الإدارة والاستقلالية:**

- حجم مجلس الإدارة:

مرتبط بالأداء العالي لأن مجلس الإدارة لديه (لجان رقابية متعددة، لجنة التدقيق، لجنة الترشيحات، لجنة التعيينات، لجنة التعويضات، لجنة المخاطر، لجنة الحوكمة ولجنة الموارد البشرية...) ويجب أن لا يقل عدد هذه اللجان عن ثلاثة أعضاء، ويجب أن يكون جميع الأعضاء من الأعضاء الخارجيين والمستقلين، فإذا كان الأعضاء الخارجيون المستقلون يمثلون أغلبية المجلس، أي ثمانية أعضاء على الأقل، نجد أن أكثر من يجب أن يشارك عضو مستقل في أكثر من لجنة، وللتأكد من تخصيص العضو المستقل الوقت الكافي وبذل الجهد المطلوب، لا يجوز له العمل كعضو في أكثر من لجنتين لمجلس الإدارة في نفس الوقت، بحيث تقوم كل لجنة بدورها الإشرافي. المسؤوليات بكفاءة وفعالية مما له أثر إيجابي على أداء الإدارة والعاملين.

- **فصل مسؤوليات مجلس الإدارة وباقي الإدارات:**

لا يخفى أيضًا من أن أدوار ومسؤوليات رئيس مجلس الإدارة وأدوار الرئيس التنفيذي الرئيسي أو العضو المنتدب منفصلة بشكل واضح، أي أنهما يشغلهما شخصان، يتولى أحدهما دور رئيس مجلس الإدارة. تؤدي مناصب مجلس الإدارة والعضو المنتدب أو الرئيس التنفيذي إلى نمو الوظائف والأداء العالي. والسبب في ذلك هو أنه عندما يشغل شخص واحد كلا المنصبين، فإن ذلك يؤدي إلى تركيز السلطة مما يؤدي إلى السيطرة على المعلومات المتاحة للأعضاء الآخرين في مجلس الإدارة ونتيجة لذلك يقع مجلس الإدارة تحت سيطرة المدير مما يمنع المجلس من إكمال وأداء مهامه بشكل فعال والإشراف على اتخاذ القرارات (حسن، 2011، الصفحات 120-122).

- **زيادة أرباح البنك:الإفصاح والشفافية**

يلتزم البنك بالإفصاح عن نتائج أنشطته وأعماله ونتائجه المالية والتشغيلية وكذلك كل ما يحدث داخلياً والآثار أو النتائج التي تؤثر أو تتعلق بالمساهمين وأصحاب المصلحة.جودة تطبيق مبادئ يمثل الإفصاح والشفافية إحدى آليات الرقابة الخارجية التي تراقب أداء وأنشطة الإدارة من خلال القياس والتفتيش وتحليل النتائج المحققة ومقارنتها بالتوقعات أو الأهداف لتحديد أو فهم المديرين التنفيذيين الرئيسيين أو المديرين المنتدبين ومديرين قد قاموا بأداء واجباتهم وتحفيز الإدارة ودفعها للعمل الجاد واتخاذ القرارات الصحيحة، من أجل زيادة الأرباح وتعظيم ثروة المساهمين، وتحقيق مختلف الأهداف والمصالح. (حسن، 2011، الصفحات 120-122).

- **تفعيل الإشراف الخارجي.**

ويتمثل دور الحوكمة في تمكين الرقابة الخارجية في تحديد الإدارة من خلال الإفصاح عن الجودة والشفافية من خلال توفير جميع المعلومات والبيانات التي يستخدمها أصحاب المصلحة والدائنون والمنظمون ووكالات التقييم والتصنيف والمجتمع وغيرها في تقييم أداء البنك. إنجاز. مدى فعالية وكفاءة موارد البنك في استخدامها والمحافظة عليها بما يضمن إستمراريتها وتجنب الأزمات والمشاكل، ومن ثم يتخذ أصحاب المصلحة قرارات بناء على الأداء وبما يخدم مصلحتهم، ولعل أهم هذه الأمور هي الرقابة السلطة على أداء البنك تشديد الرقابة وتشديدها عندما لا تكون جيدة وضعيفة (حسن، 2011).

من غير المرجح أن يكون تأثير الحوكمة على الأداء المالي للبنوك فعالاً إذا كان هيكل الحوكمة لا يمتلك الخصائص التالية:

- ✓ يمكنها التأكد من أن القرارات التي يتخذها الوكيل تتوافق مع العقد الموقع بين الوكيل والمالك (المساهم)، مما يضمن التدفق المستمر للأموال لتوفير الأموال للمؤسسة.
- ✓ الحد من الآثار غير المباشرة لعدم تناسق المعلومات بين المديرين ومقدمي رأس المال يمكن أن يؤدي إلى خسارة ثروة المُقرض.
- ✓ القدرة على حماية مصالح المساهمين والحد من التلاعب المالي والإداري ومكافحة عمليات الاحتيال والخداع التي تهدف إلى سرقة أموال البنوك.

وفي مجال الشفافية والإفصاح، وتوفير المعلومات المهمة والضرورية التي يطلبها المستفيدون من البيانات المالية، نادراً ما تفصح البنوك والمؤسسات المساهمة عن التفاصيل في التقارير السنوية، وتعتبر مكافآت أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، ومعايير الأداء المالي تكون نتيجة ممارسات الحوكمة، وذلك لإتاحة الفرصة للمساهمين للمقارنة مع البنوك الأخرى المماثلة، بالإضافة إلى عدم الإفصاح عن عوامل المخاطر المتوقعة، باعتبار أن فلسفة الحوكمة أصبحت مطلباً ضرورياً للمساهمة في نجاح البنك بطريقة مبنية على العائد، بما يؤدي إلى تطوير البنك الاقتصادي الوطني ونجاحه المؤسسي على مستوى الأداء المالي والإداري، وتعزيز مبدأ الشفافية. (عليلوش و يهيمي، 2019، الصفحات 120-122).

2. العلاقة من خلال النسب سواء كانت موجبة أو سالبة: (حسن، 2011، الصفحات 122-124)

- **مؤشر العائد على الأصول:**

توضح هذه النسبة مدى كفاءة الإدارة في تخصيص الأصول المتاحة للبنك بين الاستخدامات والاستثمارات المناسبة التي تدر الأرباح وتحقق عوائد عالية.

- **مؤشر القيمة السوقية للأصول إلى التكلفة الاستبدالية للأصول:**

مؤشر يوضح نسبة القيمة السوقية للأصول إلى تكلفة استبدال الأصول، وكلما ارتفعت قيمة المؤشر ارتفع تقييم البنك، مما يدل على أن الإدارة زادت قيمته و يدل أيضا على أن الهيكل التنظيمي الداخلي للبنك جيد وتتميز البنوك بالكفاءة والفعالية ولا توجد مشاكل في الوكالة بين المالكين والإدارة، وبالتالي فإن تكاليف الوكالة منخفضة.

- **مؤشر العائد على حقوق الملكية:**

يعكس مؤشر العائد على حقوق المساهمين مدى كفاءة الإدارة في استخدام أموال المساهمين وقدرتها على تحقيق أرباح من تلك الأموال.

- **مؤشر القروض إلى الودائع:**

يعكس مؤشر القروض والودائع قدرة وكفاءة إدارة البنك على الاستفادة من ودائع العملاء في شكل قروض وتسهيلات ائتمانية حيث يعتبر من أهم الأنشطة التي تقوم بها البنوك حيث أنه من الوظائف الرئيسية للمصرف وتقوم البنوك بمحاسبة استخدام الأموال جزء كبير من الأموال لأن العمولات والفوائد التي تتقاضاها البنوك تشكل جزءا من الأموال وتعكس هذه النسبة أيضًا وضع السيولة لدى البنك وكفاءة إدارته

- **القروض المتعثرة إلى إجمالي القروض:**

تباين نسب القروض المتعثرة إلى إجمالي القروض يعكس جودة إدارة البنك العديد من إدارة العديد، وهي ما تعكس التفاصيل الداخلية في عدم الإدارة المتسرعة والتوسعية للقروض، والتركيز في عدد معين من العملاء أو عدم وجود اختلافات، وعدم إجراء الأبحاث والتحليلات اللازمة حول قدرة العميل وقدرته على الوفاء بالتعهدات تجاه البنك ومتابعة الوضع الائتماني بما فيه الكفاية من مدى تطبيق سياسات الائتمان والشروط الائتمانية وتحديد أي معوقات يمكن أن يواجهها العميل في الوقت المناسب، وتطبيق مبادئ إدارة المخاطر الخاصة ببازل وتلتزم بالقواعد الحديثة بإدارة العديد من التقارير الصادرة عن البنوك وتستخدم كل ما يتعلق بها في تقليل المخاطر.

- **مؤشر الفوائد المحصلة إلى الأصول:**

يعكس الفوائد المتراكمة على الأصول التي تقوم الإدارة بتخصيص وتوزيع الأصول المتاحة للتوظيف بين الاستثمارات والاستخدامات لاستثمارها، كما يوضح مدى إدارة الأصول والخصوم وينتج عنها العائدات على الاستثمار حيث يتم إدراجه ضمن بند الإيرادات في قائمة الدخل، وتتمثل في الأرصدة لدى البنوك الأخرى ، أوذنات الخزينة ، سندات حكومية، قروض للعملات والبنوك.

- **مؤشر الفوائد المدفوعة على الأصول:**

كلما **ارتفع** المؤشر دل ذلك على انخفاض كفاءة إدارة البنك وضعف جودة الإدارة، وذلك لأن الفائدة التي يدفعها البنك لتوسيع استيعاب الودائع المختلفة تمثل تكلفة ودائع العملاء وقروضهم أو الحصول على قرض من بنك أو مؤسسة مالية أخرى ويشير ذلك إلى عدم الكفاءة في إدارة الأصول والخصوم، ويشير أيضًا إلى اعتماد البنوك بشكل كبير على الموارد الخارجية بدلاً من مواردها الذاتية في القيام بالأنشطة والعمليات المصرفية، ويشير أيضًا إلى ارتفاع التكاليف في الموارد المالية. وإذا كان هذا المؤشر **منخفضاً** فإنه يشير إلى كفاءة الإدارة في الحصول على التمويل اللازم من موارد البنك الذاتية، وحسن إدارة الأصول والخصوم، أو يشير إلى انخفاض تكلفة الموارد المالية بسبب توفر القروض من المؤسسات المالية المختلفة. الوكالات، سواء كانت دولية أو محلية، متاحة بتكلفة منخفضة وإن وجود مجلس الإدارة له خصائص مهمة الحجم التكوين الاستقلالية...)تساهم في أدائه بكفاءة وفعالية للمهام الإشرافية. وينعكس ذلك في يقين الدائنين وثقتهم في النزاهة والنزاهة. الدقة في العمليات المحاسبة وإعداد التقارير المالية، بحيث توفر الأموال مقابل فائدة منخفضة.

المطلب الثاني: أثر الحوكمة المصرفية على إدارة المخاطر.

تساهم الآليات الداخلية والخارجية للحوكمة في التطبيق الفعلي والفعال للحوكمة من خلال علاقة التأثير والتأثر ، ولوجود علاقة تكاملية بين الطرفين: (حسن، 2011، صفحة 122).

1)معيار كفاية رأس المال الرقابي (الحد الأدنى لمتطلبات كفاية رأس المال):

والذي يعتبر مؤشرا هما وهدفه الأساسي هو الحد من المخاطر كصمام أمان ومعيار ضمان كما يجب على البنوك الحفاظ على متطلبات رأس المال أكثر حساسية للمخاطر المرتبطة به، حيث وضعت لجنة بازل 2 معايير تتطلب من البنوك الاحتفاظ برأس مال يتناسب طرديا مع حجم مخاطر

الائتمان في السوق و التشغيلية ، فكلما زاد احتياطي رأس المال لمواجهة هذه المخاطر ، أدى ذلك إلى انخفاض هذه المخاطر ، ولكن في الوقت نفسه سيؤدي إلى انخفاض في العائد على الحقوق ، لذلك من الضروري تحديد مزيج الموازنة بين الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال والمخاطر للبنوك حيث تحتسب متطلبات رأس المال المستند إلى مجموع المخاطر بقسمة مجموع رأس المال الرقابي الذي يساوي (مجموع رأس المال الأساسي+مجموع رأس المال التكميلي على مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطرة، كما هو موضح في المعادلة مجموع رأس المال الرقابي التالية

الحد الأدنى لمتطلبات كفاية رأس المال=مجموع رأس المال الرقابي÷مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطرة.

حيث يشمل رأس المال الرقابي على شريحتين هما:

- رأس المال الأساسي ويتضمن كل من الأسهم العادية والممتازة، والاحتياطات (القانونية والاختيارية) والأرباح المحتجزة.
- رأس المال التكميلي ويشمل على الاحتياطات الغير معلنة، واحتياطات إعادة تقييم الموجودات، ومخصصات الديون المعدومة، والديون طويلة الأجل.أما بخصوص الموجودات المرجحة بالمخاطرة فهو يحتسب بضرب إجمالي الموجودات في كل مجموعة بوزن المخاطرة المحدد لها 20% أو 50% أو 100% ، ومن ثم تجمع نواتج الضرب لهاته المجموعات (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 80_90) ومن أجل تعظيم العوائد وتحقيقها يجب توفير ما يلي: (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 109_112)

1. الاهتمام بتأسيس وتطوير إدارة المخاطر التي يمكن من خلالها الوصول إلى العائد الأمثل في ظل مستويات منخفضة من المخاطر.
2. تساهم جودة الأصول بشكل كبير في تقليل حجم المخاطر، بما في ذلك تقليل المتطلبات كفاية رأس المال و تكمن جودة الأصول على إدارتها الفعالة من خلال:
3. وضع الاستراتيجيات المناسبة لتنويع مخاطر الأصول.
4. تقييم وقياس كل من مكونات محفظة الموجودات و كذا تركزها خاصة تلك المتعلقة بالائتمان.

2) إدارة المخاطر:

يمكن إبراز دور إدارة المخاطر المصرفية في تحقيق أبعاد مستويات الحوكمة من خلال مايلي: (فلالة، 2021، الصفحات 32-33)

- ✓ نظرا لارتباط ممارسة الأعمال البنكية بدرجة عالية من المخاطر، هذه الأخيرة التي تسعى البنوك إلى تخفيضها إلى أدنى المستويات بشكل منهجي، وباستخدام شتى الأساليب وطرق القياس فلا بد لإدارة البنك أن توفر إطار فعال ومناسب للحوكمة، وهذا من أجل تعزيز قدرتها على مواجهة الأخطار.
- ✓ على ضوء ما ذكرناه سابقا أتضح أن البنوك على دراية كافية بأهمية وحتمية إدارة المخاطر، الأمر الذي أدى بمجلس إدارة البنك والإدارة العليا إلى تصميم نظام رقابة فعال يسمح بتعزيز ثقة المساهمين وأصحاب المصالح، وهذا ما يؤدي إلى تطبيق الحوكمة بشكل جيد
- ✓ الجدير بالذكر أن وضع البنوك للجنة مستقلة لإدارة المخاطر تراعي جيدا وتدرك كافة المخاطر التي يتعرض لها البنك(مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر التشغيلية)من شأنها أن تساهم في تطبيق الحوكمة البنكية، باعتبار أن الاستقلالية خاصية من خصائص حوكمة المؤسسات.
- ✓ من جهة أخرى فإن اهتمام المساهمين أو حملة الأسهم بإدارة المخاطر التي تواجهها البنوك يجعلهم يطالبون مجلس الإدارة بتحليل وتقييم تلك المخاطر والإفصاح عنها وعن المعلومات المالية، وهذا أيضا إرساء لمبادئ الحوكمة(دور أصحاب المصالح وأيضا الإفصاح والشفافية.)
- ✓ لا تدع المبادئ القانونية في القوانين واللوائح المصرفية مجالا للشك في أن مجلس الإدارة ينبغي النظر له على أنه طرف رئيسي في عملية إدارة المخاطر، حيث أنه بعد الأزمات التي مرت بها العديد من البنوك، نادى المساهمون والأطراف الأخرى ذات العلاقة بالبنك بضرورة تحمل مجلس الإدارة لمسؤولياتهم. ومنه يمكن القول أن العلاقة القوية وتضافر الجهود بين مختلف الأطراف الفاعلة بالبنك، من أجل مواجهة مختلف المخاطر فإنه يساهم بدرجة كبيرة في تكريس مبادئ الحوكمة الجيدة والسليمة.

3) مجلس الإدارة:

يعتبر مجلس الإدارة من أكثر الوسائل فعالية لمراقبة سلوك الإدارة لأنه يحمي حقوق المساهمين من سوء الاستخدام من قبل الإدارة من خلال تحقيق الأهداف التي حددها المساهمين كما يصدر قرارات مهمة مثل تعيين كبار المديرين ومراجعي الحسابات واختيار المديرين و إنشاء ومراقبة

والإشراف على أنظمة الرقابة الداخلية. (عثمان م.، 2015، صفحة 80)، وقد تعاملتم قرارات وتوصيات لجنة بازل للرقابة مع مجلس الإدارة باعتباره آلية مركزية للحوكمة ، فهو المسؤول الأول عن الحوكمة في البنوك و تم تحديد دوره و مسؤولياته في إطار مايلي: (الربيعي و راضي، 2013).

- **وضع السياسات والخطط:** يتم تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة على مستوى وضع السياسات و الخطط ومراجعات الأداء لجميع المجالات التي يجب أن تعمل فيها الإدارة التنفيذية والتعامل مع الانحرافات.
- **تشكيل الهيكل التنظيمي:** مجلس الإدارة هو المسؤول عن اعتماد الهيكل التنظيمي ومحتوى البنك فبتالي هو من يقوم بتعريف المهام والتخصصات والواجبات والمسؤوليات والعلاقات بين الإدارات المختلفة بالإضافة إلى تحديد ثرواتهم ومكافأتهم ، تقوم المستويات الإدارية أيضًا بتتبع التقييم والصياغة والتأسيس للهيكل التنظيمي والأعضاء والواجبات والمسؤوليات حسب المتغيرات.
- **المسؤولية تجاه المساهمين و المودعين:** ومن الواضح أن مجلس الإدارة المنظم بشكل جيد ينظر اليه على أنه إدارة قوية تحمي المساهمين والمودعيين من الانتهازية الإدارية ، حيث أن مجلس الإدارة هو الوكيل المسؤول عن إدارة موارد مرافق البنك بطريقة آمنة وسليمة تؤثر الطريقة التي يتم بها أداء هذه المسؤوليات على حقوق ومصالح المالكين.

4) المسؤولية تجاه المصرف:

لقياس الحوكمة الفعالة في البنك يمكن استخدام بعض المتغيرات كمؤشرات لقياس الحوكمة تتمثل فيما يلي:

- **تشكيلة مجلس الإدارة:**

إن المسؤولية مجلس الإدارة في ممارسة الرقابة على الإدارة التنفيذية للمصرف ومحاسبتها على تحقيق الأهداف المرسومة و النتائج المرجوة على ضوء السياسات و الأنظمة المرعية، تعد إحدى الآليات المصممة داخليا للتخفيف من سلوك المخاطرة المعنوية للمدراء ولغرض أن يكون المجلس أكثر فعالية في أداء مهمته في رقابة المدراء التنفيذيين، ويؤكد العديد من الأكاديميين و المهنيين بأن وجود الأعضاء المستقلين الخارجين يعزز من كفاءة مجلس الإدارة في رقابة المدراء و مساءلتهم، ورفع وتيرة أداء المصرف نتيجة لخلق المنافسة بين المدراء التنفيذيين في الداخل

وتعظيم قيمة المنشاة وقد يكون ذلك بسبب أن الأعضاء الخارجين يكونون أكثر ميلا لحماية مصالح المساهمين والمودعين، ويوضح إلى المدراء الأعضاء من الخارج يمتلكون الدافع او الحافز للعمل كمراقبين للإدارة بسبب رغبتهم في الحفاظ على سمعتهم كصناع قرار مستقلين و مؤثرين ويحتاج مجلس الإدارة إلى المدراء المستقلين من الخارج لتعزيز الاستقلالية والموضوعية في ممارسة أنشطة المصرف، كما ان وجودهم يعد ضروريا في جلب أفكار وتصورات ورؤى جديدة من المواقع الوظيفية التي عملوا فيها التي يمكن ان تسهم في صياغة التوجه الإستراتيجي للمصرف (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 113).

- **رئيس مجلس الإدارة المدير التنفيذي الأعلى:**

يتشكل مجلس الإدارة بواحدة من الطرق التالية:إما هيكل مجلس إدارة موحد او ما يعرف بالمجلس ذي الطبقة الواحدة الذي يقوم على الجمع بين وظيفتي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي الأعلى بيد شخص واحد أو هيكل إدارة منفصل أو ما يعرف بالمجلس ذي الطبقتين الذي يتضمن مجلس اشرائي ومجلس إدارة)، ويقوم على تقسيم الأدوار بين رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي الأعلى باستثناء المصارف الصغيرة، ويفضل التقسيم الأدوار بين رئيس المجلس والمدير التنفيذي بسبب ثقل عبء العمل في القيام بالوظيفتين معا من ناحية ولأن تقسيم الوظيفتين يرقى مستوى الرقابة و المساءلة ويقلل في المخاطر الناشئة من الاحتمالات تركز السلطة من ناحية أخرى. (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 114).

- **حجم مجلس الإدارة**

يعبر عن عدد المدراء الأعضاء الذين يشكلون قوام مجلس الإدارة، إذ يعد حجم المجلس كبيرا اذ ما زاد عدد أعضاءه على 10 أعضائه يبلغ متوسط حجم مجلس الإدارة في المصارف حوإلى 10 أعضاء وتتراوح الحدود العليا و الدنيا ما بين 4-15 على الترتيب) وفي هذا الإطار تفيد بعض الدراسات بوجود علاقة موجبة بين حجم المجلس و الأداء في القطاع المصرفي إذ أن زيادة عدد أعضاء المجلس كبر حجم المجلس يؤدي إلى زيادة مستوى أداء المصرف. (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 114).

وتتمثل مهام كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا فيما يلي:

أولا:مجلس الإدارة

لا تدع المبادئ القانونية في القوانين واللوائح المصرفية مجالا للشك في أن مجلس الإدارة ينبغي النظر له على أنه طرف رئيسي في عملية إدارة المخاطر وتتمثل المسؤوليات الأساسية لمجلس الإدارة في (حماد، 2005، صفحة 457):

- صياغة إستراتيجية واضحة لكل مجال في إدارة المخاطر؛
- تصميم أو الموافقة على هياكل تتضمن تفويضا واضحا للسلطة والمسؤوليات عند كل مستوى ؛
- مراجعة وإقرار سياسات تحدد كميا وبوضوح المخاطر المقبولة وتحدد كم وجودة أو (نوعية)رأس المال المطلوب للتشغيل الأمن للبنك.
- ضمان اتخاذ الإدارة العليا بفعالية الخطوات الضرورية للتعرف على مخاطر البنك المالية والتشغيلية وقياسها ومراقبتها والسيطرة عليها؛
- إجراء مراجعة دورية للضوابط الرقابية للتأكد أنها ما تزال مناسبة وإجراء تقييم دوري البرنامج صيانة رأس المال طويل المدى؛
- الحصول على شروح وتفسيرات في حالة تجاوز المراكز للحدود المقررة بما في ذلك إجراء مراجعات للائتمان الممنوح لأعضاء مجلس الإدارة والأطراف الأخرى ذات العلاقة والتعرضات الائتمانية الهامة وكفاية المخصصات المكونة.
- ضمان أن وظيفة المراجعة الداخلية تشمل مراجعة للالتزام بالسياسات والإجراءات تفويض سلطة صياغة وتنفيذ الإستراتيجيات إلى الإدارة رسميا(ومع ذلك ينبغي على المجلس أن يقيم الخطة الإستراتيجية ويوافق عليها في النهاية).
- تحديد محتوى ونوعية التقارير؛
- ضمان وجود ممارسات شغل وظائف ومكافآت سليمة وبيئة عمل إيجابية؛
- إجراء تقييم سنوي لأداء رئيس مجلس الإدارة؛
- انتخاب لجنة مؤلفة في الأساس من مديرين غير تنفيذيين لتحديد مبالغ مكافآت المديرين التنفيذيين وتسمى لجنة المكافآت.
- إنشاء لجنة خاصة بإدارة المخاطر وتتكون فقط من الأعضاء غير التنفيذيين.

ثانيا:الإدارة العليا

السلامة المالية لأداء نظام مصرفي ما، تعتمد في النهاية على مجالس الإدارة وعلى الإدارة العليا للبنوك، والمركز الإستراتيجي وطبيعة شكل مخاطرة البنك وكفاية النظم للتعرف على شكل المخاطرة ومراقبتها وأدارتها، كل هذه الأمور تعكس مدى جودة مراقبة الفريق الإداري ومجلس الإدارة للبنك، ولهذه الأسباب فإن الإستراتيجية الأكثر فعالية للترويج لنظام مالي قوي هو تقوية مسألة أعضاء مجلس الإدارة وتعظيم حوافزهم على إدارة البنك بحكمة ورشاده، لذلك فإن دور الإدارة العليا مكون جوهري في المدخل القائم على السوق إلى التنظيم والإشراف، وتهدف السلطات التنظيمية بشكل متزايد إلى تقوية مشاركة ومسؤولية الإدارة العليا لقبول الاضطلاع بمسؤولية رئيسية عن الحفاظ على سلامة البنك وأمانه (سليمان م.، 2006، الصفحات 294-295).

تلخص أهم مسؤوليات الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر فيما يلي (سليمان م.، 2006، الصفحات 294-295):

- وضع والتوصية بخطط إستراتيجية وسياسات إدارة المخاطر لعرضها للموافقة عليها ؛
- تنفيذ الخطط والسياسات الإستراتيجية بعد موافقة المجلس عليها؛إرساء ثقافة مؤسسية تروج للمعايير الأخلاقية العالية والنزاهة ضمان إعداد أدلة تحتوي على السياسات والإجراءات والمعايير الخاصة بوظائف البنك الرئيسية ومخاطره.
- وضع وتنفيذ نظام للتقارير الإدارية يعكس بدرجة كافية مخاطر الأعمال؛وضمان قيام المراجعين الداخليين بمراجعة وتقييم كفاية الضوابط الرقابية والقيد بالحدود والإجراءات؛تطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية بما في ذلك التقييم المتواصل لكل المخاطر المادية التي يمكن أن تؤثر بالسلب على تحقيق أهداف ضمان تنفيذ ضوابط رقابية تكفل التقيد باللوائح والقوانين،
- ضمان الإبلاغ الفوري عن حالات عدم الامتثال للإدارة.

- **تركز الملكية:**

تعد تركيز الملكية أحد أهم آليات الحوكمة لدى حملة الأسهم لمحل اهتمامهم بها، ونظراً لأهميته في ضبط القرارات الإدارية والسيطرة عليها، فإن تركز الملكية يتحدد بعدد المساهمين ، حيث الحد الأدنى لنسبة مساهمة كبار المساهمين هو 5%، ويتم تحديد تركيز الملكية من خلال عاملين أساسيين:

عدد المساهمين أو حاملي الأسهم الكبيرة ونسبة الأسهم التي تمتلكها من إجمالي عدد الأسهم. (خلود و وناس، 2011، صفحة 152) كما تركز الحوكمة على مساهمي الأقلية من أجل إشراكهم في عملية صنع القرار والحفاظ على مصالحهم الخاصة، بالإضافة إلى المساهمين، بغض النظر عن درجة تركز الأسهم.

- **تعويضات المدراء التنفيذيين:**

هي إحدى الآليات هدفها تنسيق مصالح المساهمين أو حملة الأسهم والإدارة التنفيذية بطريقة ما بجعلهم مجموعة متآلفة كليًا، ولضمان توافر مجموعة فعالة، من الضروري ضمان وجود نظام للحوافز فعال حيث تعتبر الحوافز الفعالة إحدى الاستراتيجيات المعتمدة لدعم الحوكمة وتحسين الأداء ناحية أخرى يتم ذلك عن طريق:

الشكل رقم (02) يوضح نظام الحوافز الفعال

المصدر: (خلود و وناس، 2011، صفحة 152)

تعتبر آلية التعويض آلية معقدة لأن المكافآت التنفيذية معقدة، وخاصة الحوافز طويلة الأجل . فالقرارات المتعددة معقدة وغير تقليدية في بعض الأحيان علاوة على ذلك، فإن هذه القرارات عادة لا تؤثر حيث لا يمكن تحقيق النتائج المالية إلا على المدى الطويل لذلك يجب إدراج مجموعة من المعايير في نظام التعويضات لتكون صالحة (خلود و وناس، 2011).

الملاءة المالية: تشير إلى الحد الأدنى من مستوى البقاء الدنيا الذي تتطلبه الإدارات النقابية والحكومية.

العدالة والتوازن: يجب تعويض المديرين التنفيذيين بطريقة عادلة تتناسب مع جهودهم القيمة والمؤهلات التي يمتلكها، ويجب أن يحقق النظام التوازن بين الأجور والحوافز.

الأمن والتحفيز: يجب أن يكون التعويض كافياً لجعل الرئيس التنفيذي يشعر بذلك يجب أن تكون أنظمة الأمن والمكافآت مناسبة لجذب وتحفيز المديرين التنفيذيين ولضمان أن يكون هناك نظام فعال للمكافآت والرواتب لا بد من وجود لجنة لتحديد النظام. يعين مجلس الإدارة ثلاثة أعضاء على الأقل للعمل في اللجنة، ويجب أن يكون هؤلاء الأعضاء من بين أعضاء اللجنة. عضوين مستقلين ولا ينبغي أن يرأس اللجنة الرئيس كما هو الحال في اللجنة وتفعيل نظام حوافز الرواتب من خلال: (احلام، 2019، صفحة 38_39).

- يجب على اللجنة التأكد من أن قيمة المكافأة يتوافق مع القوانين واللوائح المحلية السائدة
- التأكد من مراجعة أنظمة الحوافز بانتظام وعدم تشجيع المشاركة في الممارسات ذات الصلة التي تحمل مخاطر عالية لتحقيق أرباح قصيرة الأجل وبما يتوافق مع سياسة المخاطر المعتمدة لدى البنك مجلس.
- ضرورة الإفصاح عن آلية تحديد مكافآت الأعضاء في التقارير السنوية للبنوك على أساس ما جاء ذلك في تعليمات البنك التي تحدد مكافآت الأعضاء التنفيذيين وغير التنفيذيين.

ثانيا :آليات الحوكمة الخارجية:

تلعب الآليات الخارجية أيضا دور فعال في الحوكمة المصرفية الفعالة اذ لها علاقة تكامل وتأثير مع الآليات الداخلية وتتمثل في:

أ_ السوق لرقابة الشركات(الاستحواذ العدائي):

ليس لدى هيئة الرقابة المصرفية أي شك في أن آليات الحوكمة الداخلية غير الملائمة تشير إلى أن أداء البنك ضعيف للغاية. وهذا يرسل إشارة مفادها أن البنك ذو الأداء الضعيف يصبح هدفاً لإدارة البنوك الأخرى ويشكل تهديداً لفرق الإدارة الأخرى، إن الرغبة في الحصول عليها تدفع المديرين إلى الحرص دائمًا على الأداء بمستوى عالٍ لمنع استهداف مؤسساتهم المصرفية وبالتالي الاحتفاظ بوظائفهم ويشير مصطلح الاستحواذ هنا إلى نقل السيطرة على مؤسسة من مجموعة من المساهمين إلى أخرى، حيث يكون الاستحواذ مدفوعا بالرغبة في توحيد عملياتها طوعا أو يبدأ من قبل أحد البنوك (أي بنك التغيير)استحواذ، لاستيلاء على أسهم بنك آخر (أي البنك المستهدف)بدون فوائد بغض النظر عما إذا كان البنك المستهدف يوافق عليه أم لا وذلك بالحصول على أغلب أصوات مجلس الإدارة. (عبير و بثينة، 2021، صفحة 33).

أشكال الرقابة على الشركات:

تركز آلية السوق للإشراف على الشركات في الصناعة المصرفية بشكل أساسي على عمليات الاستحواذ البنوك والوحدات المصرفية الخارجية في دولة ما أو في دول أخرى بالخارج وسواء كان الدافع وراء ذلك هو الرغبة الطوعية في دمج عملياتهم أو دوافع عدائية لأغراض السيطرة، فإن هذا يسمى عملية استحواذ .

عادة ما تأخذ عملية الاستحواذ شكل عملية استحواذ عدائية، والتي تعتمد على الاستحواذ على أحد البنوك قيام البنك بتغيير أسهمه في بنك آخر (البنك المستهدف)دون موافقة الإدارة سواء

كان البنك المستهدف أم لا يتم ذلك غالبًا دون موافقته من خلال تقديم سعر جذاب للمساهمين أو ... من خلال شراء الأسهم مباشرة من البورصة، على الرغم من عدم الإعلان عن عمليات الاستحواذ هذه، بمجرد البدء غالبًا ما تكون الزيادة في حجم تداول الأسهم مؤشرًا على عملية الاستحواذ يجمع البنك المالك حصة قدرها 5% في البنك المستهدف ثم يبدأ السعي للكشف عن الوضع المالي للبنك، لذلك قد يتوقف البنك المالك عن تحصيل الأسهم بعد 5٪ أو قد يحتفظ بالمستندات ويستمر عند جمع الأسهم (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 78)

- **أشكال الاستحواذ:يتم عبر طريقين أساسيتين هما:** (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 80)

أ - **التملكACQUISITION: إذا ما تحقق فينتج عنه ما يلي:**

- **الاندماج البنكي او المصرفي:** إندماج البنوك في أبسط صورة يعبر عن الاتحاد بين مؤسستين مصرفيتين وفق إدارة واحدة.
- **الاستحواذ على الأسهم:**طريقة الملكية الثانية هي شراء عدد كبير من أسهم الملكية مقابل ذلك الدفع نقدا أو بحصص من الأسهم أو غيرها من الأوراق المالية. (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 80).

ب -المنافسون بالوكالة(التفويض):Proxy contestes

يمكن تحقيق الاستحواذ من خلال سعي مجموعة من المساهمين إلى السيطرة على مجلس الإدارة من خلال المنافسة بالوكالة الحكم عن طريق التصويت للأعضاء الجدد. فالتفويض في حد ذاته يعد مكسبًا كبيرًا لأصوات الآخرين ولذلك فإن كافة التفويضات يتم طلبها من قبل مجموعة من المساهمين ضمن الهيئة العامة للمساهمين (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 80).

ت -الشخصية العابرة:Going Privat

تمثل الصفقة (الشخصية العابرة)معاملة تجارية يتم فيها شراء جميع أسهم ملكية شركة عامة Public Firme من قبل مجموعة صغيرة من المستثمرين، وهي مجموعة تضم الإدارة صاحبة المصالح Inscumbent management وبعض المستثمرين من الخارج. (الربيعي و راضي، 2013، صفحة 80).

- **الاطار القانوني والتشريعي:**

يصب الاهتمام هنا أكثر على دور حوكمة القطاع المالي، من خلال دورها في التنظيم والإشراف على الوسطاء الماليين، والتدخل في التسعير والائتمان، في حين أن تدخل الدولة، من خلال التنظيم والقانون، يرتبط بدور السوق. في تقديم الخدمات للجمهور المتعلقة بالفشل. والاستقرار المالي الجيد وحتى لو وفرت الحكومة بشكل صريح نظام تأمين على الودائع، فإن المودعين ما زالوا يعتمدون على دور الحكومة في حماية ودائعهم المصرفية من سوء الإدارة ومع ذلك قد لا يزال لدى مديري البنوك حوافز انتهازية لزيادة المخاطر ولكنهم يستفيدون من الأنظمة الاقتصادية والقانونية مثل حدود الأصول والحد الأقصى لأسعار الفائدة، ومتطلبات الاحتياطي، وفصل البنوك التجارية عن بنوك التأمين والاستثمار، وتحد اللوائح والتشريعات من قدرة مديري البنوك على تحمل المخاطر المفرطة. وبالتالي فإن الخصائص المميزة للبنوك لا تتطلب منظوراً أوسع للحوكمة فحسب بل تتطلب أيضاً التدخل الحكومي من خلال التنظيم.اتخاذ إجراءات صارمة ضد الممارسات التجارية السيئة في الصناعة المصرفية (عبير و بثينة، 2021، صفحة 33).

- **التدقيق الخارجي او المراجعة الخارجية:**

ويشكل هذا تحدياً للآليات الأساسية للحوكمة ويعززها حيث أن وجود لجنة التدقيق يساعد على تعزيز التواصل والتنسيق بين جميع الأطراف .من خلال الأهمية التي تلعبها اللجنة من خلال المسؤوليات التي يتحملها أعضاؤها كجزء من اللجنة عملية المراقبة والرقابة والدور الحقيقي للحفاظ على ثقة العملاء من خلال ضمان الشفافية والإفصاح عن البيانات المختلفة إلا أن هذه الأهمية لا تكتمل دون وجود عمليات التدقيق الخارجي التي تكمن أهميتها يتم تأسيس العلاقة بين المدقق الخارجي ولجنة المراجعة من خلال تدقيق البيانات المالية من ناحية و ومن ناحية أخرى يساعد هذا التعاون على تعزيز مبادئ الحوكمة من خلال: (كيرزان، 2013، صفحة 99_100).

- الحفاظ بشكل فعال على دقة وشفافية السجلات والبيانات المحاسبية، وتعكس عدالة الإفصاح.
- يوفر المدققون الخارجيون معلومات كافية عن توزيع المهام والمسؤوليات بين أفراد المنشأة.
- يمكن للمدققين الخارجيين الاعتماد على أوراق العمل والتقارير المقدمة من المدققين الداخليين أثناء أنشطة التدقيق.

- يعتمد المدققون الخارجيون على المدققين الداخليين لتقليل التفاصيل والتركيز على الأمور الأساسية.
- اعتماد المدقق الخارجي على المدقق الداخلي في كشف التلاعب حيث أنه يتواجد غالباً في المنشأة وارتباطاتها بجميع المستويات الإدارية
- يجب أن يجتمع المدققون الداخليون والخارجيين بانتظام لمناقشة القضايا والاستفادة من تبادل المهارات التكميلية وفهم كل منهما نطاق عمل الآخر.

- **انضباط أصحاب المصالح:**

هنا إلى الحاجة إلى فهم أصحاب المصلحة وحقوقهم عند ممارستها بموجب مبادئ الحوكمة، لحماية مصالحهم وتجنب الضرر والخطأ ينجم عن عدم ممارسة هذه الحقوق ومن ناحية أخرى عن الوفاء بالتزاماته حضور الاجتماعات والمشاركة في القرارات والتصويتات وفهم النتائج والأهداف المحققة ، الحكام يحددون هيكل مجلس الإدارة بما يخدم ويحمي مصالحهم ويشارك في تحديد النظام ويمكن دعم ذلك من خلال التأكد من أن المكافآت والرواتب معقولة وذات مصداقية حتى يتمكن الناس من تحقيق أقصى استفادة من مواهبهم الاكتشافات من خلال نظرية أصحاب المصلحة. (احلام، 2019، صفحة 40).

- **جودة الافصاح والشفافية:**

هذه الآلية من مبادئ الحوكمة، وأيضا التوصيات الصادرة عن لجنة بازل بشأن الإفصاح لتعزيز دور الحوكمة في تحقيق الرقابة، حيث يعتبر تطوير وتعزيز الإفصاح المحاسبي الذي يجب على البنوك الالتزام به ضروريا للحد من عدم تماثل المعلومات حتى يتمكن أصحاب المصلحة ويمكن للعملاء والمودعين والمحللين الماليين ووكالات التصنيف والجهات أن تقوم السلطة الإشرافية بتقييم سلامة تعاملاتهم مع البنوك. توجد علاقة مباشرة بين نسبة القروض للعملاء والبنوك (بعد خصم المخصص) إلى إجمالي الأصول ودرجة الإفصاح في المحاسبة بمعنى أنه كلما ارتفعت هذه النسبة كلما ارتفعت جودة الإفصاح أيضاً وكلما زاد تسجيل البنك في البورصة كلما ارتفعت درجة الإفصاح المحاسبي كما أن الإفصاح المنتظم عن المعلومات يعمل على انضباط البنوك لأن المشاركين في السوق سوف يتجمعون حول البنوك التي تعمل على زيادة جودة مستوى الإفصاح والشفافية في تقاريرها السنوية وقوائمها المالية وموقعها الإلكتروني على الشبكة حيث

يمكنهم الحكم على سلامة الممارسات والأنشطة المصرفية وتقييم الأداء للتعرف على الكفاءة والقدرة الإدارة. (احلام، 2019، صفحة 40).

خلاصة الفصل الثاني

التطبيق الجيد لكل من مبادئ الحوكمة والياتها يؤدي إلى تحسين إدارة البنك ومن ثم تحسين الأداء الخاص بالبنك والتقليل من المخاطر وضمان استمراريته وهو الهدف الأسمى لكل بنك وفي إطار ذلك قد ساهمت العديد من الهيئات منها لجنة بازل فقد ساهمت بشكل كبير في وضع مبادئ للحوكمة الخاصة بالحوكمة ووضع القواعد الأساسية للرقابة الفعالة وإدارة المخاطر .

الفصل الثالث:

الإطار التطبيقي"دراسة قياسية"

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي " دراسة قياسية للبنك الأهلي القطري "

تمهيد الفصل الثالث:

بعد عرض الإطار النظري لمتغيرات الدراسة في الفصلين الأولين، سنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على أهم جوانبه على الواقع الحالي للنظام المصرفي، وتحديداً بنك البركة أول بنك تنمية إسلامي تعمل البنوك وفقه. مع أحكام الشريعة الإسلامية من خلال تطبيق قانون عقود الائتمان. الهدف هو تطبيق أحكام الشريعة. تعمل البنوك الإسلامية على تنمية اقتصاد المجتمع الذي تنتمي إليه، وتحقيق التكامل بين أفرادها، وتنمية قدرات أفرادها، وتقديم التميز في الخدمات المصرفية باستخدام صيغ التمويل الإسلامي في كافة القطاعات التجارية والصناعية والزراعية.

بناءً على المحتوى أعلاه، نقسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: التعريف بالبنك قيد الدراسة

المبحث الثاني: التعريف و التحليل لمؤشرات الأداء والمتغيرات المتعلقة بالمخاطر.

المبحث الثالث: مناقشة نتائج اختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات.

المبحث الأول:التعريف بالبنك محل الدراسة

تمهيد :

قبل أن نبدأ في الدراسة القياسية لبنك البركة لا بد من تقديم لمحة عامة عن البنك قيد الدراسة ومعرفة أهم النقاط الخاصة بالبنك وبروزه في تطبيق مبادئ الحوكمة ومدى كفاءة نشاطه :

المطلب الأول: التعريف بالبنك الأهلي القطري

البنك الأهلي القطري هو مؤسسة مالية رائدة في قطر تقدم مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية للأفراد والشركات، تأسس البنك الأهلي القطري في عام 1983 كجزء من سيتي جروب البنك الأهلي ش.م.ق هو مؤسسة مالية مملوكة لقطر تخدم المستهلكين الأفراد والشركات الصغيرة وعملاء الشركات مع تقديم مجموعة من الخدمات المصرفية للشركات والخدمات المصرفية للأفراد والخدمات المصرفية الخاصة والخزينة والاستثمارات والخدمات المصرفية الدولية وخدمات الوساطة قررت سيتي جروب وقف عملياتها من قطر في عام 1987 ، مما سمح للبنك الأهلي بشراء جميع أصوله والبدء في العمل ككيان مستقل.

المطلب الثاني :الخدمات التي يقدمها البنك الأهلي القطري وأهم الانجازات

1. من أهم إنجازات البنك الأهلي القطري:

- **تأسيس البنك** : تأسس البنك الأهلي القطري في عام 1983 كجزء من سيتي جروب.
- **الاستقلالية:**في عام 1987، أصبح البنك مستقلاً بعد انسحاب سيتي جروب من قطر.
- **التوسع والنمو:**كان البنك الأهلي يعتبر سابع أكبر بنك في قطر.
- **الابتكار التكنولوجي** : يُعرف البنك بتبنيه للتكنولوجيا المبتكرة في خدماته، مثل إدخال وسائل دفع حديثة عبر الأجهزة المحمولة مثل Apple Pay و Google Pay2.
- **الربحية:**أعلن البنك عن تحقيق صافي أرباح بقيمة 772 مليون ريال قطري للسنة المنتهية 2021.
- **المسؤولية الاجتماعية:**يُعتبر البنك عنصراً رئيسياً في المجتمع القطري ويلتزم بمسؤوليته الاجتماعية.

- **الإلتزام بالاستدامة:**يُظهر البنك التزاماً بمبادئ الاستدامة من خلال مبادرات متميزة تجسّد الأهمية التي يوليها للاعتبارات البيئية والاجتماعية .

2. أهم الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك الأهلي القطري :

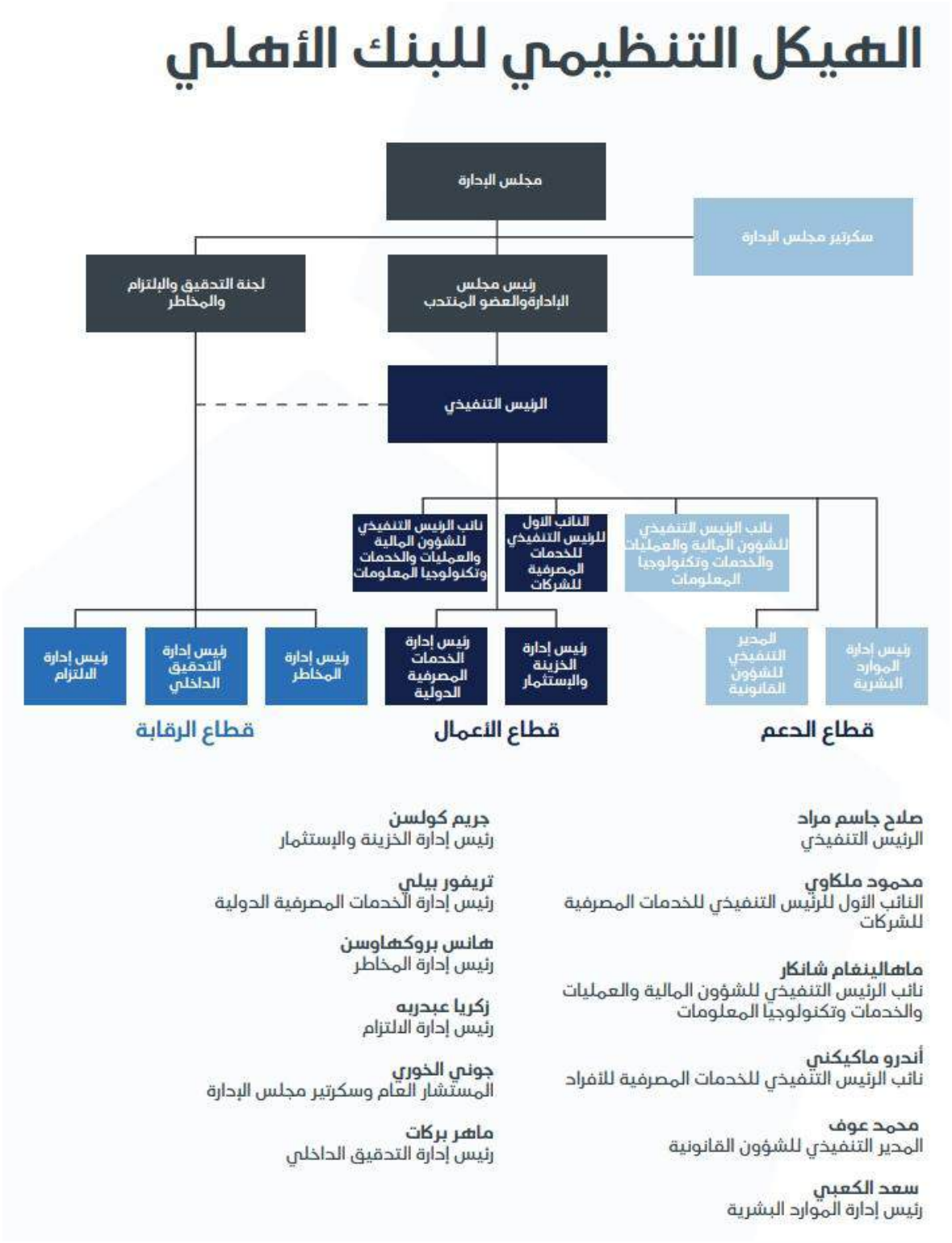
يُعتبر البنك الأهلي القطري واحدًا من أبرز المؤسسات المالية في قطر ويقدم مجموعة متنوعة من الخدمات المصرفية للأفراد والشركات، بما في ذلك:

- **القروض العقارية:**يمكن للعملاء الحصول على قروض لشراء العقارات.
- **القروض الشخصية:**توفير القروض لتلبية الاحتياجات الشخصية.
- **حسابات التوفير**:توفير حسابات توفير مرنة وآمنة.
- **الخدمات المصرفية الدولية:**تسهيل العمليات المالية عبر الحدود.
- **الخدمات المصرفية الخاصة:**تلبية احتياجات العملاء ذوي الدخل العالي والمتطلبات المالية المعقدة.

كما يُعرف البنك بتقديم خدمة الدفع الفوري "فوراً" لتعزيز التجربة المصرفية

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي الخاص ببنك الأهلي القطري

الشكل رقم (03) يوضح الهيكل التنظيمي لبنك الأهلي القطري



المصدر:من الموقع الرسمي للبنك الأهلي القطري البنك الأهلي | الأفراد(ahlibank.com.qa)

المبحث الثاني:عرض وتحليل متغيرات الدراسة

تمهيد :

تم اختيار متغيرات الدراسة النظرية السابقة الخاصة بعلاقة الحوكمة البنكية بالأداء الخاص بالبنوك وتقليل المخاطر و تنقسم متغيرات الدراسة إلى قسمين المتغيرات المستقلة الخاصة بالحوكمة (ألبات الحوكمة البنكية)، والمتغيرات التابعة التي تتمثل في الأداء والمخاطرة .

المطلب الأول :عرض وتحليل المتغيرات المستقلة الخاصة بالحوكمة

إن توفر الآليات التي تضمن الإدارة الجيدة للبنك وتجنب مخاطر سوء الإدارة الفنية يشكل عائقاً أمام ضمان جودة الحوكمة المصرفية، ونظراً لدور مجلس الإدارة، فإن آليات مجلس الإدارة تأتي في مقدمة هذه المتطلبات. وتمثل المعايير والنسب التي يتطلبها نظام الرقابة الداخلية في البنك والتي تحدد جميعها تطوير وتطبيق مبادئ الحوكمة في البنك.

وفي إطار التأكد أن مجلس الإدارة يتبع مبادئ الحوكمة المصرفية بشكل جيد ولقياس كفاءته يجب أن نسلط الضوء على مجموعة من المتغيرات (المؤشرات النوعية):

أ -المتغيرات المستقلة

❖ **المتغير المستقل رقم 1 :حجم مجلس الإدارة (Board siz): BS**

يعتمد حجم مجلس الإدارة على عدد المساهمين الذين تنتخبهم جمعية المساهمين لتشكيل مجلس الإدارة، وينص "قانون الشركات" على ألا يقل عدد الأعضاء الأصليين لمجلس إدارة الشركة المساهمة الخاصة (بما في ذلك البنوك الخاصة) عن 5 ولا يزيد على 10، ويتم انتخابهم من قبل جمعية المساهمين ويتم انتخاب أعضاء مجلس الإدارة بالطريقة وبالنسبة التي يحددها الأعضاء الأصليون

الجدول رقم (05): يوضح مؤشر حجم مجلس الإدارة في بنك الأهلي القطري للسنوات(2010-2021)

السنوات	حجم مجلس الإدارة(BS)
2010	10
2011	10
2012	10
2013	8
2014	8
2015	8
2016	8
2017	8
2018	8
2019	9
2020	9
2021	8

المصدر:من الموقع الرسمي للبنك الأهلي القطري البنك الأهلي | الأفراد(ahlibank.com.qa)

- **تحليل المتغير المستقل رقم 1 (حجم مجلس الإدارة BS):**

في الفترة بين عامي 2010 و 2012 كان مجلس إدارة بنك الأهلي القطري يتألف من 10 أعضاء، ثم انخفض إلى 8 أعضاء في عام 2013 حتى 2018، ثم ارتفع إلى 9 أعضاء من 2019 إلى 2020 واستقر عند 8 أعضاء في عام 2021.

❖ **المتغير المستقل رقم 02 :استقلالية مجلس الإدارة (BI) Independence of the beard of detectors)**

من أجل تمكين المجلس من الاضطلاع بمسؤولياته الإشرافية تجاه المدير التنفيذي بشكل أكثر فعالية، فإن غالبية أعضاء المجلس هم حاليًا أعضاء مستقلون(خارجيون)، مما يمنح المجلس الاستقلال وهذا يعني أن استقلالية مجلس الإدارة تعتمد على مدى تفوق عدد أعضاء مجلس الإدارة الخارجيين على نظرائهم الداخليين وتلتزم بنوك البركة بإتباع الاتجاه السائد في الصناعة المصرفية الدولية لتعزيز استقلالية مجلس الإدارة من خلال تمثيل أعلى لأعضاء مجلس الإدارة الخارجيين (الأعضاء غير التنفيذيين) مقارنة بالأعضاء الداخليين (الأعضاء التنفيذيين) في تشكيل مجلس الإدارة.

الجدول رقم (06):يوضح مؤشر مجلس الإدارة في بنك الأهلي القطري للسنوات(2010-2021)

السنوات	استقلالية مجلس الإدارة (BI)
2010	4
2011	4
2012	4
2013	4
2014	5
2015	3
2016	3
2017	1
2018	2
2019	1
2020	1
2021	3

المصدر:من الموقع الرسمي للبنك الأهلي القطري البنك الأهلي | الأفراد(ahlibank.com.qa)

- **تحليل المتغير المستقل رقم 2 (استقلالية مجلس الإدارة BI) انطلاقا من الجدول:**

كان عدد الأعضاء المستقلين في البنك الأهلي القطري من الفترة الممتدة من (2010-2013)4 أعضاء ثم في 2015 ارتفع إلى 5 أعضاء وبعد عام صار 3 لسنتين على التوالي من (2015-2016)ثم أصبح عضو واحد في 2017 ثم 4 في 2018 ثم عضوين لسنتي 2019 و 2020 وارتفع بعدها إلى 3 أعضاء أي نسبة الأعضاء المستقلين كانت متذبذبة في ارتفاع وانخفاض.

❖ **المتغير المستقل رقم (03):معيار كفاية رأس المال(CAR) capital adequacy ratio**

تتطلب معايير كفاية رأس المال من البنوك أن تحافظ على الحد الأدنى من متطلبات رأس المال التي تكون أكثر حساسية للمخاطر المرتبطة بكل أصل من أصول البنك وتتوافق مع نظام الترجيح المرتبط بدرجة التصنيف الائتماني للديون من قبل جميع وكالات التصنيف الائتماني الدولية. وقد نصت النسخة الأولى من اتفاقية بازل في عام 1988 والنسخة الثانية من اتفاقية بازل في عام 1999 على ألا تقل نسبة كفاية رأس المال عن 8%من إجمالي الأصول المرجحة بالمخاطر.

الجدول رقم (07):يوضح مؤشر معيار كفاية رأس المال في بنك الأهلي القطري للسنوات(2010-2021)

السنوات	النسب
2010	14.9
2011	22.1
2012	20.7
2013	19.2
2014	18.1
2015	16.3
2016	15.23
2017	16.94
2018	18.24
2019	18.01
2020	17.69
2021	20.62

المصدر:من الموقع الرسمي للبنك الأهلي القطري البنك الأهلي | الأفراد(ahlibank.com.qa)

- **تحليل المتغير المستقل رقم 2 (استقلالية مجلس الإدارة BI)انطلاقا من الجدول:**

ويبين الجدول أنه خلال الفترة من 2010 حتى 2021، بلغت نسبة كفاية رأس المال لبنك الاهلي القطري أعلى مستوياتها، ويعود ذلك بشكل رئيسي إلى الزيادة الكبيرة في رأسمال بنك الأهلي القطري الحد الأدنى لكفاية رأس المال هو 8%ولكن ضمن النسبة التي تحددها اللجنة عام 2006 إلى 2007 حيث بلغت 22,1%سنة 2010 و 20,62%في 2021 وهو فوق النسبة المحددة للبنك وهي 8 بالمائة وهذا يدل على أن البنك له نسبة كفاية رأس مال كافية لمواجهة أي مخاطر.

المطلب الثاني:عرض وتحليل المتغيرات التابعة(الأداء والمخاطرة).

تتكون المتغيرات التابعة من متغيرات من نوعين من المتغيرات الأول هو التابع للأداء الذي يتكون من مؤشرين (العائد على حقوق الموجودات أو الأصول ROE –والعائد على محقوق المساهمين أو الملكية ROA) والمتغير الثاني الذي يتمثل في المخاطر الذي يتكون من مؤشر السيولة RA الذي سنحاول ربطهم مع المتغيرات المستقلة للحصول على النتائج.

❖ **المتغيرات الخاصة بالأداء:**

- **المتغير التابع رقم(01)معدل العائد على حقوق المساهمين الملكية (ROE):**

تعتمد البنوك بسبب طبيعتها الخاصة على الرفع المالي من خلال الودائع ومصادر التمويلية الخارجية لتمويل عملياتها الاستثمارية، ومن تم تحقيق عوائد من الأموال المتاحة من غير المال والتي تزداد كلما ازدادت قدرة وكفاءة الإدارة في تشغيل مصادر تمويلها ويحسب وفق الطريقة التالية:

العائد على حقوق الملكية (المساهمين)	***النتيجة الصافية /حقوق الملكية***	

الجدول رقم (08):يوضح مؤشر العائد على حقوق المساهمين في بنك الأهلي القطري للسنوات(2010-2021)

السنوات	معدل العائد على حقوق المساهمين (ROE)
2010	21
2011	**19.2**
2012	**16.4**
2013	**15.9**
2014	**15.5**
2015	**15.1**
2016	**13.6**
2017	**12.6**
2018	**12.6**
2019	**11.9**
2020	**11.33**
2021	**11.25**

المصدر:من الموقع الرسمي للبنك الأهلي القطري البنك الأهلي | الأفراد(ahlibank.com.qa)

- **تحليل المتغير التابع رقم(01)معدل العائد على حقوق المساهمين الملكية (ROE) انطلاقا من الجدول:**

هذا المؤشر عرف عدم استقرار خلال فترة الدراسة فقد بدأت جيدة محققة أعلى النسب التي بلغت حتى 21 %وهي أعلى نسبة حققها عرفت هذه النسبة تدبدبا لتخفض إلى 11, 25%سنة 2021. عموما البنك لم يحقق استقرارا نسبيا في نسبة معدل العائد على حقوق الملكية خلال فترة الدراسة.

- **المتغير التابع رقم (02) معدل العائد إلى إجمالي الموجودات أو الاصول(ROA):**

يقيس معدل العائد على الأصول فاعلية الإدارة في استخدام الموارد المتاحة ومدى قدرتها على تحقيق العوائد من الأموال المتاحة من مختلف المصادر سواء كانت حقوق ملكية أو ودائع أو أية مصادر أخرى. والتي تمثل في مجموعها أصول ومطلوبات البنك ويعكس هذا المعدل أثر الأنشطة التشغيلية والتمويلية على أداء البنك.

ويحسب وفق الطريقة التالية:

العائد على الأصول	*النتيجة الصافية /اجمالي الأصول*	

الجدول رقم (09):يوضح مؤشر العائد على حقوق الموجودات أو الأصول في بنك الأهلي القطري للسنوات(2010-2021)

السنوات	معدل العائد إلى إجمالي الموجودات أو الاصول(ROA):
2010	2.3
2011	2.6
2012	2.5
2013	2.3
2014	2.2
2015	2.1
2016	1.84
2017	1.7
2018	1.73
2019	1.7
2020	1.55
2021	1.49

المصدر:من الموقع الرسمي للبنك الأهلي القطري البنك الأهلي | الأفراد(ahlibank.com.qa)

- **تحليل المتغير التابع رقم (02) معدل العائد إلى إجمالي الموجودات أو الاصول (ROA) انطلاقا من الجدول:**

إن معدل العائد على الأصول(مردودية الأصول)بدأ بنسبة جيدة في البنك وظلت كذالك ما بين 2,3 و 2,6 و 2,5 %و 5 %تقريبا خلال السنوات الأولى من الدراسة (2010 2015)، ثم لتباشر الانخفاض بعدها إلى غاية نهاية سنة 2021 محققة بذلك نسبة ما بين 1,49 %و1,84 %.

❖ المتغير التابع رقم (03)مؤشر مخاطر السيولة LI:

الجدول رقم (10):يوضح مؤشر مخاطر السيولة في بنك الأهلي القطري للسنوات(2010-2021).

السنوات	مؤشر مخاطر السيولة LI
2010	0.63
2011	0.69
2012	0.68
2013	0.66
2014	0.68
2015	0.74
2016	0.7
2017	0.72
2018	0.68
2019	0.71
2020	0.7
2021	0.7

المصدر:من الموقع الرسمي للبنك الأهلي القطري البنك الأهلي | الأفراد(ahlibank.Com.qa)

المطلب الثالث: عرض جميع المتغيرات وطرق قياسها

من خلال الجدول الأتي سنحاول عرض جميع المتغيرات مع طرق حسابها:

الجدول رقم(11):تبيان جميع متغيرات الدراسة مع طرق قياسها

متغيرات الدراسة		الرمز	طرق قياسها
المتغيرات المستقلة = آليات الحوكمة الداخلية	حجم مجلس الإدارة	BS	عدد الأعضاء المكونون لمجلس إدارة البنك ينتخبون من الهيئة العامة للمساهمين
	استقلالية مجلس الإدارة	BI	عدد المدراء التنفيذيين / عدد أعضاء مجلس الإدارة
	معيار كفاية رأس المال	CAR	مجموع رأس المال الرقابي /الموجودات المرجحة بالمخاطر
المتغيرات التابعة للأداء	معدل العائد على حقوق الملكية(المساهمون)	ROE	$ROE = \frac{\text{الصافي الدخل}}{\text{إجمالي حق الملكية}}$
	معدل العائد على الموجودات (الأصول)	ROA	$ROA = \frac{\text{الصافي الدخل}}{\text{معدل إجمالي الموجودات}}$
المتغيرات التابعة للمخاطر	مخاطر السيولة	LI	$LI = \frac{\text{إجمالي القروض}}{\text{إجمالي الموجودات}}$

المصدر:من اعداد الطالبين

المبحث الثالث: مناقشة نتائج اختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات

تمهيد :

من خلال هذا المبحث سنقوم بمناقشة نتائج علاقات بين المتغيرات التابعة والمستقلة والوصول إلى النتائج ومحاولة الاجابة على الفرضيات:

المطلب الأول:مناقشة اختبار علاقات بين متغيرات الأداء ومتغيرات الحوكمة

سنبرز من خلال هذا المبحث مختلف النتائج لاختبار علاقة الارتباط بين المتغيرات المستقلة الخاصة بالحوكمة وكذا المتغيرات التابعة الخاصة بكل من الأداء والمخاطرة وكذا تحليلها إحصائيا واقتصاديا.

1. علاقة المتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS

الجدول رقم(12) يوضح علاقة المتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS

% CAR	% BI	% BS	% ROE	Years
14.9	4	10	21	2010
22.1	4	10	19.2	2011
20.7	4	10	16.4	2012
19.2	4	8	15.9	2013
18.1	5	8	15.5	2014
16.3	3	8	15.1	2015
15.23	3	8	13.6	2016
16.94	1	8	12.6	2017
18.24	2	8	12.6	2018
18.01	1	9	11.9	2019
17.69	1	9	11.33	2020
20.62	3	8	11.25	2021

المصدر:من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج **Eviews 10**

1.1. عرض نتائج الدراسة بالاعتماد على برنامج Eviews 10 تم التوصل إلى النتائج التالية:

الجدول رقم(13)يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10

المتغير التابع رقم	ROA
C	**0.598032**
BS	*1.979095
BI	*1.523042
CAR	*** -0.412461
R2	0.833607
R2 Adjusted	0.771210
Prob (F-Statistique)	0.001756

المصدر :من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج Eviews 10

تشير الرموز (*)، (**)، (***)إلى مستويات المعنوية 1 % 5% 10%

الجدول رقم (14)يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10

Dependent Variable: ROE
Method: Least Squares
Date: 05/17/24 Time: 19:23
Sample: 2010 2021
Included observations: 12

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.598032	5.134302	0.116478	0.9101
BS	1.979095	0.529458	3.737966	0.0057
BI	1.523042	0.337633	4.510938	0.0020
CAR	-0.412461	0.214672	-1.921349	0.0909

R-squared	0.833607	Mean dependent var	14.69833
Adjusted R-squared	0.771210	S.D. dependent var	3.107167
S.E. of regression	1.486221	Akaike info criterion	3.891552
Sum squared resid	17.67083	Schwarz criterion	4.053188
Log likelihood	-19.34931	Hannan-Quinn criter.	3.831709
F-statistic	13.35965	Durbin-Watson stat	2.517434
Prob(F-statistic)	0.001756		

المصدر:مخرجات **Eviews 10**

1.2. تحليل النتائج:

➢ **التحليل الإحصائي:**

تشير نتائج المربعات الصغرى(MCO)إلى ان النموذج معنوي بأن احتمال فيشر Fischer يقترب من الصفر وهذا ما يدل على ان النماذج القياسية عالية الجودة حيث ان معامل التحديد النموذج الأول R^2 هو 0.83 ، ومؤكدة ب **R2 Adjusted** بنسبة 0.77 مما يعني انه يمكن تفسير 83% ضمن المتغير التابع مؤشر العائد على حقوق الملكية بواسطة المتغيرات المستقلة حجم مجلس الإدارة والاستقلالية وكذا معيار كفاية رأس المال.

➢ **التحليل الاقتصادي:**

يبين الجدول أعلاه انه يوجد ثلاث علاقات ارتباط بين متغير العائد على حقوق الملكية ROE والمتغيرات المستقلة **CAR- BI-BS** كالأتي:

من النتائج الموضحة في الجدول رقم تبين أنه:

- توجد علاقة معنوية باحتمال(0.0057)عند مستوى معنوية 1% وهذا ما يؤكد وجود علاقة ارتباط طردية (ايجابية)بين المتغير التابع المتمثل في العائد على حقوق الملكية(ROE)والمتغير المستقل حجم مجلس الإدارة(**BS)بمعامل موجب يقدر ب** 1.979095.
- و توجد أيضا علاقة معنوية باحتمال(0.0020)عند مستوى معنوية 1% وهذا ما يؤكد وجود علاقة ارتباط طردية (ايجابية)بين المتغير التابع المتمثل في العائد على حقوق الملكية(ROE)والمتغير المستقل حجم مجلس الإدارة(**BI)بمعامل موجب يقدر ب** 0.720084
- و توجد كذلك علاقة معنوية باحتمال(0.0909)عند مستوى معنوية % 10وهذا ما يؤكد وجود علاقة ارتباط عكسية (سلبية)بين المتغير التابع المتمثل في العائد على حقوق الملكية(ROE)والمتغير المستقل حجم مجلس الإدارة(**CAR)بمعامل سالب يقدر ب** 0.4124

اذن المتغير التابع(ROE) بتاثر بجميع المتغيرات المستقلة(**BS– BI– CAR**)**عند** مستويات المعنوية 1 % 10% وعلى هذا الأساس يمكن صياغة المعادلة كالأتي:

$$ROE = 0.598032262926+1.97909547512\mathbf{BS}+1.52304248638\mathbf{B}-0.4124606870\mathbf{CAR}$$

نستنتج من المعادلة التالية:

- تدل هذه النتائج انه كلما زاد حجم مجلس الإدارة(**BS**)بنسبة 1% زاد مؤشر العائد على حقوق الملكية ROE بنسبة 1.97909547 % و بالتالي زيادة الأداء المالي للبنك (ربحيته).وهكذا نستنتج ان آلية حجم مجلس الإدارة كانت لها فعالية في تفعيل الأداء المالي للبنك وتحقيق فعاليته.
- كما تدل هذه النتائج انه كلما زادت استقلالية مجلس الإدارة(**BI**)بنسبة 1% زاد مؤشر العائد على حقوق الملكية ROE بنسبة 1.52304248638 % و بالتالي زيادة الأداء المالي للبنك (ربحيته).وهكذا نستنتج ان آلية استقلالية مجلس الإدارة كانت لها فعالية في تفعيل الأداء المالي للبنك وتحقيق فعاليته.
- كما تدل هذه النتائج أيضا انه كلما زاد معيار كفاية رأس المال **(CAR)** 1%انخفض مؤشر العائد على حقوق الملكية ROE بنسبة % 0.4124606870 و بالتالي نقص الأداء المالي للبنك (ربحيته).وهكذا نستنتج ان آلية معيار كفاية رأس المال لم تكن لها فعالية في تفعيل الأداء المالي للبنك وتحقيق فعاليته بل كان لها أثر سلبي على أداء البنك الأهلي القطري.

لإثبات نتائج الدراسة قمنا بحساب معامل الارتباط التابعة والمستقلة حسب الجدول الأتي:

الجدول رقم (15) **يوضح معاملات الارتباط بين لمتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**

	ROE	BS	BI	CAR
ROE	1.000000	0.621113	0.720084	-0.014592
BS	0.621113	1.000000	0.198060	-0.266825
BI	0.720084	0.198060	1.000000	0.231604
CAR	-0.014592	-0.266825	0.231604	1.000000

المصدر:**مخرجات برنامج Eviews 10**

من خلال الجدول تحصلنا النتائج التالية:

- وجود ارتباط موجب طردي بين المتغير التابع العائد على حقوق الملكيةROE والمتغير المستقلBS وبمعامل ارتباط 0.621113.
- وجود ارتباط موجب طردي بين المتغير التابع العائد على حقوق الملكيةROE والمتغير المستقل BI وبمعامل ارتباط 0.720084.
- وجود ارتباط عكسي سلبي بين المتغير التابع العائد على حقوق الملكيةROE والمتغير
- المستقلCAR وبمعامل ارتباط.0.014592−.

2. علاقة المتغير التابع رقم 02 –العائد على الموجودات(ROA) مع المتغيرات CAR-BI-BS

الجدول رقم (16)يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 02 –العائد على الموجودات (ROA)مع المتغيرات CAR-BI-BS

% CAR	% BI	% BS	% ROA	Years
14.9	**4**	**10**	2.3	**2010**
22.1	**4**	**10**	2.6	**2011**
20.7	**4**	**10**	2.5	**2012**
19.2	**4**	**8**	2.3	**2013**
18.1	**5**	**8**	2.2	**2014**
16.3	**3**	**8**	2.1	**2015**
15.23	**3**	**8**	1.84	**2016**
16.94	**1**	**8**	1.7	**2017**
18.24	**2**	**8**	1.73	**2018**
18.01	**1**	**9**	1.7	**2019**
17.69	**1**	**9**	1.55	**2020**
20.62	**3**	**8**	1.49	**2021**

المصدر :من إعداد الطالبين بالاعتماد مخرجات **Eviews 10**

2.1. عرض نتائج الدراسة:بالاعتماد على برنامج Eviews 10 تم التوصل إلى النتائج التالية:

الجدول رقم (17)يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 02 –العائد على الموجودات (ROA)مع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10

ROA	المتغير التابع رقم
C	**0.105240**
BS	0.176389**
BI	0.190870*
CAR	0.001140
R2	0.769327
R2 Adjusted	0.682825
Prob(F-Statistique)	0.006290

المصدر :من اعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج **Eviews 10**

(*)، (**)، (***)-تشير إلى مستويات المعنوية 1 % 5% 10%

الجدول رقم(18) يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 02 –العائد على الموجودات (ROA)مع المتغيرات CAR-BI-BS بالاعتماد على مخرجات Eviews 10

Dependent Variable: ROA
Method: Least Squares
Date: 05/18/24 Time: 10:19
Sample: 2010 2021
Included observations: 12

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-0.105240	0.753382	-0.139690	0.8924
BS	0.176389	0.075540	2.335029	0.0478
BI	0.190870	0.048417	3.942246	0.0043
CAR	0.001140	0.031331	0.036401	0.9719

R-squared	0.769327	Mean dependent var	2.000833
Adjusted R-squared	0.682825	S.D. dependent var	0.379125
S.E. of regression	0.213517	Akaike info criterion	0.010998
Sum squared resid	0.364715	Schwarz criterion	0.172634
Log likelihood	3.934009	Hannan-Quinn criter.	-0.048845
F-statistic	8.893710	Durbin-Watson stat	1.448815
Prob(F-statistic)	0.006290		

المصدر :مخرجات برنامج **Eviews 10**

2.2. تحليل النتائج:

➢ **التحليل الاحصائي:**

تشير نتائج المربعات الصغرى(MCO) إلى ان النموذج معنوي بان احتمال فيشر Fischer يقترب من الصفر ، وهذا ما يدل على ان النماذج القياسية عالية الجودة حيث ان معامل التحديد النموذج الأول R^2 هو 0.76 ، ومؤكدة ب **R2 Adjusted** بنسبة 0.68 مما يعني انه يمكن تفسير 76% من المتغير التابع مؤشر العائد على حقوق الموجودات بواسطة المتغيرات المستقلة حجم مجلس الإدارة والاستقلالية وكذا معيار كفاية رأس المال.

➢ **التحليل الاقتصادي:**

من خلال الجدول اعلاه تبين أنه يوجد علاقتين ارتباط بين متغير العائد على الموجوداتROA والمتغيرات المستقلة(**BI BS) .**

- توجد علاقة معنوية باحتمال(0.0478)عند مستوى معنوية 5% وهذا ما يؤكد وجود علاقة ارتباط طردية (ايجابية)بين المتغير التابع المتمثل في العائد على الموجودات **(ROA** والمتغير المستقل حجم مجلس الإدارة **(BS) بمعامل موجب يقدر ب** 0.176389 .
- توجد علاقة معنوية باحتمال(0.0043)عند مستوى معنوية 1% وهذا ما يؤكد وجود علاقة ارتباط طردية (ايجابية)بين المتغير التابع المتمثل في العائد على الموجودات(ROA)والمتغير المستقل حجم مجلس الإدارة(**BS)**بمعامل موجب يقدر ب 0.190870.
- عدم وجود ارتباط ذو دلالة معنوية بين المتغير التابع(ROA)والمتغير المستقل **(CAR) لأنه** فوق مستوى 1% 5% 10% بنسبة **0.9719.**

اذن المتغير التابع(**ROA**)يؤثر عليه المتغيرات المستقلة(**BS BI)عند** مستويات المعنوية 1 % 5% ولا يؤثر عليه المتغير المستقل(**CAR**)وعلى هذا الأساس يمكن صياغة المعادلة كالأتي:

$$Y = -0.1052403127 + 0.176389026653*X1 + 0.19087009901*X2 + 0.00114046596677*X3$$

نستنتج من المعادلة التالية:

- تدل هذه النتائج انه كلما زاد حجم مجلس الإدارة (**BS)** بنسبة 1% زاد مؤشر العائد على الموجودات(**ROA**)بنسبة 0.176389026653 % و بالتالي زيادة الأداء المالي للبنك (ربحيته).وهكذا نستنتج ان آلية حجم مجلس الإدارة كانت لها فعالية في زيادة العائد على المجودات وبالتالي تفعيل الأداء المالي للبنك وتحقيق فعاليته.

- كما تدل هذه النتائج انه كلما زادت استقلالية مجلس الإدارة(**BI**)بنسبة 1% زاد مؤشر العائد على الموجودات(**ROA**)بنسبة 0.19087009901 % و بالتالي زيادة الأداء المالي للبنك (ربحيته).وهكذا نستنتج ان آلية استقلالية مجلس الإدارة كانت لها فعالية في تفعيل الأداء المالي للبنك وتحقيق فعاليته من خلال الزيادة في نسبة العائد على الموجودات.
- معيار كفاية رأس المال(**CAR**)ليس له علاقة مع معدل العائد على الموجودات(**ROA** لأن ليس له علاقة معنوية.

لإثبات نتائج الدراسة قمنا بحساب معامل الارتباط التابعة والمستقلة حسب الجدول الأتي:

الجدول رقم(19)**يوضح معاملات الارتباط بين لمتغير التابع رقم 01** معدل العائد على الموجودات(**ROA**)**مع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**

	ROA	BS	BI	CAR
ROA	1.000000	0.551994	0.777434	0.254983
BS	0.551994	1.000000	0.198060	0.235718
BI	0.777434	0.198060	1.000000	0.217755
CAR	0.254983	0.235718	0.217755	1.000000

المصدر :مخرجات برنامج **Eviews 10**

من خلال الجدول تحصلنا النتائج التالية:

- وجود ارتباط موجب طردي بين المتغير التابع العائد على الموجوداتROA والمتغير المستقل **BS**وبمعامل ارتباط 0.551994.
- وجود ارتباط موجب طردي بين المتغير التابع العائد على الموجودات ROAوالمتغير المستقل BI وبمعامل ارتباط 0.777434.

المطلب الثاني:مناقشة اختبار علاقات بين متغيرات المخاطرة ومتغيرات الحوكمة

1. علاقة المتغير التابع رقم 03 –مخاطر السيولة(LI)مع المتغيرات المستقلة CAR-BI-BS

الجدول رقم(20)يوضح علاقة المتغيرات التابع رقم 03 –مخاطر السيولة (LI)مع المتغيرات CAR-BI-BS

%CAR	% BI	% BS	% LI	Years
14.9	4	10	0.63	2010
22.1	4	10	0.69	2011
20.7	4	10	0.68	2012
19.2	4	8	0.66	2013
18.1	5	8	0.68	2014
16.3	3	8	0.74	2015
15.23	3	8	0.7	2016
16.94	1	8	0.72	2017
18.24	2	8	0.68	2018
18.01	1	9	0.71	2019
17.69	1	9	0.7	2020
20.62	3	8	0.7	2021

المصدر:من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج Eviews 10

1.1. عرض نتائج الدراسة بالاعتماد على برنامج Eviews 10 تم التوصل إلى النتائج التالية:

الجدول رقم(21)يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 03 –مخاطر(LI) مع المتغيرات المستقلة CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10

المتغير التابع رقم	RL
C	0.0000
BS	-1.208452
BI	-1.175037***
CAR	-0.221581
R2	0.480264
R2 Adjusted	0.285363
Prob (F-Statistic)	0.136910

المصدر :من اعداد الطالبين انطلاقا من مخرجات Eviews 10

الجدول رقم(22)يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 03 مخاطر السيولة(Li) مع المتغيرات CAR-BI-BS بالاعتماد على مخرجات برنامج Eviews 10

Dependent Variable: LI
Method: Least Squares
Date: 06/07/24 Time: 21:20
Sample: 2010 2021
Included observations: 12

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	78.79117	8.487723	9.282958	0.0000
BS	-1.208452	0.875268	-1.380665	0.2047
BI	-1.175037	0.558155	-2.105216	0.0684
CAR	0.221581	0.354884	0.624376	0.5498

R-squared	0.480264	Mean dependent var	68.91667
Adjusted R-squared	0.285363	S.D. dependent var	2.906367
S.E. of regression	2.456933	Akaike info criterion	4.896906
Sum squared resid	48.29214	Schwarz criterion	5.058542
Log likelihood	-25.38144	Hannan-Quinn criter.	4.837063
F-statistic	2.464143	Durbin-Watson stat	1.961239
Prob(F-statistic)	0.136910		

المصدر:مخرجات برنامج Eviews 10

1.2. تحليل النتائج:

- **التحليل الاحصائي:**

تشير نتائج المربعات الصغرى(MCO إلى ان النموذج معنوي احتمال فيشر Fischer يقترب من الصفر ، وهذا ما يدل على ان النماذج القياسية متوسط الجودة حيث ان معامل التحديد النموذج الأول R^2 هو 0.48 ، مما يعني انه يمكن تفسير % 48 من المتغير التابع مؤشر مخاطر السيولة بواسطة المتغيرات المستقلة حجم مجلس الإدارة والاستقلالية وكذا معيار كفاية رأس المال.

- **التحليل الاقتصادي:**

من خلال الجدول اعلاه تبين أنه يوجد علاقة ارتباط بين متغير مخطر السيولة والمتغير المستقلة **BI.**

- توجد علاقة معنوية باحتمال(0.0684)عند مستوى معنوية 10% وهذا ما يؤكد وجود علاقة ارتباط عكسية (سالبة)بين المتغير التابع المتمثل في مخاطر السيولة(LI)والمتغير المستقل حجم مجلس الإدارة(**BI**)**بمعامل سلبي يقدر ب** 0.175037- .

اذن المتغير التابع(**ROA**)يؤثر عليه المتغيرات المستقلة(**BI**)**عند** مستويات المعنوية 10 % ولا يؤثر عليه المتغيرات المستقلة(**CAR-BS**)وعلى هذا الأساس يمكن صياغة المعادلة كالأتي:

LI = 78.7911701169 - 1.20845221725*BS - 1.17503721256*BI + 0.22158093671*CAR

نستنتج من المعادلة التالية:

- كما تدل هذه النتائج انه كلما زادت استقلالية مجلس الإدارة(**BI**)بنسبة 1%انخفض مؤشر مخاطر السيولة(LI)بنسبة 0.175037-و بالتالي نقص المخاطر وهكذا نستنتج ان آلية استقلالية مجلس الإدارة كانت لها فعالية في تقليل المخاطر .

المطلب الثالث:دراسة قياسية لبنك البركة الجزائري

وخلال هذا المطلب سيتم عرض وتحليل المتغيرات الخاصة ببنك البركة الجزائري وذلك بتقديم عينة ومعطيات الدراسة

1. متغيرات الدراسة

تم اختيار متغيرات الدراسة النظرية السابقة الخاصة بعلاقة الفساد الإداري بأخلاقيات العمل. تنقسم متغيرات الدراسة إلى قسمين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة من سنة 2009 إلى غاية 2019 .

- **المتغيرات المستقلة:**

الجدول رقم (23)يوضح متغيرات الدراسة المستقلة لبنك البركة الجزائري :

السنوات	حجم مجلس الإدارة BS	معيار كفاية رأس المال CAR	تركز الملكية BI
2009	7	33	56
2010	7	30	56
2011	10	30	56
2012	10	40	56
2013	10	30	56
2014	10	26	56
2015	10	24	55.9
2016	10	18.64	55.9
2017	10	22.68	56
2018	10	20.46	56
2019	12	22.60	56

المصدر:المصدر:من اعداد الطالبين بالاعتماد علة موقع البركة الجزائري التقارير السنوية AL - BARAKA BANK (albaraka-bank.dz)

- المتغيرات التابعة:

الجدول رقم(24)يوضح متغيرات الدراسة التابعة لبنك البركة الجزائرية:

السنوات	العائد على الأصول ROE	العائد على حقوق الملاكROA	مخاطر السيولة LI
2009	17.34	0.28	78
2010	13.9	2.7	62.91
2011	16.9	2.8	65.64
2012	18.94	2.77	69.74
2013	17.82	2.61	67.35
2014	18.08	2.64	56.91
2015	17.50	2.12	58.20
2016	16.39	1.89	52.83
2017	14.95	1.43	47.91
2018	18.84	1.91	46.88
2019	20.62	2.42	44.84

المصدر:من اعداد الطالبين بالاعتماد علة موقع البركة الجزائري التقارير السنوية AL - BARAKA BANK (albaraka-bank.dz)

2. علاقة المتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية(ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS

2.1. عرض نتائج الدراسة بالاعتماد على برنامج **Eviews 10** تم التوصل إلى النتائج التالية:

الجدول رقم(25)يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية(ROE مع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10

ROE	المتغير التابع رقم
C	194.1635
BS	**0.999793
CAR	0.563337
BS	0.900057
R2	0.506406
R2 Adjusted	0.294866
Prob(F-Statistic)	0.154028

المصدر:مخرجات برنامج Eviews 10

الجدول رقم (26)يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 01 العائد على حقوق الملكية مع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10

Dependent Variable: ROE
Method: Least Squares
Date: 06/05/24 Time: 13:33
Sample: 2009 2019
Included observations: 11

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-194.1635	771.6117	-0.251634	0.8086
BS	0.999793	0.378491	2.641521	0.0333
CAR	0.090057	0.096662	0.931667	0.3825
BI	3.563337	13.80804	0.258063	0.8038

R-squared	0.506406	Mean dependent var	17.38909
Adjusted R-squared	0.294866	S.D. dependent var	1.870489
S.E. of regression	1.570692	Akaike info criterion	4.016197
Sum squared resid	17.26951	Schwarz criterion	4.160886
Log likelihood	-18.08908	Hannan-Quinn criter.	3.924991
F-statistic	2.393901	Durbin-Watson stat	1.945204
Prob(F-statistic)	0.154028		

المصدر:مخرجات برنامج Eviews 10

2.2. تحليل النتائج:

➢ **التحليل الإحصائي:**

تشير نتائج المربعات الصغرى(MCO)إلى ان النموذج معنوي بأن احتمال فيشر Fischer يقترب من الصفر وهذا ما يدل على ان النماذج القياسية متوسط الجودة حيث ان معامل التحديد النموذج الأول R^2 هو 0.50، مما يعني انه يمكن تفسير 50% ضمن المتغير التابع مؤشر العائد على حقوق الملكية بواسطة المتغيرات المستقلة حجم مجلس الإدارة والاستقلالية وكذا معيار كفاية رأس المال.

➢ **التحليل الاقتصادي:**

يبين الجدول أعلاه انه يوجد علاقة ارتباط بين متغير العائد على حقوق الملكية ROE والمتغيرات المستقلة **BS**كالأتي:

من النتائج الموضحة في الجدول رقم تبين أنه:

- توجد علاقة معنوية باحتمال(0.0333)عند مستوى معنوية 5% وهذا ما يؤكد وجـــود علاقـــة ارتباط طردية (ايجابية)بين المتغير التابع المتمثل في العائد على حقوق الملكية(ROE)والمتغير المستقل حجم مجلس الإدارة(**BS**)**بمعامل موجب يقدر ب** 0.999793.

اذن المتغير التابع(ROE)يؤثر المتغير المستقل(**BS**)**عند** مستوى المعنوية 5% وعلى هذا الأساس يمكن صياغة المعادلة كالأتي:

ROE = -194.163500282 + 0.999793078361*BS + 0.0900566088512*CAR + 3.56333743467*BI

نسنتج من المعادلة التالية:

- تدل هذه النتائج انه كلما زاد حجم مجلس الإدارة(**BS**)بنسبة 1% زاد مؤشر العائد على حقوق الملكية ROE بنسبة0.997930 % و بالتالي زيادة الأداء المالي للبنك (ربحيته).وهكذا نستنتج ان آلية حجم مجلس الإدارة كانت لها فعالية في تفعيل الأداء المالي للبنك وتحقيق فعاليته.

لإثبات نتائج الدراسة قمنا بحساب معامل الارتباط التابعة والمستقلة حسب الجدول الأتي:

الجدول رقم(27)يوضح معاملات الارتباط بين لمتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10

	ROE	BS	CAR	BI
ROE	1.000000	0.636916	0.031210	0.117383
BS	0.636916	1.000000	-0.397494	-0.125429
CAR	0.031210	-0.397494	1.000000	0.453519
BI	0.117383	-0.125429	0.453519	1.000000

المصدر:مخرجات برنامج Eviews 10

من خلال الجدول تحصلنا النتائج التالية:

- وجود ارتباط موجب طردي بين المتغير التابع العائد على حقوق الملكيةROE والمتغير المستقلBS وبمعامل ارتباط 0.636916 .

3. علاقة المتغير التابع رقم02–العائد على المجودات ROAمع المتغيرات CAR-BI-BS

3.1. **عرض نتائج الدراسة بالاعتماد على برنامج Eviews 10 تم التوصل إلى النتائج التالية:**

الجدول رقم(28)يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم02–العائد على الموجودات مع ROA المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10

ROE	المتغير التابع رقم
C	9.068892
BS	0.295953
CAR	0.045619
BS	0.196711
R2	0.283856
R2 Adjusted	0.023063
Prob(F-Statistic)	0.447063

المصدر:مخرجات برنامج Eviews 10

3.2. **تحليل النتائج:**

➢ **التحليل الإحصائي:**

تشير نتائج المربعات الصغرى(MCO)إلى ان النموذج ليس معنوي لأن احتمال فيشر Fischer لا يقترب من الصفر وهذا ما يدل على ان النماذج القياسية ليست عالية الجودة حيث ان معامل التحديد النموذج الأول R^2 هو 0.28 ، مما يعني انه يمكن تفسير 28 فقط وهي نسبة قليلة جدا %

➢ **التحليل الاقتصادي:**

التحليل الاحصائي ضعيف جدا أي انه لايوجد تحليل اقتصادي وهذا دليل على عدم الافصاح الدقيق في بيانات البركة الجزائري وهم لا يطبقون الحوكمة بصورة دقيقة .

4. علاقة المتغير التابع رقم 01 –مخاطر السيولة LI مع المتغيرات CAR-BI-BS

4.1. عرض نتائج الدراسة بالاعتماد على برنامج Eviews 10 تم التوصل إلى النتائج التالية:

الجدول رقم(29)يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 03 مخاطر السيولة LIمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10

LI	المتغير التابع رقم
C	0.854858
BS	2. 53311441
CAR	1.369891
BS	62.152774
R2	0.854858
R2 Adjusted	0.792654
Prob(F-Statistic)	0.002554

المصدر:مخرجات برنامج Eviews 10

الجدول رقم(30) نتائج علاقة المتغير التابع رقم 03 مخاطر السيولة LI مع المتغيرات -CAR-BI BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10

Dependent Variable: LI
Method: Least Squares
Date: 06/07/24 Time: 21:40
Sample: 2009 2019
Included observations: 11

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	3525.958	2365.743	1.490424	0.1797
BS	-2.531141	1.160445	-2.181181	0.0655
CAR	1.369891	0.296363	4.622344	0.0024
BI	-62.15274	42.33510	-1.468114	0.1855

R-squared	0.854858	Mean dependent var	59.20091
Adjusted R-squared	0.792654	S.D. dependent var	10.57577
S.E. of regression	4.815702	Akaike info criterion	6.256928
Sum squared resid	162.3369	Schwarz criterion	6.401618
Log likelihood	-30.41311	Hannan-Quinn criter.	6.165722
F-statistic	13.74287	Durbin-Watson stat	3.090128
Prob(F-statistic)	0.002554		

المصدر:مخرجات برنامج Eviews 10

4.2. تحليل النتائج:

➢ **التحليل الإحصائي:**

تشير نتائج المربعات الصغرى(MCO)إلى ان النموذج معنوي بأن احتمال فيشر Fischer يقترب من الصفر وهذا ما يدل على ان النماذج القياسية عالية الجودة حيث ان معامل التحديد النموذج الأول R^2 هو 0.89 ، ومؤكدة بR2 بنسبة % 79 مما يعني انه يمكن تفسير 89% ضمن المتغير التابع مؤشر مخاطر السيولة بواسطة المتغيرات المستقلة حجم مجلس الإدارة وتركز الملكية وكذا معيار كفاية رأس المال.

➢ **التحليل الاقتصادي:**

يبين الجدول والملحق أعلاه انه يوجد علاقة ارتباط بين متغير مخاطر السيولة والمتغيرات المستقلة CAR كالأتي:

من النتائج الموضحة في الجدول رقم تبين أنه:

- توجد علاقة معنوية باحتمال(0.0024)عند مستوى معنوية 1% بين مؤشر مخاطر السيولة ومعيار كفاية رأس المال **بمعامل موجب يقدر ب**1.369891

اذن المتغير التابع(LI)يؤثرعلى المتغير المستقل**(CAR) عند** مستوى معنوية 1 % وعلى هذا الأساس يمكن صياغة المعادلة كالأتي:

Li = 3525.95843051 - 2.53114089127*BS + 1.36989056457*CAR - 62.1527386124*BI

نستنتج من المعادلة التالية:

كما تدل هذه النتائج أيضا انه كلما زاد معيار كفاية رأس المال(**CAR**)1% زاد مؤشر إدارة مخاطر السيولة(LI)بنسبة 1.369890 و بالتالي زيادة المخاطر المصرفية.

لإثبات نتائج الدراسة قمنا بحساب معامل الارتباط التابعة والمستقلة حسب الجدول الأتي:

الجدول رقم(31)يوضح نتائج اختبار معاملات الارتباط بين لمتغير التابع رقم 03 مخاطر السيولة LIمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10

	LI	BS	CAR	BI
LI	1.000000	-0.634913	0.837812	0.172315
BS	-0.634913	1.000000	-0.397494	-0.125429
CAR	0.837812	-0.397494	1.000000	0.453519
BI	0.172315	-0.125429	0.453519	1.000000

مخرجات برنامج Eviews 10

- ✓ وجود ارتباط موجب طردي بين المتغير مخاطر السيولة والمتغير المستقل معيار كفاية رأس المال وبمعامل ارتباط 0.837812.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل الذي حاولنا من خلاله التعرف على ما إذا كانت الحوكمة المصرفية تساهم في تقليل المخاطر وتحقيق فعالية الأداء للبنك محل الدراسة وذلك من خلال دراسة نتائج علاقات الارتباط بين المتغيرات ومن أجل القيام بالتحليل استخدمنا برنامج ايفيوز 10 وتم الاستعانة بأساليب الإحصاء الوصفي ودراسة علاقة لارتباط المتعدد وقد تم التوصل إلى أن البنك الت محل الدراسة يطبق مبادئ الحوكمة إلى حد ما،

الخـــــــــــــــــــــــــــاتمة

خاتمة:

لقد أصبح وضع تطور البنوك وتطور خدماتها وقوتها في الاسواق هو المعيار الأول للحكم على صحة الاقتصاد وقدرته على جذب رؤوس الأموال المحلية والأجنبية، ومن أجل مواكبة التطورات الهائلة التي يشهدها القطاع المصرفي وخاصة المخاطر المرتبطة به، لا بد من التركيز على مفهوم الحوكمة المصرفية باعتبارها الأداة الرئيسية للتنظيم الجيد والإشراف الفعال على جميع الأنشطة المصرفية، وقد تم توضيح مبادئ حوكمة البنوك والياتها من طرف كل من لجنة بازل ومنظمة التعاون الاقتصادي من اجل تحسين الأداء الخاص بالبنوك وذلك بوضع نظام رقابي موحد من خلال توزيع الصلاحيات والمسؤوليات الخاصة بمجلس الإدارة وتحسين جودة التقارير المالية والإفصاح العام وبالتالي تقليل المخاطر من خلال تشكيل إدارة مستقلة في تلك البنوك التي تلعب دور كبير المتمثل في قياس وتحديد المخاطر المصرفية والتصدي لها.

لهذا ومن خلال هذه الدراسة حاولنا تسليط الضوء على دور تطبيق الحوكمة المصرفية في تقليل المخاطر وتحقيق فعالية الأداء للبنوك ، وهذا بإجراء دراسة قياسية للبنك الأهلي القطري وبنك البركة الجزائري باستخدام برنامج ايفيوز 10 .

أولا: نتائج الدراسة

ومن خلال ما ورد تم السعي والوقوف على مختلف عناصر والمفاهيم الاساسية المرتبطة بهذه الدراسة وتمكنا من الإجابة على الأسئلة الرئيسية القائمة والمتعلقة بأثر الحوكمة البنكية على تفعيل الأداء والتقليل من المخاطر ويمكن تقسيم النتائج إلى قسمين :

أ –الجانب النظري :

1. **يرتكز مفهوم حوكمة البنوك على مجموعة من المبادئ التي تم تدوينها في تقارير من قبل مختلف المنظمات والمؤسسات الدولية للاستفادة منها .**
2. **تتطلب الحوكمة الإفصاح الجوهري عن المعلومات والشفافية التشغيلية في المحاسبة ومراجعة الأنشطة الإدارية المختلفة لتجنب الفساد وسوء الإدارة الذي يؤدي إلى إهدار موارد البنك وإضعاف قدرته التنافسية.**
3. **تعني الحوكمة المؤسسية في القطاع المصرفي ذلك النظام الذي يتم على أساسه إدارة العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية في البنك حيث تكون واضحة بما يؤدي إلى تحسين الأداء والنجاح.**
4. **يتوقف نجاح الحوكمة في البنوك على فعالية دور الفاعلين الأساسيين بالإضافة إلى الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي.**

5. **أصبح تطبيق الحوكمة من قبل البنوك حاجة ملحة لها للتنافس مع البنوك الأخرى والحفاظ على الاستمرارية والمكانة.**
6. **تقع مسؤولية إدارة المخاطر في ظل الحوكمة المصرفية على عاتق مجلس الإدارة والإدارة العليا بالإضافة إلى لجنة إدارة المخاطر؛**
7. **البنوك التي تمارس حوكمة مصرفية جيدة يتحسن أدائها ويرتفع**

ب –الجانب التطبيقي :

- **الفرضية الرئيسية الأولى:**يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطبيق الحوكمة على أداء البنك وتنقسم إلى:
  - **الفرضية الفرعية الاولى:**يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطبيق الحوكمة البنكية على معدل العائد على حقوق الملكية للبنك.

–الاجابة على الفرضية 01:

- ✓ **يوجد أثر موجب طردي ذو دلالة إحصائية لآلية حجم مجلس الإدارة على معدل العائد على حقوق الملكية بالنسبة للبنك الأهلي القطري؛**
- ✓ **يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية لآلية استقلالية مجلس الإدارة على معدل العائد على حقوق الملكية بالنسبة للبنك الأهلي القطري؛**
- ✓ **يوجد أثر عكسي سالب ذو دلالة احصائية لآلية معيار كفاية رأس المال عل مدل العائد لحقوق الملكية للبنك الأهلي القطري؛**
- ✓ **يوجد أثر يوجد أثر موجب طردي ذو دلالة إحصائية لآلية حجم مجلس الإدارة على معدل العائد على حقوق الملكية بالنسبة للبنك البركة الجزائري؛**

الفرضية الفرعية الثانية:يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطبيق الحوكمة البنكية على معدل العائد على الموجودات للبنك.

الاجابة على الفرضية الفرعية 02:

- ✓ **يوجد أثر موجب طردي ذو دلالة إحصائية لآلية حجم مجلس الإدارة على معدل العائد على الموجودات بالنسبة للبنك الأهلي القطري؛**
- ✓ **يوجد أثر موجب طردي ذو دلالة إحصائية لآلية استقلالية مجلس الإدارة على معدل العائد على الموجودات بالنسبة للبنك الأهلي القطري؛**

إذن تحققت الفرضية أي أن الحوكمة البنكية تؤثر على الأداء المالي وتساهم في فعاليته

- **الفرضية الرئيسة الثانية:**يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة على إدارة المخاطر في البنك والتي تحتوي على الفرضية الفرعية الفرعية التالية:
  - الفرضية الفرعية :يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة على مخاطر السيولة في البنك.

الاجابة على الفرضية الفرعية :

- ✓ **يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية لآلية استقلالية مجلس الإدارة على إدارة مخاطر السيولة في البنك الأهلي القطري.**
- ✓ **يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية لآلية معيار كفاية رأس المال في إدارة مخاطر السيولة في البنك البركة الجزائري.**

إذن الحوكمة البنكية لها دور في إدارة المخاطر البنكية وبالتالي تحققت النظرية .

ثانيا: الاقتراحات

1. تهيئة البيئة الملائمة لتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية من خلال تطوير التشريعات وإعداد الأطر اف القانونية والرقابية اللازمة لتطبيقها وفقا لأفضل الممارسات.
2. العمل على تحسين مستويات الإفصاح والشفافية لإعادة الثقة في البنوك.
3. ضرورة اهتمام الإدارة العليا بالمصرف وتطبيق مبادئ الحوكمة البنكية وجعل أداة للمراقبة والمتابعة كونها البنك عنصر اساسي في الاقتصاد العام للدولة .
4. تعزيز دور المجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه في إدارة المخاطر.
5. تشكيل لجان مستقلة في كل بنك تختص بوضع وتطبيق نظم التعيين والتقييم والترقية وتحديد التعويضات، على أن يكون من مهامها التأكد من أن التعويضات متوافقة مع أهداف البنك.
6. ضرورة الاهتمام بأصحاب المصالح والمساهمين .
7. إعداد وتنفيذ دورات وبرامج تكوين في مجال الحوكمة على مستوى البنك ا والبنوك وذلك من خلال تأهيل العاملين وتنمية قدراتهم .
8. التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة المصرفية يؤدي زيادة الأداء البنكي والتقليل من المخاطر وسلامة المنظومة المصرفية بشكل عام .

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

الكتب :

أولا الكتب باللغة العربية :

1. الحناوي ,م .ص & ,.نهال ,ف .م .(2005) .*الإدارة المالية التحليل المالي لممشروعات الأعمال* . الاسكندرية ,مصر :دار وائل للنشر.
2. حاكم محسن الربيعي، و حمد عبد الحسين راضي. (2013). *حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة*. عمان (الأردن): دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
3. حسن حريم. (2009). *ادارة المنظمات منظور كلي* (الإصدار 01). عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
4. خالد وهيب الرواي. (2010). *ادارة المخاطر المالية* (الإصدار 01). عمان، الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
5. خوصانة أحمد سليمان. *المصارف الإسلامية: مقررات لجنة بازل، تحديات العولمة، استراتيجية مواجهتها*. عمان، الأردن : جدار الكتاب العلمي.
6. صلاح حسن. (2011). *تحليل وادارة وحوكمة المخاطر المصرفية الإلكترونية* (الإصدار 01). الجزائر، الجزائر : دار الكتاب الجديث.
7. طارق عبد العال حماد. (2005). *ادارة المخاطر : أفراد-ادارات-شركات-بنوك* (الإصدار 01). الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية للطباعة والنشر.
8. طالب علاء فرحان. (2011). *الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف* (الإصدار 01). عمان، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
9. طالب علاء فرحان، و ايمان فرحان المشهداني. (2011). *الحوكمة المصرفية والأداء الاستراتيجي للمصارف* (الإصدار 01، المجلد 01). عمان، الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
10. عبد الحليم غربي. (2017). *مبادئ الأعمال المصرفية* (الإصدار 02). المملكة العربية السعودية، المملكة العربية السعودية: Kie Publications.
11. عبد المطلب عبد الحميد. (2013). *الإصلاح المصرفي ومقررات بازل3* (الإصدار 01). الاسكندرية، مصر: الدارالجامعية.
12. محمد داود عثمان. (2013). *ادارة وتحليل الائتمان ومخاطره* (الإصدار 01). الاردن، الأردن: دار الفكر ناشرون وموزعون.
13. محمد عبد الفتاح الصيرفي. (2006). *ادارة البنوك* (الإصدار 01). عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.

14. محمد محمود المكاوي. (2012). *إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية* (الإصدار 01). مصر: المكتبة العربية للنشر والتوزيع.
15. محمد مصطفي سليمان. (2006). *حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري* (الإصدار 1). الاسكندرية، مصر : الدار الجامعية.
16. محمد مطر. (2004). *ادارة الاستثمارات(الاطار النظري والتطبيقات العلمية)* (الإصدار 03). عمان، الاردن : دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
17. محمود عبد المطلب عثمان. (2015). *نموذج مقترح لقياس أثر تطبيق حوكمة الشركات*، (الإصدار 7). الجزائر: الدار الجزائرية للنشر والتوزيع.
18. موسى شقيري نوري، و وأخرون. (2012). *ادارة المخاطر* (الإصدار 01). عمان، الأردن: دار المسيرة للتوزيع.
19. الحناوي ,م .ص ,نهال ,ف .م .(2005) .*الإدارة المالية التحليل المالي لممشروعات الأعمال* . الاسكندرية ,مصر :دار وائل للنشر.
20. فهد، نصر حمود مزنان. (2015). *اثر السياسات الاقتصادية في اداء المصارف التجارية* (الإصدار 2). عمان.الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
21. محمد صاح الحناوي، و فريد مصطفى نهال. (2005). *الإدارة المالية التحليل المالي لمشروعات الأعمال*. الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية .

2/–الملتقيات :

22. محمد بن بوزيان، فؤاد بن حدو، و عبد الحق بن عمر. (2011). البنوك الإسلامية والنظم والمعايير الإحترازية لجيدة واقع وأفاق تطبيق مقررات بازل 3. *المؤتمر الدولي الثامن للإقتصاد والتمويل الإسلامي النمو المستدام والتنمية الإسلامية الشاملة من منظور إسلامي*. الدوحة: الدوحة ،قطر.

3/–المجلات :

23. أسية شرفي، و كمال عامر. (2019). مقرارت لجنة بازل ودورها في مواجهة المخاطر المصرفية. *مجلة إقتصاد المال والأعمال ، 03* (02).
24. الشامسى ,م .خ .(10 ,2022) .دور الحوكمة في تحسين فعالية الأداء المصرفي *مجلة البحوث القانونية والاقتصادية* ..,(03) *56* ,
25. الطيب بولحية، و عمر بوجميعة. (02 05, 2016). تقييم الأداء المالي للبنوك الاسلامية –دراسة حالة تطبيقية لمجموعة من البنوك الاسلامية لفترة 2009–2013. *مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، 12* (14).

26. الويزة اوصغير. (2020). مخاطر السوق في البنوك الدولية واستراتيجيات ادارتها حسب المعايير الدولية للجنة بازل –مجموعة سوسيتي جنرال نموذجا–. *مجلة نور للدراسات الاقتصادية ، 06* (10).

27. جليلة مصعور. (05 03, 2015). الحوكمة المصرفية – تطبيق لحوكمة الشركات –. *مجلة الباحث للدراسات الاكادمية ، 02* (01)، صفحة 376_402.

28. بن علي بلعزوز. (01 01, 2008). مداخل مبتكرة لحل مشاكل التعثر المصرفي: نظام حماية الودائع والحوكمة. *مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، 04* (05).

29. جمال الدين سحنون، و سامية جداييني. (2017). تقييم وتحليل الأداء المالي للبنوك الإسلامية دراسة حالة البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار. *مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ، 15* (08)، الصفحات 301–324.

30. حجلية مليكاوي، و نبيل حمادي. (2023). استخدام الاساليب الكمية في ادارة المخاطر المصرفية –دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري لفترة 2010–2018. *مجلة الاقتصاد والتنمية ، 11* (01).

31. حمزة عقبي، و بشير بن عيشي. (2017). أثر تطبيق النظام المحاسبي الماليى على على الاداء المالي للشركات المدرجة في سوق الاوراق المالية –دراسة عينة في المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي (AFD). *مجلة العلوم الانسانية ، 2* (17).

32. ناصر سليمان. (2006). النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل. *مجلة العلوم الإقتصادية والتجا رية وعلوم التسيير ، 06* (06)، الصفحات 151–162.

33. فيلالي نجوى. (12, 2022). تقييم الأداء المالي للمصارف– دراسة تطبيقية في بنك الربكة فرع 402. *مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، 06* (02)، الصفحات 50–71.

34. دريدي بشير. (2018). قياس أثر السيولة المصرفية على العائد والمخاطرة دراسة حالة بنك البركة للفترة (2010–2015). *مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية ، 11* (01).

35. سديرة أنيسة. (31 12, 2013). حوكمة البنوك في ظل الأزمة المالية العالمية الراهنة (2008). *مجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية ، 04* (01).

36. سعيد بعزيز، و طارق مخلوفي. (30 06, 2019). إرساء معايير اتفاقية بازل3 في النظم المصرفية كسبيل للاحتراز من الأزمات المالية: دراسة حالة الجزائر a The establishment of Basel3 standards in the banking systems as a way to guard against financia crises: Case study of Algeril. *مجلة المنهل الاقتصادي ، 02* (01).

37. سنان زهير محمد جميل،، و أحمد سعيد سوسن. (2007). تقييم أداء المصارف التجارية باستخدام نسب السيولةوالربحية بالتطبيق على مصرف الموصل للتنمية والاستثمار للفترة 2002 – 2004. *مجلة تنمية الرافدين ، 29* (85).

38. عاصم خلود، و العبودي وناس. (2011). دور الحوكمة الشركات في معالجة الاختلالات الهيكلية في سوق العراق لأوراق المالية. *مجلة الدارسات المالية و المحاسبية ، 17*.

39. عائشة بوقليمينة، و سليمان بلعور. (2018). واقع مخاطر التشغيل في البنوك الجزائرية وتاثيرها على الربحية –دراسة تطبيقية –. *مجلة دفاتر اقتصادية ، 09* (01).

40. عبد القادر بريش، و زهير غراية. (01 01, 2015). مقرارت بازل3 ودورها في تحقيق مبادئ الحوكمة وتعزيز الاستقرار المالي والمصرفي العالمي– Basel 3 And Its Role In Realization Good governance Principles . *مجلة الاقتصاد والمالية ، 01* (01).

41. عبد الوهاب دادن، و رشيد حفصي. (2014). تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي(AED) خلال الفترة 2006 / 2011. *مجلة الواحات للبحوث والدراسات ، 07* (02).

42. عساس مريم، و زينب حوري. (01 04, 2020). دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في ضوء معايير التدقيق الدولية، دراسةعينة من المصارف لولاية سكيكدة. *مجلة البشائر الاقتصادية ، 06* (01).

43. عمار عريس، و مجدوب بحوصي. (2017). تعديلات مقررات لجنة بازل وتحقيق الإستقرار المصرفي. *مجلة البشائر الاقتصادية ، 03* (01).

44. عيسو هدى. (06, 2023). إدارة المخاطر المصرفية في ظل اتفاقية بازل 3 و حوكمة البنوك الجزائرية– the Basel III agreement and the Banking risk management under governance of Algerian banks. *مجلة التنمية والإإستشراف للبحوث والدراسات ، 08* (01).

45. فاتن حنا كيرزان. (2013). مساهمة التدقيق الداخلي في تطبيق الحوكمة في المصارف السورية العامة والخاصة (دراسة مقارنة). *مجلة المنار ، 19* (04).

46. فوزي لوالبية، و مجيد نبو. (01 04, 2021). دور حوكمة المؤساسات المصرفية في ادارة المخاطر. *مجلة الدراسات الاقتصادية ، 15* (01).

47. قاسيمي أسيا. (2016). أهمية المراجعة المصرفية لادارة المخاطر على تعزيز السلامة المالية للبنوك. *مجلة معارف مجلة علمية محكمة ، 11* (20).

48. لحيلح الطيب، و عموري ريم. (15 04, 2016). الحوكمة المصرفية في ظل التحولات العالمية. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية ، 02* (01)،

49. محمد جاسم محمد. (2014). الحوكمة المصرفية وفق لجنة بازل وأثرها في تحقيق الاهداف الاستراتجية للمصارف (دراسة قي عينة من المصارف التجارية الخاصة العراقية). *مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، 20* (80)، صفحة 355_392.

50. محمد زميت. (20 12, 2013). تأثير الحوكمة على تفعيل الخدمات المصرفية الإلكترونية. *مجلة معهد العلوم الاقتصادية ، 17* (05).

51. محمد زيدان. (01 06, 2009). أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البـــنوك الجزائرية. (جامعة فرحات عباس، المحرر) *مجلة العلوم الأقتصادية وعلوم التسيير ، 09* (09).

52. محمد فيصل مايده، و سباع احمد الصالح. (30 12, 2017). دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء الملي وتعظسم قيمة المؤسسات الاقتصادية –دراسة حالة مؤسسة سوف للدقيق. *مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة ، 02* (02).

53. محمد معاريف، مخطارية شيخي، و بشير زناقي. (03, 2019). الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك. *مجلة التكامل الاقتصادي ، 07* (01)، صفحة 30_43.

54. مصعور جليلة. (03, 2015). الحوكمة المصرفية– تطبيق لحوكمة الشركات. *مجلة الباحث للدراسات الأكادمية ، 02* (01).

55. نارجس معمري، و سمير أيت عكاش. (25 12, 2018). واقع تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري من خلال الالتزام بمتطلبات لجنة بازل. *مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وادارة الاعمال ، 07* (02).

56. نعمان محصول، و موصو سراج. (12, 2019). تقييم الاداء المالي للبنوك التجارية –دراسة حالة بنك بنك المؤسسة العربية المصرفية خلال فترة 2013–2018. *مجلة نماء للاقتصاد والتجارة*.

57. هاني منال. (2017). اتفاقية بازل 3 ودورها في ادارة المخاطر المصرفية. *مجلة الاقتصاد الجديد ، 08* (01).

4/– اطروحة الدكتوراه والرسائل الجامعية :

58. حنان خنتوش. (2016). دور الحوكمة المصرفية في تقليل المخاطر وتحقيق فعالية الأداء للبنوك التجارية د ا رسة حالة عينة من الوكالات البنكية بعين مليلة (BNA, CPA, CNEP) –(أطروحة دكتورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة أم البواقي .

59. حياة نجار. (2014) .ادارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل -دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية)أطروحة دكتوراه .(كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وةعلوم التسيير , سطيف،الجزائر :جامعة فرحات عباس .
60. عبادة ,ا .ع .(2006) .مؤشرات الاداء المالي في البنوك الاسلامية)أطروحة دكتورة غير منشورة . عمان :جامعة اليرموك .
61. عبد القادر بريش. (2006). التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية،(أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر.
62. فريدة تلي. (2019). إستخدام الأساليب الكمية في قياس و إدارة المخاطر المصرفية–دراسة حالة مصرف دبي الإسلامي في الفترة(2001–2017) (أطروحة دكتوره). كلبة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد خيضر–بسكرة–.
63. قادري إيمان. (2021). دور الحوكمة في تحسين أداء البنك اوطني الجزائري (اطروحة دكنورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، المدية : جامعة يحيى فارس .
64. معيزي احلام. (2019). الحوكمة في البنوك كآلية لتحسين الأداء و إرساء مقرارات لجنة بازل دراسة حالة بعض البنوك الجزائرية (اطروحة دكتواة). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، أم بواقي : جامعة العربي بن مهيدي .
65. هبال عادل. (2018). أثر تطبيق الحوكمة المصرفية على الأداء المصرفي –دراسة عينة بعض البنوك التجارية الجزائرية (اطروحة دكتورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
66. بعلي حسني مبارك. (2012). إمكانيات رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التغيرات الاقتصادية والمصرفية المعاصرة(رسالة ماجيستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة قسنطينة .
67. اسماعيل عليلوش، و عبد الكريم يهيمي. (2019). دورالحوكمة المصرفية في تقليل المخاطر وتفعيل الاداء في الوكالات البنكية – BNA,BADR,CNEP,BNP PARIBAS,NATIXIS– بولاية المدية (مذكرة ماستر) . المدية ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة يحي فارس .
68. بوقدوم بشرى. (2017). واقع تطبيق الاساليب الحديثة لقياس المخاطر المصرفية في الأنظمة المصرفية العربية –دراسة خالة الجزائر،الأردن ومصر (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جيجل زهرة بقدي، و أمال بوروينة. (2017). ادارة المخاطر

المصرفية على ضوء مقررات لجنة بازل 2و3 –دراسة لعينة من البنوك الجزائرية (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تيارت،الجزائر: جامعة ابن خلدون –تيارت– .،الجزائر

69. زيوي عايدة. (2018). حوكمة البنوك في ظل توصيات بازل(مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، مستغانم : جامعة عبد الحميد بن باديس .
70. سلماني هناء. (2013). تطوير الخدمات المصرفيةوأفاق تطبيق معايير بازل(مذكرة ماستر) . الجزائر العاصمة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة الجزائر 3.
71. شريف دهيمي. (2013). ادارة المخاطر المصرفية في ظل الازمة العالمية 2007–2008 – دراسة مقارنة بين بنكي سوسيتي جينرال بفرنسا وفرع بالجزائر (مذكرة ماستر) . كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، سطيف،الجزائر : جامعة فرحات عباس –سطيف–.
72. صنادلة عبير، و خائشة بثينة. (2021). تفعيل أليات الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قالمة: جامعة 8 ماي 1945.
73. عبد الرؤوف شرقي. (2017). واقع تطبيق مقاربة الحوكمة في الجهاز المصرفي(مذكرة ماستر) . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير ، تبسة : جامعة العربي التبسي .
74. عليوة مريم، و مريم كيروان. (2020). إدارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري – وكالة جيجل–(مذكرة ماستر). جيجل، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل.
75. عبير سويسي. (2018). ادارة المخاطر المصرفية وفق معايير لجنة بازل في النظام المصرفي الجزائري (2000–2016) (مذكرة ماستر). بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة محمد خيضر .
76. كتفي خيرة. (2016). دور الحوكمة في تحسين إدارة المخاطر المصرفية–دراسة مقارنة (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، سطيف ،الجزائر : جامعة فرحات عباس –سطيف–.
77. لبنى بن قسوم، و جيهان جوامع. (2020). دور الهندسة المالية في ادارة المخاطر البنكية دراسة حالة–بنك أبو ظبي–(مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جيجل،الجزائر : جامعة محمد الصديق بن يحي .
78. مريم لعمارة، و إلهام بن عميروش. (2017). دور الرقابة الداخلية في البنوك التجارية في الحد من المخاطر المصرفية–دارسة حالة المجمع الجهوي للاستغلال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –

جيجل 018- (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جيجل-الجزائر: جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل -.

79. مهني بشرى. (2020). أساليب وسياسات إدارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية -دراسة حالة-بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة المسيلة (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، المسيلة ،الجزائر : جامعة مخمد بوضياف-المسيلة.

80. هيفاء غانية. (2015). إدارة المخاطر المصرفية على ضوء مقرارات بازل2و 3 -دارسة ميدانية لعينة من البنوك الجزائرية وكالات الوادي((BNA-BDL-BEA)(مذكرة ماستر) . الوادي ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر : جامعة الشهيد حمة لخضر .

5/- المصادر باللغة الأجنبية :

81.ALFAWWAZ Torki M و ،ALRGAIBAT GHAZI A .(2015). Capital Adequacy of the Jordanian Banking Sector for the Period 2002-2013 . *International Journal of Academic Research in Accounting,Finance and Management Sciences*.189-179 الصفحات ،(01) ،*05*

82.George H. Hempel, D. G. (1994). *Bank Management: Text and Cases* (éd. 4). France: WILEY international editions.

83.Ghannaya, M. I., & Hakima, H. (2021). Understanding The Principles Of Banking Gouvernance Between Reality and Expectations. *Journal of Economic Growth and Entrepreneurship JEGE , 04* (04), pp. 26-140.

84.Jean, L. M., & Jean, C. M. (2000). *l'essentiel du control de gestion* (éd. 02). paris, france: edition organisation.

85.MCmenamin, J. (1999). *Financial Management* (éd. 01). london, england: Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203031162.

86.*Risque et contrôle de risque.* (1999). Paris, Anne-Marie Percie Du Sert: Economica

الملاحق

الملاحق:

❖ **الملحق رقم 01 يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**

Dependent Variable: ROE
Method: Least Squares
Date: 05/17/24 Time: 19:23
Sample: 2010 2021
Included observations: 12

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.598032	5.134302	0.116478	0.9101
BS	1.979095	0.529458	3.737966	0.0057
BI	1.523042	0.337633	4.510938	0.0020
CAR	-0.412461	0.214672	-1.921349	0.0909

R-squared	0.833607	Mean dependent var	14.69833
Adjusted R-squared	0.771210	S.D. dependent var	3.107167
S.E. of regression	1.486221	Akaike info criterion	3.891552
Sum squared resid	17.67083	Schwarz criterion	4.053188
Log likelihood	-19.34931	Hannan-Quinn criter.	3.831709
F-statistic	13.35965	Durbin-Watson stat	2.517434
Prob(F-statistic)	0.001756		

المصدر:مخرجات **Eviews 10**

❖ **الملحق رقم 02 يوضح معاملات الارتباط بين لمتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**

	ROE	BS	BI	CAR
ROE	1.000000	0.621113	0.720084	-0.014592
BS	0.621113	1.000000	0.198060	-0.266825
BI	0.720084	0.198060	1.000000	0.231604
CAR	-0.014592	-0.266825	0.231604	1.000000

المصدر:مخرجات **Eviews 10**

❖ **الملحق رقم 03 : يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 02 –العائد على الموجودات (ROA)مع المتغيرات CAR-BI-BS بالاعتماد على مخرجات Eviews 10**

Dependent Variable: ROA
Method: Least Squares
Date: 05/18/24 Time: 10:19
Sample: 2010 2021
Included observations: 12

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-0.105240	0.753382	-0.139690	0.8924
BS	0.176389	0.075540	2.335029	0.0478
BI	0.190870	0.048417	3.942246	0.0043
CAR	0.001140	0.031331	0.036401	0.9719

R-squared	0.769327	Mean dependent var	2.000833
Adjusted R-squared	0.682825	S.D. dependent var	0.379125
S.E. of regression	0.213517	Akaike info criterion	0.010998
Sum squared resid	0.364715	Schwarz criterion	0.172634
Log likelihood	3.934009	Hannan-Quinn criter.	-0.048845
F-statistic	8.893710	Durbin-Watson stat	1.448815
Prob(F-statistic)	0.006290		

المصدر:مخرجات **Eviews 10**

❖ **الملحق 04 : يوضح معاملات الارتباط بين لمتغير التابع رقم 01** معدل العائد على الموجودات **ROA**مع المتغيرات **CAR-BI-BS** انطلاقا من مخرجات **Eviews 10**

	ROA	BS	BI	CAR
ROA	1.000000	0.551994	0.777434	0.254983
BS	0.551994	1.000000	0.198060	0.235718
BI	0.777434	0.198060	1.000000	0.217755
CAR	0.254983	0.235718	0.217755	1.000000

المصدر:مخرجات **Eviews 10**

❖ **الملحق رقم 05 :يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 03 مخاطر السيولة(Li) مع المتغيرات CAR-BI-BS بالاعتماد على مخرجات برنامج Eviews 10**

Dependent Variable: LI
Method: Least Squares
Date: 06/07/24 Time: 21:20
Sample: 2010 2021
Included observations: 12

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	78.79117	8.487723	9.282958	0.0000
BS	-1.208452	0.875268	-1.380665	0.2047
BI	-1.175037	0.558155	-2.105216	0.0684
CAR	0.221581	0.354884	0.624376	0.5498

R-squared	0.480264	Mean dependent var	68.91667
Adjusted R-squared	0.285363	S.D. dependent var	2.906367
S.E. of regression	2.456933	Akaike info criterion	4.896906
Sum squared resid	48.29214	Schwarz criterion	5.058542
Log likelihood	-25.38144	Hannan-Quinn criter.	4.837063
F-statistic	2.464143	Durbin-Watson stat	1.961239
Prob(F-statistic)	0.136910		

المصدر :مخرجات **Eviews 10**

❖ **الملحق رقم 06 يوضح نتائج علاقة المتغير التابع رقم 01 العائد على حقوق الملكية مع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**

Dependent Variable: ROE
Method: Least Squares
Date: 06/05/24 Time: 13:33
Sample: 2009 2019
Included observations: 11

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-194.1635	771.6117	-0.251634	0.8086
BS	0.999793	0.378491	2.641521	0.0333
CAR	0.090057	0.096662	0.931667	0.3825
BI	3.563337	13.80804	0.258063	0.8038

R-squared	0.506406	Mean dependent var	17.38909
Adjusted R-squared	0.294866	S.D. dependent var	1.870489
S.E. of regression	1.570692	Akaike info criterion	4.016197
Sum squared resid	17.26951	Schwarz criterion	4.160886
Log likelihood	-18.08908	Hannan-Quinn criter.	3.924991
F-statistic	2.393901	Durbin-Watson stat	1.945204
Prob(F-statistic)	0.154028		

المصدر :مخرجات **Eviews 10**

❖ **الملحق رقم 07 :يوضح معاملات الارتباط بين لمتغير التابع رقم 01 –العائد على حقوق الملكية ROEمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**

	ROE	BS	CAR	BI
ROE	1.000000	0.636916	0.031210	0.117383
BS	0.636916	1.000000	-0.397494	-0.125429
CAR	0.031210	-0.397494	1.000000	0.453519
BI	0.117383	-0.125429	0.453519	1.000000

المصدر:مخرجات **Eviews 10**

الملحق رقم 08 : نتائج علاقة المتغير التابع رقم 03 مخاطر السيولة مع المتغيرات -CAR-BI BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10

Dependent Variable: LI
Method: Least Squares
Date: 06/07/24 Time: 21:40
Sample: 2009 2019
Included observations: 11

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	3525.958	2365.743	1.490424	0.1797
BS	-2.531141	1.160445	-2.181181	0.0655
CAR	1.369891	0.296363	4.622344	0.0024
BI	-62.15274	42.33510	-1.468114	0.1855

R-squared	0.854858	Mean dependent var	59.20091
Adjusted R-squared	0.792654	S.D. dependent var	10.57577
S.E. of regression	4.815702	Akaike info criterion	6.256928
Sum squared resid	162.3369	Schwarz criterion	6.401618
Log likelihood	-30.41311	Hannan-Quinn criter.	6.165722
F-statistic	13.74287	Durbin-Watson stat	3.090128
Prob(F-statistic)	0.002554		

المصدر:مخرجات **Eviews 10**

❖ **الملحق رقم 09 : يوضح نتائج اختبار معاملات الارتباط بين لمتغير التابع رقم 03 مخاطر السيولة LIمع المتغيرات CAR-BI-BS انطلاقا من مخرجات Eviews 10**

	LI	BS	CAR	BI
LI	1.000000	-0.634913	0.837812	0.172315
BS	-0.634913	1.000000	-0.397494	-0.125429
CAR	0.837812	-0.397494	1.000000	0.453519
BI	0.172315	-0.125429	0.453519	1.000000

المصدر:مخرجات **Eviews 10**